

## BAB II LANDASAN TEORI

### 1.1 Hasil-hasil penelitian terdahulu

Penelitian ini merupakan proses kesinambungan dari penelitian-penelitian sebelumnya untuk mendapatkan informasi yang valid mengenai permasalahan penelitian, yaitu mengenai analisis penengendalian manajemen atas penerimaan kas. Akan tetapi penelitian terhadap penerimaan kas masih belum banyak dipaparkan.

Berikut ini beberapa penelitian terdahulu yang terkait :

| NO | PENELITI      | JUDUL  | VARIABEL   | METODE                                   | HASIL   |
|----|---------------|--|--|--|---|
| 1. | Jayadi (2003) | <i>Analisis pengendalian manajemen atas Penerimaan dan pengeluaran Kas pada PT. Pertamina.</i> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Sistem pengendalian manajemen</li> <li>- kas</li> </ul> | Kualitatif deskriptif dengan studi kasus | <p>Di mana dalam membuat laporan arus kas dan anggaran kas memberikan gambaran yang jelas mengenai arus kas yang telah diperoleh maupun yang masih direncanakan. Pengendalian manajemen yang diterapkan perusahaan, dalam hubungannya dengan masalah penerimaan dan pengeluaran kas, mencakup dua hal penting, yaitu: pengendalian terhadap administrasi kas dan pengendalian terhadap pelaksanaan anggaran</p> |

|    |               |   |  |  |   |
|----|---------------|---|--|--|---|
|    |               |   |  |  | kasnya. Ini merupakan sarana bagi perusahaan untuk menjaga dan mengendalikan sumber daya kasnya.  |
| 2. | Anthon (2003) | <i>Peranan Pengendalian intern kas dalam menunjang efektivitas pengelolaan kas.</i> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Pengendalian internal</li> <li>- pengelolaan kas</li> </ul> | Kualitatif dengan studi kasus dan studi pustaka. | Hasil yang menggambarkan bagaimana peranan pengendalian intern kas dalam menunjang efektivitas terhadap pengelolaan kas perusahaan. Di mana terdapat adanya pemisahan fungsi antara otorisasi, pengawasan, pencatatan, dan penyimpanan kas serta terdapat uraian tugas yang mencerminkan tanggung jawab setiap bagian yang ada di dalam perusahaan. Sehingga terbukti bahwa dengan adanya pengendalian intern terhadap kas, maka dapat menunjang efektivitas terhadap pengelolaan kas tersebut. |

Sumber: Data diolah

Sedangkan penelitian saat ini adalah berupaya meneliti secara komprehensif dengan menggabungkan anatara pengendalian manajemen, proses pengendalian, dan

unsur-unsur dalam pengendalian manajemen serta bagaimana prosedur atas penerimaan kas yang telah diterapkan oleh perusahaan tersebut apakah sudah sesuai dengan apa yang ingin dicapai.

## **1.2 Kajian teoritis**

### **1.2.1 Kajian Umum Pengendalian Manajemen**

Pengendalian manajemen merupakan suatu istilah yang umum dan makin banyak digunakan dalam berbagai variasi kepentingan dan pengertian. Kadang-kadang digunakan untuk pemeriksaan rutin intern, misalnya pada penyusunan kembali pembukaan. Biasanya interpretasi yang lebih sempit ini ternyata merupakan salah satu kegiatan daripada struktur pengendalian manajemen yang luas itu.

Ada berbagai macam definisi mengenai pengendalian manajemen. Berikut ini akan disajikan beberapa definisi tersebut :

Pengendalian Manajemen adalah semua usaha untuk menjamin bahwa sumber daya perusahaan digunakan secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan perusahaan (Arief,1996: 1).

Atau :

Proses untuk mempengaruhi orang lain dalam sebuah perusahaan agar secara efektif dan efisien mencapai tujuan perusahaan melalui strategi tertentu (Arief,1996: 1)

Menurut Anthony (1996: 4) :

Pengendalian Manajemen adalah semua metode, prosedur dan strategi organisasi, termasuk sistem pengendalian manajemen yang digunakan oleh manajemen untuk menjamin bahwa pelaksanaan sesuai dengan strategi dan kebijakan perusahaan.

Selain definisi-definisi di atas, berikut ini juga akan disajikan definisi-definisi dari sistem pengendalian manajemen.

Menurut Suadi, (1996) :

Sistem Pengendalian Manajemen adalah sebuah sistem yang terdiri dari beberapa anak sistem yang berkaitan, yaitu : pemrograman, penganggaran, akuntansi, pelaporan dan pertanggungjawaban untuk membantu manajemen mempengaruhi orang lain dalam sebuah perusahaan agar mau mencapai tujuan perusahaan melalui strategi tertentu secara efektif dan efisien.

Dari definisi-definisi di atas, dapat disimpulkan bahwa :

- a) Pengendalian manajemen adalah semua usaha perusahaan yang mencakup metode, prosedur dan strategi perusahaan yang mengacu pada efisiensi dan efektivitas operasional perusahaan, agar dipatuhinya kebijakan manajemen serta tercapainya tujuan perusahaan.
- b) Sistem pengendalian manajemen adalah struktur dan prosedur-prosedur yang saling berkaitan dan disusun dengan skema yang utuh dan menyeluruh, untuk membantu manajemen di dalam melakukan pengendaliannya. Dengan kata lain, sistem pengendalian manajemen adalah sarana bagi pengendalian manajemen yang akan menunjang pelaksanaan pengendalian di dalam perusahaan.

Di atas telah disebutkan bahwa pengendalian manajemen adalah suatu sistem yang digunakan oleh para manajer untuk menjamin bahwa sumber daya yang dimiliki telah digunakan secara efektif dan efisien dalam mencapai tujuan yang dikehendaki. Dengan sistem pengendalian manajemen yang baik, diharapkan dapat mengamankan penerapan strategi usaha agar operasi perusahaan mengarah pada tujuan. Untuk mencapai tujuan perusahaan tersebut, maka diperlukan efektifitas pengendalian manajemen yang digantungkan pada kualitas unsur - unsur pengendalian manajemen yang digunakan. Unsur -unsur pengendalian manajemen tersebut meliputi : struktur organisasi, sistem informasi, pusat pertanggung jawaban dan pelimpahan wewenang, tolok ukur prestasi an motivasi, penyusunan program, penyusunan anggaran, pelaksanaan kegiatan dan pengukuran, pelaporan dan analisis (Silalahi, 1996: 82-90).

Pada saat perusahaan didirikan, perencanaan baru dapat dilakukan setelah tujuan dan strategi pencapaian tersebut ditentukan. Sebaliknya, setelah perusahaan berjalan, realisasi yang efektif dan efisien namun tidak mencapai tujuan perusahaan dapat menimbulkan evaluasi terhadap program, strategi atau tujuan perusahaan, dan hal ini dapat terjadi berulang kali.

Selain memerlukan pengendalian manajemen, untuk mencapai tujuan perusahaan diperlukan pengendalian yang lain yaitu : pengendalian tugas". Pengendalian tugas adalah : proses untuk menjamin bahwa sebuah pekerjaan dilakukan dengan cara yang efektif dan efisien. Efisiensi menunjukkan perbandingan antara keluaran (output) dengan masukan (input) yang favourable.

Sedangkan efektivitas menunjukkan perbandingan antara keluarga dengan tujuan (Anthony dan Govindarajan, 2004: 9).

### **1.2.2 Tujuan dan Fungsi Pengendalian Manajemen**

Tujuan pengendalian manajemen adalah untuk memotivasi dan memberi semangat kepada para anggota organisasi, dan selanjutnya mencapai tujuan organisasi. Ini merupakan proses mendeteksi dan memperbaiki kesalahan-kesalahan yang tidak disengaja dan ketidakberesan yang disengaja, seperti pencurian atau penyalahgunaan sumber daya. Karena fokusnya pada manusia dan implementasi rencana, pertimbangan psikologis menjadi dominan dalam pengendalian manajemen. Kegiatan-kegiatan seperti komunikasi, meyakinkan, mendesak, memberi semangat, dan memberi kritik adalah bagian penting dalam proses ini .

Adapun fungsi pengendalian manajemen adalah pengukuran dalam perbaikan terhadap pelaksanaan tujuan dan rencana perusahaan dapat dicapai. Pengendalian manajemen juga dapat berfungsi untuk mengembangkan dan merevisi norma-norma (standard) yang memuaskan sebagai ukuran pelaksanaan dan menyediakan pedoman serta bantuan kepada para anggota manajemen yang lain dalam menjamin adanya penyesuaian hasil pelaksanaan yang sebenarnya terhadap norma standard. Disini pengendalian manajemen mencoba agar pelaksanaan sesuai dan cocok dengan rencana atau standard. Juga dalam fungsi ini, controller dapat membantu. Dia tidak memaksakan pengendalian, kecuali dalam departemennya sendiri, tetapi dia menyediakan informasi yang akan

digunakan oleh pimpinan fungsional untuk mencapai pelaksanaan yang diharuskan.

Kegiatan dalam bidang pengendalian ini menghabiskan waktu yang cukup banyak. Sebagian informasi disediakan dari jam ke jam atau dari hari ke hari. Data lain disiapkan dari minggu ke minggu atau dari bulan ke bulan, sesuai dengan kebutuhan keadaan. Sebagai contoh, pada perusahaan yang lebih besar, informasi per jam atau per hari tentang pelaksanaan belum mungkin berguna, atau biaya-biaya pengolahan per minggu mungkin dibutuhkan.

Dalam pendekatan masalah-masalah yang berhubungan dengan fungsi pengendalian manajemen, suatu pandangan yang luas biasanya akan banyak membantu. Hasil akhir dari fungsi pengendalian tidak hanya berupa suatu laporan atau prestasi kerja, melainkan seharusnya juga mencakup pertimbangan – pertimbangan berikut ini :

1. Bantuan terhadap norma-norma untuk pengendalian.
2. Evaluasi terhadap norma standard, termasuk analisa yang berhubungan dengan hal itu.
3. Pelaporan tentang prestasi pelaksanaan jangka pendek yang sesungguhnya dibandingkan dengan kerja yang telah distandardkan. Pengembangan trend dan hubungan-hubungan untuk membantu para pimpinan operasional.

4. Memastikan bahwa melalui tujuan yang berkesinambungan, sistem dan prosedur dapat menyediakan data yang diperlukan dan yang paling berguna atas basis yang paling praktis dan ekonomis.

Disini jenis pengendalian yang baik adalah yang melihat ke depan. Ini harus diingat oleh manajemen apabila dia berpartisipasi dalam fungsi pengendalian manajemen dengan memberikan pemikiran yang terus menerus terhadap langkah-langkah yang mungkin perlu diambil sebelum dimulai tindakan operasi untuk menjamin adanya pelaksanaan yang sesuai dengan norma atau yang diinginkan. Ini dapat dinamakan sebagai “preventive control” (pengendalian preventive).

### **1.2.3 Proses Pengendalian Manajemen**

Proses pengendalian manajemen yang baik sebenarnya formal, namun sifat pengendalian informal masih banyak terjadi. Pengendalian manajemen formal merupakan tahap-tahap yang saling berkaitan satu sama lain, terdiri dari proses (Anthony dan Govindarajan, 2004: 5-9):

1. Pemrograman (*Programming*)

Dalam tahap ini perusahaan menentukan program-program yang akan dilaksanakan dan memperkirakan sumber daya yang akan alokasikan untuk setiap program yang telah ditentukan.

2. Penganggaran (*Budgeting*)

Pada tahap penganggaran ini program direncanakan secara terinci, dinyatakan dalam satu moneter untuk suatu periode tertentu, biasanya satu

tahun. Anggaran ini berdasarkan pada kumpulan anggaran-anggaran dari pusat pertanggungjawaban.

### 3. Operasi dan Akuntansi (*Operating and Accounting*)

Pada tahap ini dilaksanakan pencatatan mengenai berbagai sumber daya yang digunakan dan penerimaan-penerimaan yang dihasilkan. Catatan dan biaya-biaya tersebut digolongkan sesuai dengan program yang telah ditetapkan dan pusat-pusat tanggungjawabnya. Penggolongan yang sesuai program dipakai sebagai dasar untuk pemrograman di masa yang akan datang, sedangkan penggolongan yang sesuai dengan pusat tanggung jawab digunakan untuk mengukur kinerja para manajer.

### 4. Laporan dan Analisis (*Reporting and Analysis*)

Tahap ini paling penting karena menutup suatu siklus dari proses pengendalian manajemen agar data untuk proses pertanggungjawaban akuntansi dapat dikumpulkan.

Analisis laporan manajemen antara lain dapat berupa :

1. Perlu tidaknya strategi perusahaan diperiksa kembali.
2. Perlu tidaknya dilakukan penghapusan, penambahan, atau perubahan program di tahun yang akan datang.
3. Dari analisis penyimpangan dapat disimpulkan perlunya diadakan perubahan anggaran, apabila sudah tidak realistis.
4. Dari laporan-laporan dapat diambil kesimpulan perlu adanya perbaikan-perbaikan untuk masalah yang tidak dapat diantisipasi.

## 1.2.4 Pengertian Kas dan Tujuan Pengelolaan Kas

### 1.2.4.1 Pengertian Kas

Pada awal bab satu telah dijelaskan bahwa yang dimaksud dengan kas bukan hanya meliputi uang tunai, tetapi juga meliputi pos wesel, berbagai macam cek, serta dana-dana yang tersimpan di bank. Menurut **PSAK No. 2** dalam buku **Standar Akuntansi Keuangan**, memberikan pengertian kas sebagai berikut :

“Kas terdiri dari saldo kas (*cash on hand*) dan rekening giro, (PSAK No. 2 : Standar Akuntansi Keuangan)”

Adapun beberapa pendapat para ahli lainnya mengenai pengertian kas, antara lain yaitu :

Menurut Soemarso (1992:232). :

Dari segi akuntansi, yang dimaksud dengan kas adalah : segala sesuatu (baik yang berbentuk uang atau bukan) yang dapat tersedia dengan cara dan diterima sebagai alat pelunasan kewajiban pada nilai nominalnya.

Berdasarkan uraian dari beberapa definisi di atas, maka penulis dapat menyimpulkan bahwa kas adalah uang dalam bentuk tunai maupun rekening bank yang dimiliki perusahaan, yang dapat diuangkan pada setiap saat tanpa mengurangi nilai simpanan tersebut. Maksudnya tanpa mengurangi nilai simpanan adalah, kas tersebut mengalir dalam suatu daur yang dimulai dari digunakannya kas tersebut untuk memberi aktiva, aktiva tersebut kemudian digunakan untuk menghasilkan keuntungan (laba), dan

pada akhirnya modal dan keuntungan tersebut kembali lagi dalam bentuk kas.

Yang termasuk sebagai kas adalah rekening giro di bank dan uang kas yang ada di perusahaan. Diterima pada nilai nominal sewaktu diuangkan merupakan petunjuk untuk menentukan apakah suatu surat berharga dapat dianggap sebagai kas. Oleh karena itu, giro mundur, walaupun telah ditandatangani bukan merupakan kas. Sebab giro tersebut tidak dapat diuangkan sebelum tanggal yang telah ditentukan. Demikian juga halnya dengan deposito berjangka dan kas bon untuk suatu pembayaran dimuka (misalnya untuk biaya perjalanan) yang diambil oleh pegawai perusahaan.

Kriteria lain untuk dapat dianggap sebagai kas adalah dapat digunakan segera. Artinya, apabila diminta segera dapat dikeluarkan. Dalam hal ini kas yang telah disisihkan untuk tujuan penggunaan tertentu (dalam akuntansi disebut sebagai fund), misalnya uang yang disisihkan untuk pembayaran deviden, hutang dan lain-lain tidak dapat digolongkan sebagai kas.

Sesuai dengan definisinya, di neraca kas disajikan pada nilai nominalnya. Uang kas dalam bentuk valuta asing pada umumnya dikonversikan ke dalam rupiah pada nilai tukar yang berlaku di pasaran pada tanggal neraca.

#### 1.2.4.2 Tujuan Pengelolaan Kas

Pengelolaan kas dapat dianggap sebagai suatu fungsi keuangan yang mendasar dalam kebanyakan perusahaan. Fungsi tersebut biasanya diarahkan oleh seorang pejabat keuangan senior, umpamanya direktur keuangan atau kepala bagian keuangan meskipun kadang-kadang dapat juga controller, bergantung pada besar dan struktur organisasi perusahaan.

Tujuan pengelolaan kas menurut James D. Willson, Jhon B. Campbell dalam bukunya *Controllershship* (1993:393):

1. Penyedia kas yang cukup untuk operasi jangka pendek atau jangka panjang.
2. Penggunaan dana perusahaan secara efektif pada setiap waktu.
3. Penetapan tanggung jawab untuk penerimaan kas dan pemberian perlindungan yang cukup sampai dana disimpan.
4. Penyelenggaraan pengendalian untuk menjamin bahwa pembayaran-pembayaran hanya dilakukan untuk tujuan yang sah.
5. Pemeliharaan saldo Bank yang cukup, bilamana cocok untuk mendukung hubungan yang layak dengan bank komersial.
6. Penyelenggaraan catatan-catatan kas yang cukup.

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. Tetapi suatu perusahaan yang

mempunyai tingkat likuiditas yang tinggi karena adanya kas dalam jumlah yang besar berarti tingkat perputaran kas tersebut rendah dan mencerminkan adanya over investment dalam kas, dan berarti pula bahwa perusahaan kurang efektif dalam mengelola kas. Jumlah kas yang relatif kecil akan diperoleh tingkat perputaran kas yang tinggi dan keuntungan yang diperoleh akan lebih besar.

Adapun bila mempunyai uang kas yang tidak cukup dalam perusahaan, maka dapat membahayakan. Sebab, ada kemungkinan tidak dapat memenuhi kewajiban-kewajiban yang telah jatuh tempo. Tetapi mempunyai terlalu banyak kas juga tidak sehat. Uang kas yang menganggur tidak menghasilkan apa-apa. Oleh karena itu manajemen perusahaan perlu melakukan perencanaan terhadap pengelolaan penerimaan dan pengeluaran kas. Termasuk di dalamnya merencanakan sumber-sumber penerimaan yang bisa diperoleh apabila suatu saat mengalami kekurangan kas, dan merencanakan pemanfaatannya apabila mengalami kelebihan kas.

Perencanaan arus kas dapat dilakukan dengan membuat anggaran kas untuk periode – periode tertentu. Misalnya satu tahun, enam bulan, tiga bulan satu bulan, di masa mendatang. Anggaran kas dapat digunakan sebagai alat pengendali penerimaan dan pengeluaran kas. Pada kala tertentu, anggaran kas dibandingkan dengan realisasinya. Apabila terjadi

penyimpangan-penyimpangan mencolok, manajemen perusahaan segera melakukan perbaikan.

#### **1.2.4.3 Sumber-Sumber Penerimaan Kas**

Suatu perusahaan yang hanya mengejar keuntungan (rentabilitas) tanpa memperhatikan likuiditasnya, akhirnya perusahaan tersebut dalam keadaan likuid, apabila sewaktu-waktu ada tagihan. Dari uraian tersebut dapat disimpulkan bahwa kas sangat berperan dalam menentukan kelancaran kegiatan perusahaan. Oleh karena itu kas harus direncanakan dan diawasi dengan baik, baik dalam penerimaannya (sumbernya) maupun penggunaannya (pengeluarannya). Penerimaan dan pengeluaran kas suatu perusahaan ada yang terus menerus. Berikut ini akan diuraikan sumber-sumber penerimaan kas menurut S. Munawir dalam bukunya Analisa Laporan Keuangan dapat berasal dari (1995: 159) :

1. Hasil penjualan investasi jangka panjang, aktiva tetap, baik yang berwujud maupun yang tidak berwujud (intangible asset), atau adanya penurunan aktiva tidak lancar yang diimbangi dengan penambahan kas.
2. Penjualan atau adanya emisi saham maupun adanya penambahan modal oleh pemilik perusahaan dalam bentuk kas.
3. Pengeluaran surat tanda bukti hutang baik jangka pendek (wesel) maupun jangka panjang (hutang obligasi, hutang hipotik atau hutang jangka panjang lain) serta bertambahnya hutang yang diimbangi dengan penerimaan kas.

4. Adanya penurunan atau berkurangnya aktiva lancar selain kas yang diimbangi dengan adanya penerimaan kas, misalnya penurunan piutang karena penerimaan pembayaran, berkurangnya persediaan barang dagangan karena adanya penjualan secara tunai, adanya penurunan surat berharga (efek), karena adanya penjualan, dan sebagainya.
5. Adanya penerimaan kas karena sewa, bunga atau dividend dari investasinya, sumbangan atau hadiah maupun adanya pengembalian kelebihan pembayaran pajak pada periode-periode sebelumnya.

Penerimaan kas perusahaan berasal dari dua sumber utama : penerimaan kas dari penjualan tunai dan penerimaan kas dari piutang (mulyadi,2003).

1. Penerimaan kas dari penjualan tunai

Penjualan tunai dilaksanakan oleh perusahaan dengan cara mewajibkan pembeli melakukan pembayaran harga barang yang lebih dahulu sebelum barang diserahkan oleh perusahaan kepada pembeli. Setelah uang diterima oleh perusahaan, barang kemudian di serahkan kepada pembeli dan transaksi penjualan tunai kemudian dicatat oleh perusahaan. Sumber penerimaan kas terbesar suatu perusahaan jasa berasal dari transaksi penjualan tunai. Berdasarkan sistem pengendalian intern yang baik, sistem penerimaan kas dari penjualan tunai mengharuskan:

- a. Penerimaan kas dalam bentuk tunai harus segera disetor ke bank dalam jumlah penuh dengan cara melibatkan pihak lain selain kasir untuk melakukan internal check.
- b. Penerimaan kas dari penjualan tunai dilakukan melalui transaksi kartu kredit, yang melibatkan bank penerbit kartu kredit dalam pencatatan penerimaan kas. (Mulyadi, 2003:455)

Sistem penerimaan kas dari penjualan tunai dibagi dalam tiga prosedur adalah (Mulyadi, 2003: 455-462):

1. Penerimaan Kas dari Over-the Counter Sale.

Dalam penjualan tunai ini, pembeli datang ke perusahaan, melakukan pemilihan barang atau produk yang akan dibeli, melakukan pembayaran ke kasir, dan kemudian menerima barang yang dibeli. Prosedur-prosedur yang dijalankan dalam penerimaan kas dari over-the counter sale dengan langkah pembeli memesan barang langsung kepada Wiraniaga (sales-person) di Bagian Penjualan; Bagian Kas menerima pembayaran dari Pembeli dapat berupa uang tunai, cek pribadi atau kartu kredit; Bagian Penjualan memerintahkan Bagian Pengiriman untuk menyerahkan barang kepada Pembeli; Bagian Kasa menyetorkan kas yang diterima ke Bank; Bagian Akuntansi mencatat pendapatan penjualan dalam jurnal penjualan; Bagian Akuntansi mencatat penerimaan kas dari Penjualan tunai dalam jurnal penerimaan kas.

2. Penerimaan Kas dari COS Sales

Cash-On-Delevery Sales (COD Sales) adalah transaksi penjualan yang melibatkan kantor pos, perusahaan angkutan umum, atau angkutan sendiri dalam penyerahan dan penerimaan kas dari hasil penjualan. COD Sales merupakan sarana untuk memperluas daerah pemasaran dan untuk memberikan jaminan penyerahan barang bagi pembeli dan jaminan penerimaan kas dari perusahaan penjual. COD sales melalui pos belum merupakan sistem penjualan yang umum berlaku di Indonesia.

### 3. Penerimaan Kas dari Credit Card Sale

Credit Card merupakan salah satu cara pembayaran bagi pembeli dan sarana pembayaran bagi pembeli, baik dalam over-the counter sales maupun dalam penjualan yang pengiriman barangnya dilaksanakan melalui jasa pos atau angkutan umum. Dalam Over-the Counter Sale, pembeli datang ke perusahaan melakukan pemilihan barang atau produk yang akan dibeli, melakukan pembayaran ke kasir dengan menggunakan kartu kredit. Dalam penjualan tunai yang melibatkan pos atau perusahaan angkutan umum, pembeli tidak perlu datang ke perusahaan penjual. Pembeli memberikan persetujuan tertulis untuk penggunaan kartu kredit dalam pembayaran barang.

### 2. Penerimaan kas dari piutang

Penerimaan kas dari piutang biasanya melalui kiriman pos, atau melalui pembayaran langsung ke kasir atau loket pembayaran. Penerimaan Kas dari Piutang Dagang. Pembayaran-pembayaran dari

pelanggan harus selalu diakui sebagai uang masuk dan jumlah piutang yang dibayar ditunjukkan dalam laporan bulanan.

Siklus penerimaan kas sangat penting bagi perusahaan karena (mulyadi,2003):

**Pertama**, Siklus penerimaan kas mendukung rutinitas kerja departemen yaitu mengambil, mencatat, dan menghubungkan hasil data yang merupakan hasil dari tagihan ke customer, mengatur akun customer, dan mengumpulkan jumlah kewajiban dari customer. **Kedua**, siklus penerimaan kas mendukung proses pemecahan masalah seperti mengatur fungsi pengendalian dan perbendaharaan. **Ketiga**, siklus penerimaan kas mendukung pembuatan laporan eksternal dan internal.

Penerimaan kas mempunyai posisi yang sangat penting dalam suatu organisasi. Suatu organisasi membutuhkan suatu proses penagihan yang cepat, diikuti dengan pemantauan piutang dan proses pengumpulan kas yang cepat untuk mengubah pemberian jasa menjadi pedapatan dalam jangka waktu tertentu.

Menurut Mulyadi (2001:456), penerimaan kas terdiri dari jaringan prosedur sebagai berikut :

- a. Prosedur Penerimaan Kas dari penjualan tunai.
- b. Prosedur penerimaan kas dari piutang
- c. Prosedur penyetoran kas ke bank.

Baridwan (1997 : 87) mengemukakan bahwa untuk menghindari adanya tindakan manipulasi terhadap kas maka perlu diterapkan prosedur-prosedur di bawa ini :

1. Harus ditijukan dengan jelas fungsi-fungsi dalam penerimaan kas dan setiap penerimaan kas harus segera dicatat dan disetor ke bank.
2. Diadakan pemisahan fungsi antaran pengurusan kas dengan fungsi pencatatan kas.
3. Diadakan pengawasan yang ketat terhadap fungsi penerimaan dan pencatatan kas selain itu setiap hari harus dibuat laporan kas.

Aliran kas masuk dan aliran kas keluar akan terjadi terus menerus seumur hidupnya perusahaan. Dari uraian tersebut di atas, maka dapat disimpulkan bahwa secara umum sumber-sumber penerimaan kas perusahaan berasal dari tiga aktivitas, yaitu : (1) aktivitas operasi, (2) aktivitas investasi, dan (3) aktivitas pendanaan.

### **1. Aktivitas Operasi**

Penerimaan kas dari aktivitas operasi merupakan sumber arus kas yang paling berkaitan dengan kegiatan operasional perusahaan. Hal ini dikarenakan arus kas dari aktivitas operasi ditujukan untuk menghasilkan laba bersih. Selain itu, jumlah arus kas yang berasal dari operasinya perusahaan dapat menghasilkan arus kas yang cukup untuk melunasi pinjaman perusahaan, memelihara kemampuan operasi perusahaan,

membayar dividen, dan melakukan investasi baru tanpa terlalu mengandalkan sumber pendanaan dari luar.

Sumber-sumber penerimaan kas dari aktivitas operasi antara lain mencakup :

1. Hasil penjualan tunai barang atau jasa.
2. Penagihan piutang.
3. Hasil claim asuransi.
4. Penerimaan bunga dan dividen.
5. Penerimaan lain-lain.

Beberapa transaksi, seperti penjualan peralatan pabrik, dapat menimbulkan keuntungan atau kerugian yang dimasukkan dalam perhitungan rugi laba bersih. Arus kas yang menyangkut transaksi semacam itu dikategorikan sebagai penerimaan kas dari aktivitas investasi.

## **2. Aktivitas Investasi**

Penerimaan kas dari aktivitas investasi merupakan arus kas yang berkaitan dengan pengadaan atau penjualan kekayaan perusahaan seperti aktiva tetap atau aktiva tak terwujud. Dalam pelaporan arus kas dari aktivitas investasi pada Laporan Arus Kas, jika arus kas masuk melebihi arus kas keluar, maka arus kas bersih dapat dinyatakan sebagai “Arus kas bersih yang diberikan oleh aktivitas investasi”. Jadi arus kas keluar melebihi arus kas masuk, maka perbedaannya dapat dinyatakan sebagai “Arus kas bersih yang digunakan untuk aktivitas investas”.

Sumber-sumber penerimaan kas dari aktivitas investasi antara lain mencakup :

1. Penjualan kekayaan, pabrik dan peralatan perusahaan.
2. Penjualan surat hutang atau ekuitas dari kesatuan/pihak lain.
3. Penerimaan pelunasan pinjaman dari kesatuan/ pihak lain.
4. Perolehan saham atau instrumen keuangan perusahaan lain.
5. Penerimaan-penerimaan lain.

### **3. Aktivitas Pendanaan**

Penerimaan kas dari aktivitas pendanaan merupakan jenis sumber arus kas yang berkaitan dengan masalah kewajiban dan ekuitas pemilik atau pemasok modal perusahaan. Disamping itu, kegiatan-kegiatan keuangan lain seperti penerbitan surat hutang (obligasi dan wesel) dan akuisisi aktiva tetap juga termasuk dalam aktivitas ini.

Dalam pelaporan arus kas dari aktivitas pendanaan pada Laporan Arus Kas, jika arus kas masuk lebih besar daripada arus kas keluar, maka arus kas bersih dapat disebut sebagai “Arus kas bersih yang diberikan dari aktivitas pendanaan (keuangan)”. Dan sebaliknya, jika arus kas keluar yang lebih besar daripada arus kas masuk, maka perbedaannya dapat disebut sebagai “Arus kas bersih yang digunakan untuk aktivitas pendanaan (keuangan)”.

Sumber-sumber penerimaan kas dari aktivitas pendanaan antara lain mencakup :

1. Penerbitan obligasi atau sekuritas ekuitas.
2. Penambahan modal oleh pemilik perusahaan dalam bentuk kas.
3. Penambahan hutang yang diimbangi dengan penerimaan kas.
4. Penerimaan lain-lain.

#### **1.2.4.4 Pengendalian Manajemen atas Penerimaan Kas.**

Pengendalian manajemen atas penerimaan kas dalam sub bab ini, dibagi menjadi beberapa elemen berikut ini yang dapat mempermudah pembahasan mengenai pengendalian manajemen dalam penerimaan kas, serta yang menggambarkan beberapa kerjasama yang saling berhubungan dengan berbagai fungsi manajemen. Elemen-elemen tersebut antara lain :

1. Anggaran Kas sebagai alat perencanaan dan pengendalian manajemen.
2. Penyusunan Anggaran Kas.
3. Penyusunan Laporan Arus Kas.
4. Pengendalian Posisi Kas.

Berikut ini akan diuraikan masing-masing elemen tersebut di atas.

#### **1. Anggaran Kas sebagai Alat Perencanaan dan Pengendalian Manajemen**

Anggaran kas merupakan perencanaan atas arus uang masuk dan arus uang keluar, serta saldo terakhirnya pada periode tertentu. Dengan kata lain, anggaran kas adalah estimasi terhadap posisi kas untuk suatu periode yang ditentukan pada masa yang akan datang.

Salah satu tanggung jawab utama manajemen adalah membuat perencanaan, melajukan pengendalian, dan menjaga sumber daya yang terdapat dalam perusahaan. Ada 2 jenis sumber daya yang terdapat dalam setiap usaha yaitu Arus Kas Masuk (misalnya pemasukan uang) dan Arus Kas Keluar (misalnya pengeluaran uang). Perencanaan dan pengendalian arus masuk dan arus keluarnya kas, dan pembiayaan yang terkait penting bagi semua perusahaan.

Pembuatan anggaran kas merupakan suatu cara yang efektif untuk merencanakan dan mengendalikan arus kas, yaitu 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 dilakukan.

## **2. Penyusunan Anggaran Kas**

Tujuan dasar dari penyusunan anggaran kas adalah untuk merencanakan kas yang diperlukan perusahaan, baik ditinjau dari segi jangka pendek maupun jangka panjang, serta dalam penjagaan likuiditasnya. Dengan menyusun anggaran kas akan dapat diketahui kapan perusahaan akan dalam keadaan defisit kas atau surplus kas.

Dengan mengetahui akan adanya defisit kas jauh sebelumnya, maka dapatlah direncanakan sebelumnya penentuan sumber dana yang akan digunakan untuk menutup defisit tersebut. Karena masih cukupnya waktu,

maka akan terdapat lebih banyak alternatif sumber dana, dan makin banyaknya alternatif sumber dana berarti manajemen dapat mengadakan pemilihan sumber dana yang biayanya paling rendah.

Sebaliknya, dengan mengetahui sejauh sebelumnya bahwa akan terdapat surplus kas yang besar, maka jauh sebelumnya sudah dapat direncanakan bagaimana menggunakan kelebihan dana tersebut secara efektif dan efisien.

Anggaran kas dari kegiatan operasi menunjukkan perencanaan penerimaan kas dari pendapatan dan perencanaan pengeluaran kas untuk beban operasi. Anggaran kas dari kegiatan ini pada umumnya meliputi transaksi-transaksi kas yang terdapat dalam ikhtisar rugi laba yang direncanakan, dimana transaksi-transaksi tersebut mencakup transaksi kas yang dimasukkan di dalam penentuan laba bersih. Misalnya : penerimaan dari penjualan tunai dan piutang, serta pembelian bahan baku dan pembayaran gaji dan upah.

Anggaran kas dari kegiatan investasi menunjukkan penerimaan kas dari penjualan aktiva tidak lancar atau aktiva tetap yang direncanakan, serta pembayaran untuk mengakuisisi aktiva tidak lancar. Disamping itu, penjualan investasi dan pembayaran kas untuk memperoleh investasi yang direncanakan, juga termasuk dalam anggaran kas dari kegiatan ini.

Sedangkan anggaran kas dari kegiatan pendanaan menunjukkan perencanaan penerimaan kas dari penerbitan surat berharga, mendapatkan

modal dari pemilik, dan perencanaan pembayaran kas untuk pembayaran saham treasury, dividen dan pembayaran hutang.

### 3. Pengendalian Posisi Kas

Salah satu tanggung jawab utama manajemen adalah membuat perencanaan, melakukan pengendalian dan menjaga sumber daya yang terdapat dalam perusahaan. Ada 2 jenis arus sumber daya yang terdapat dalam setiap usaha yaitu arus kas masuk dan arus kas keluar. Perencanaan dan pengendalian arus kas masuk dan keluar kas dan pembiayaan yang terkait penting bagi semua perusahaan. Tujuan utamanya adalah merencanakan posisi likuiditas perusahaan sebagai dasar untuk menentukan pinjaman di masa yang akan datang dan investasi yang akan dilakukan.

Sistem pengendalian kas yang efektif penting karena konsekuensi yang mungkin terjadi. Seringkali manajemen membuat keputusan atau mengubah kebijaksanaan yang ada sehingga posisi kas ditingkatkan. Misalnya suatu perubahan yang tidak diperkirakan dalam melakukan operasi dapat menyebabkan kekurangan kas yang serius, tapi manajemen mungkin dapat menghindari atau paling sedikit menekannya sekecil mungkin. Situasi yang tidak dikehendaki ini dapat diatasi dengan :

- a. Meningkatkan usaha untuk menagih piutang.
- b. Mengurangi biaya kas.

- c. Menunda pengeluaran untuk barang modal.
- d. Mengurangi persediaan.
- e. Mengubah jadwal operasi yang mempengaruhi kas.

Pengaruh keputusan seperti ini terhadap posisi kas tergantung pada penentuan saatnya. Sering keputusan yang lebih awal, lebih besar peluangnya untuk melindungi posisi kas. Oleh karena itu penting agar manajemen sepenuhnya diberitahu sejauh mungkin tentang posisi kas yang mungkin terjadi.

Perencanaan dan pengendalian posisi kas sebuah perusahaan harus mencakup pertimbangan bagaimana meningkatkan arus kas. Meningkatkan arus kas pada dasarnya mencakup peningkatan jumlah kas yang tersedia sehari-hari. Untuk mencapai tujuan ini, manajemen harus memperhatikan hal-hal berikut ini :

- a. Proses penagihan kas untuk mempercepat penagihan kas.
- b. Proses pembayaran kas untuk memperlambat pembayaran kas.
- c. Kebijakan investasi untuk segera menanamkan saldo kas yang menganggur untuk memperoleh pendapatan bunga yang maksimal.

Kegiatan-kegiatan biasanya dinamakan manajemen kas yang hemat biaya. Manajemen kas dalam perusahaan besar penting sehingga kebijaksanaan dan proses yang terkait harus diperiksa oleh audit intern.

#### 2.2.4.5 Konsep pengendalian Perspektif islam

Pengendalian dalam hakekatnya merupakan bentuk dari pengawasan itu sendiri. Allah SWT mengatakan bahwa setiap jiwa memiliki hafizh (penjaga/pengawas). Pernyataan tersebut, Allah SWT ungkapkan setelah terlebih dahulu Dia bersumpah dengan makhluk-Nya yang disebut as-sama' (langit) dan ath-thariq (sesuatu yang datang malam hari). Menurut para ahli bahasa Arab, kata hafizh memiliki arti menguasai, memelihara, menjaga dan mengawasi. Hafalan dalam bahasa Arab disebut hifzh, karena sesuatu yang dihafal pasti dikuasai, begitu juga sesuatu yang dihafal pasti dipelihara. Jika tidak ada penguasaan dan pemeliharaan tidaklah disebut hafalan.

Makna hafizh dalam ayat di atas, setidaknya memiliki dua pengertian. Pertama, pejaga dan pemelihara. Kedua, berarti pengawas. Manusia adalah makhluk yang lemah, sehingga dia tidak mampu menjaga dirinya sendiri. Ketidakberdayaan manusia tersebut, seperti dapat terlihat dalam surat al-Baqarah (2:216).

.... وَعَسَىٰ أَنْ تَكْرَهُوا شَيْئًا وَهُوَ خَيْرٌ لَّكُمْ وَعَسَىٰ أَنْ تُحِبُّوا

شَيْئًا وَهُوَ شَرٌّ لَّكُمْ وَاللَّهُ يَعْلَمُ وَأَنْتُمْ لَا تَعْلَمُونَ ﴿٢١٦﴾

Artinya: “ ... Boleh jadi kamu membenci sesuatu, padahal ia amat baik bagimu, dan boleh jadi (pula) kamu menyukai sesuatu, padahal ia amat buruk bagimu; Allah mengetahui, sedang kamu tidak mengetahui.”

Pengendalian adalah pengawasan internal yang melekat dalam setiap pribadi Muslim akan menjauhkannya dari bentuk penyimpangan, dan menuntunya konsisten menjalankan hukum-hukum dan Syariah Allah dalam setiap aktivitasnya, dan ini merupakan tujuan utama islam. Akan tetapi, mereka hanyalah manusia biasa yang berpotensi melakukan kesalahan. Pengawasan merupakan tanggungjawab social dan public yang harus dijalankan baik dalam bentuk formal atau non-formal (Mannan, 2000:180-181).

Pengawasan dalam pandangan Islam dilakukan untuk meluruskan yang tidak lurus, mengoreksi yang salah, dan membenarkan yang hak. Pengawasan (*control*) dalam ajaran islam (hukum syariah) paling tidak terbagi menjadi dua hal (Didin H. dan Hendri T, 2003:156).

Pertama, control yang berasal dari diri sendiri yang bersumber dari tauhid dan keimanan kepada Allah SWT. Seseorang yang yakin bahwa Allah pasti mengawasi hamba-Nya, maka ia akan bertindak hati-hati. ketika sendiri, ia yakin bahwa Allah yang kedua dan ketika ia berdua, ia yakin Allah yang ketiga. Seperti yang terkandung dalam firman Allah SWT (Al-Mujadalah:7).

أَلَمْ تَرَ أَنَّ اللَّهَ يَعْلَمُ مَا فِي السَّمَوَاتِ وَمَا فِي الْأَرْضِ ۗ مَا  
يَكُونُ مِنْ جَوَىٰ ثَلَاثَةٍ إِلَّا هُوَ رَابِعُهُمْ وَلَا خَمْسَةٍ إِلَّا هُوَ

سَادِسُهُمْ وَلَا أَدْنَىٰ مِنْ ذَلِكَ وَلَا أَكْثَرُ إِلَّا هُوَ مَعَهُمْ أَيْنَ مَا كَانُوا

ثُمَّ يَنْبِئُهُمْ بِمَا عَمِلُوا يَوْمَ الْقِيَامَةِ ۚ إِنَّ اللَّهَ بِكُلِّ شَيْءٍ عَلِيمٌ ﴿٧﴾

Artinya: “ Tidaklah kamu perhatikan bahwa sesungguhnya Allah mengetahui apa yang ada di langit dan apa yang ada di bumi? Tiada pembicaraan rahasia antara tiga orang, melainkan Dialah yang keempatnya. Dan tiada (pembicaraan antara) lima orang, melainkan dialah yang keenamnya. Dan tiada (pula) pembicaraan antara (jumlah) yang kurang dari itu atau lebih banyak, melainkan Dia ada bersama mereka di mana pun mereka berada. Kemudian Dia akan memberikan kepada mereka pada hari kiamat apa yang telah mereka kerjakan. Sesungguhnya Allah Maha Mengetahui segala sesuatu”

Bahwa setiap manusia memiliki pengawas yang selalu mengawasi setiap gerak langkahnya, bahkan gerak hatinya sekalipun. Tidak ada satupun yang bisa luput dari pantauan Allah swt, karena Allah swt menciptakan banyak pengawas untuk mencatat setiap aktifitas manusia.

Hal itu disebutkan Allah swt dalam surat Al-Infithar (82:10-12).

وَأِنَّ عَلَيْكُمْ لَحَافِظِينَ ﴿١٠﴾ كِرَامًا كَاتِبِينَ ﴿١١﴾ يَعْلَمُونَ مَا تَفْعَلُونَ ﴿١٢﴾

Artinya: “Padahal sesungguhnya bagi kamu ada (malaikat-malaikat) yang mengawasi (pekerjaanmu) (10), yang mulia (di sisi Allah) dan mencatat (pekerjaan-pekerjaanmu itu) (11), mereka mengetahui apa yang kamu kerjakan (12).”

Ini adalah control yang paling efektif yang berasal dari dalam diri sendiri. Ada pula sebuah hadist yang menyatakan, “Bertakwalah kamu kepada Allah di mana pun kamu berada.” (HR Tirmidzi)

Takwa tidak mengenal tempat. Takwa bukan sekedar di masjid, bukan sekedar di atas sajadah, namun juga ketika beraktivitas, ketika di kantor, dan ketika melakukan berbagai aktivitas. Hal itu disebutkan Allah SWT dalam surat Al-Infithar ayat 10 dan 14.

وَإِنَّ عَلَيْكُمْ لَحَافِظِينَ

Artinya: “Padahal sesungguhnya bagi kamu ada (Malaikat-malaikat) yang mengawasi (pekerjaanmu)” (10)

إِنَّ رَبَّكَ لَبِالْمِرْصَادِ

Artinya: “Sesungguhnya Tuhanmu benar-benar mengawasi” (14)

Kedua, sebuah pengawasan akan lebih efektif jika sistem pengawasan itu dapat terdiri atas mekanisme pengawasan dari pimpinan yang berkaitan dengan penyelesaian tugas yang telah didelegasikan, kessuaian antara penyelesaian tugas dan perencanaan tugas., dan lain-lain (Didin H. dan Hendri T, 2003:157).

Pengawasan yang baik adalah pengawasan yang telah *built in* dalam penyusunan program. Artinya dalam menyusun program, harus sudah ada unsure control di dalamnya. Tujuannya adalah agar seseorang yang melakukan sebuah pekerjaan merasa bahwa pekerjaannya itu diperhatikan oleh atasan, bukan pekerjaan yang tidak diacuhkan atau yang dianggap enteng.

Ada satu hal yang harus dipahami oleh seorang manajer, yaitu sebuah pengawasan akan berjalan dengan baik jika masing-masing manajer berusaha memberikan contoh terbaik kepada bawahannya. Bagaimana mungkin seorang bawahan akan baik, jika pemimpinnya tidak menjadikan diri mereka sebagai figure-figur yang patut dicontoh. Oleh sebab itu mekanisme control sangat diperlukan, mekanisme control dapat dilakukan dengan cara pengawasan langsung bagi karyawan baru dan sistem pelaporan bagi karyawan lama. Seperti cara Rasulullah SAW yang menerapkan mekanisme control dalam tatanan kehidupan (Didin H. dan Hendri T, 2003:159-163).

Bahwa Allah SWT Maha Tahu sekalipun yang terucap dalam hati kita, dan kelak amal perbuatan kita, yaitu pendengaran, penglihatan dan apa yang ada di dalam hati akan dimintakan pertanggung jawabannya. Sebagaimana Allah berfirman dalam Surat Al Isyraa (17:36).

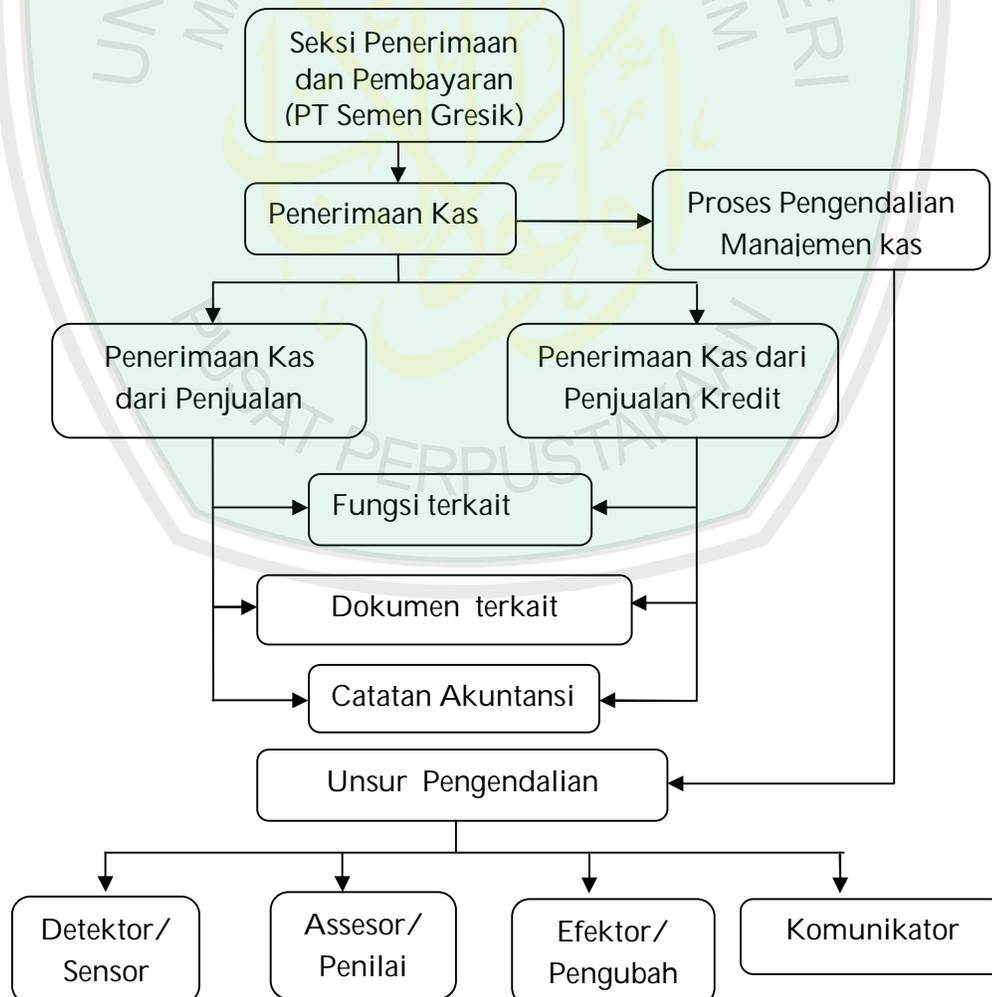
وَلَا تَقْفُ مَا لَيْسَ لَكَ بِهِ عِلْمٌ إِنَّ السَّمْعَ وَالْبَصَرَ وَالْفُؤَادَ كُلُّ  
أُولَئِكَ كَانَ عَنْهُ مَسْئُولًا ﴿٣٦﴾

Artinya,” Sesungguhnya Allah menyuruh kamu menyampaikan amanat kepada yang berhak menerimanya, dan (menyuruh kamu) apabila menetapkan hukum di antara manusia supaya kamu menetapkan dengan adil. Sesungguhnya Allah memberi pengajaran yang sebaik-baiknya kepadamu. Sesungguhnya Allah adalah Maha mendengar lagi Maha Melihat.

### 2.3 Kerangka Berpikir

Menurut Anthony dan Govindarajan (2004: 6), mengatakan unsur pokok sistem pengendalian manajemen adalah meliputi: Detektor, Selektor, Efektor, dan Komunikator. Unsur-unsur ini satu sama lain saling berhubungan dan membentuk suatu proses kerja. Proses yang terjadi berawal ketika detektor mencari informasi tentang aktivitas. Berikut skema kerangka berpikir dalam penelitian ini:

**Gambar 2.1**  
**Skema Kerangka Berpikir**



Sumber : Data diolah