

ANALISIS KEPUTUSAN PENGANGGARAN MODAL PERUSAHAAN: STUDI

KASUS

Ananda Setiawan¹, Achmad Mustofa²
Universitas Lambung Mangkurat¹
Universitas Syiah Kuala²

Ananda.setiawan@ulm.ac.id
Achmadmustofa@unsyiah.ac.id

ABSTRAK

Penganggaran modal mencakup seberapa besar sumber daya yang dimiliki perusahaan yang akan dialokasikan dalam rangka memaksimalkan keuntungan melalui keputusan investasi yang tepat. Penelitian ini bertujuan mengetahui aktivitas kegiatan bisnis, kegiatan perencanaan perusahaan dan evaluasi proyek UMKM di Jawa Tengah. Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif dengan pengumpulan data berupa observasi, wawancara dan *library reasearch*. Hasil Penelitian menunjukkan bahwa aktivitas investasi merupakan salah satu kegiatan menguntungkan untuk mengembangkan usaha, perencanaan modal sangat berpengaruh terhadap keberhasilan usaha, keuangan perusahaan yang dikelola keluarga cenderung menggunakan modal keluarga, serta teori teori penganggaran modal tidak sepenuhnya terjadi dilapangan.

Kata Kunci: Penganggaran Modal, UMKM, Perusahaan

CORPORATE CAPITAL BUDGETING DECISION ANALYSIS: CASE STUDY

Ananda Setiawan¹, Achmad Mustofa²
Universitas Lambung Mangkurat¹
Universitas Syiah Kuala²

Ananda.setiawan@ulm.ac.id
Achmadmustofa@unsyiah.ac.id

ABSTRACT

The capital budgeting includes how much of the company's resources will be allocated in order to maximize profits through proper investment decisions. This research aims to determine the activities of business activities, corporate planning activities and the evaluation of Micro Small Medium Enterprises (MSMEs) projects in Central Java. This research is a qualitative study with data collection in the form of observations, interviews and reasearch libraries. The results showed that the investment activity would be one of the profitable activities to develop the business, capital planning greatly affects the success of the business, the finances of family-run companies tend to Use of family capital, as well as theory of capital budgeting theory does not occur completely in the field.

Keywords: Capital Budgeting, MSMEs, Company

PENDAHULUAN

Modal merupakan hak residual atas aktiva perusahaan setelah dikurangi semua kewajiban. Modal merupakan sumber dana yang dibutuhkan perusahaan dalam menjalankan kegiatan operasional perusahaannya (Setiawan, Alkurnia, & Sari, 2018: 220). Mbabazize (2014: 2) menjelaskan bahwa *“Capital budgeting involves how resources should be allocated in the firm in order to maximize the shareholders’ wealth capital budgeting decisions involves commitment of large amounts of money in a given project, and such decisions are hard to reverse without disturbing the organization economically and financially”*.

Usaha Mikro Kecil Menengah (UMKM) merupakan usaha kecil yang menggantungkan diri pada uang (tabungan) pemiliknya atau dana pinjaman dari sumber-sumber informal untuk kebutuhan modal kerja (Tambunan, 2002:166). Pada umumnya UMKM di Indonesia menghasilkan produk yang bernuansa kultur, yang pada dasarnya merupakan keahlian tersendiri dari masyarakat di masing-masing daerah, seperti kerajinan tangan dari bambuatau rotan, ukir-ukiran kayu maupun berbagai olahan makanan. Kontribusi sektor usaha mikro, kecil, dan menengah terhadap produk domestik bruto meningkat dari 57,84 persen menjadi 60,34 persen dalam lima tahun terakhir. Serapan tenaga kerja pada sektor ini juga meningkat, dari 96,99 persen menjadi 97,22 persen pada periode yang sama (Kemenperin, 2016).

Banyak kebijakan pemerintah yang terkait pembiayaan bagi UMKM digulirkan antara lain program kredit usaha rakyat (KUR) yang merupakan manifestasi dari MoU berbagai instansi dan juga program Bank Indonesia yaitu kewajiban bagi bank untuk menggulirkan KUR sebesar 20% dari total kredit pada tahun 2018. Program pembiayaan yang telah dicanangkan oleh pemerintah tersebut masih belum dapat dimanfaatkan secara maksimal oleh seluruh UMKM yang ada. Masalah tersebut semakin diperburuk oleh kenyataan bahwa usaha-usaha kecil dikelola oleh orang-orang yang hanya mendapatkan pendidikan dasar selama beberapa tahun saja. Kemungkinan yang terjadi adalah pengusaha dengan tingkat pendidikan seperti itu tidak memiliki minat dan keberanian untuk mendapatkan bantuan keuangan dari lembaga pemberi pinjaman.

Perkembangan UMKM di Indonesia masih dihadapkan pada berbagai persoalan keterbatasan modal, kesulitan dalam pemasaran dan penyediaan bahan baku, pengetahuan yang minim tentang dunia bisnis, keterbatasan penguasaan teknologi, kualitas SDM (pendidikan formal) yang rendah, manajemen keuangan yang belum baik, tidak adanya pembagian tugas yang jelas, serta sering mengandalkan anggota keluarga sebagai pekerja tidak dibayar (Tambunan, 2002:169). Dari berbagai persoalan diatas, persoalan yang paling

mendasar yang dihadapi UMKM adalah kurangnya pengetahuan para pelaku usaha terhadap perencanaan modal dan tidak ada pemisahan antara modal usaha dengan kebutuhan pribadi.

Keputusan penganggaran modal adalah yang paling penting untuk kinerja perusahaan dan prospek masa depan (Rigopoulos, 2015: 1). Beberapa studi telah menunjukkan pentingnya praktek penganggaran modal sebagai alat untuk mengevaluasi kelayakan kemungkinan investasi di dunia usaha (Maroyi & Poll, 2012: 2980). Maroyi & Poll (2012: 2980) menggambarkan penganggaran modal sebagai suatu formulasi dan pembiayaan rencana jangka panjang untuk investasi. Penganggaran modal (*capital budgeting*) pada dasarnya adalah proses perencanaan anggaran untuk pembelian aset atau proyek yang sifatnya jangka panjang. Keputusan penganggaran modal akan menentukan arah strategis bagi pelaku UMKM dalam memutuskan investasi yang bergerak ke arah penciptaan produk baru, pembelian peralatan maupun ekspansi pasar baru. Keputusan investasi yang tepat dapat menghasilkan hasil yang spektakuler dalam hal keuntungan tetapi keputusan keliru dan tidak benar dapat membahayakan kelangsungan hidup dari bisnis (Singh, Jain, & Yadav, 2012: 96).

LANDASAN TEORI

Penganggaran Modal (*Capital Budgeting*)

Penganggaran modal merupakan satu set alat keuangan yang penting yang digunakan untuk menetapkan kriteria untuk investasi modal menjadi peluang yang tersedia. Sebuah usaha yang tengah dijalankan membutuhkan suatu anggaran untuk selanjutnya dijadikan pedoman untuk menghindari terjadinya penyimpangan. Sehingga, sebuah usaha memerlukan pengelolaan keuangan atau manajemen yang baik, sehingga seorang manajer atau pemilik perusahaan dapat menilai perkembangan dan kemajuan dari usaha yang dijalankan. Setiap usaha yang sedang berjalan idealnya harus memiliki *record* perjalanan dari awal hingga posisi saat ini agar kinerja dari usaha tersebut dapat diukur dan dievaluasi.

Hogaboam, Liliya, & Shook (2004: 149) menjelaskan bahwa penganggaran modal dapat didefinisikan secara luas sebagai evaluasi sistematis dari berapa modal untuk berinvestasi dalam proyek atau aset dan perusahaan aset tertentu harus digunakan untuk memenuhi tujuan investasi mereka. Kemudian Mbabazize (2014: 2) menjelaskan penganggaran modal melibatkan bagaimana sumber daya harus dialokasikan dalam perusahaan untuk memaksimalkan keputusan penganggaran kekayaan modal pemegang saham melibatkan komitmen dalam jumlah besar uang dalam proyek tertentu, dan keputusan tersebut sulit untuk membalikkan tanpa mengganggu organisasi ekonomi dan finansial

Sebuah kesalahan dalam proses penganggaran modal akan menyebabkan efek merugikan posisi keuangan perusahaan di masa depan. Ada tiga hal yang mempengaruhi aktivitas *capital budgeting*, yaitu :

- a. Pengukuran arus kas (*Cash Flow*) masa depan
- b. Teknik-teknik anggaran modal, seperti : *Payback Periode*, *Net Present Value* (NPV), *Internal Rate of Return* (IRR), *Accounting Rate of Return* (ARR), dan *Profitability Indeks* (PI).
- c. Pengukuran Risiko

Viviers & Cohen (2011: 80) menyatakan bahwa penganggaran modal adalah proses menganalisis peluang investasi di aset jangka panjang yang diharapkan untuk menghasilkan manfaat bagi lebih dari satu tahun. Sedangkan Menurut Khamees (2010: 50) *Capital budgeting* (pengeluaran) adalah proses menggunakan dana untuk mengakuisisi operasional aset yang membantu perusahaan untuk mendapatkan pendapatan masa depan atau untuk mengurangi biaya masa depan. Faktor yang terpenting dalam memberikan kontribusi terhadap profitabilitas perusahaan dan pada gilirannya penting dalam rencana laba komprehensif.

Maroyi & Poll (2012: 9278) mengatakan bahwa Penganggaran modal adalah rencana untuk membiayai pengeluaran jangka panjang, seperti aktiva tetap. Penganggaran modal merupakan prosedur, rutinitas, metode dan teknik yang digunakan untuk mengidentifikasi peluang investasi, untuk mengembangkan ide-ide awal dalam proposal investasi tertentu, untuk mengevaluasi dan memilih sebuah proyek dan untuk mengontrol proyek investasi untuk menilai akurasi perkiraan.

Usaha Mikro dan Usaha Kecil Menengah (UMKM)

Purnanto, Suryaningsih dan Kismartini (2011) menjelaskan bahwa UMKM merupakan industri pengolahan sebagai sektor yang mempunyai peranan penting, karena sebagian besar jumlah penduduk Indonesia berpendidikan rendah dan hidup dalam kegiatan usaha kecil baik sector tradisional maupun modern. Dalam berbagai penelitian tentang penganggaran modal di usaha kecil, pengertian usaha kecil maupun usaha besar ditentukan atas jumlah karyawan dan jumlah pendapatan penjualan sebagai garis yang membedakan antara besar kecilnya suatu usaha. Uddin & Chowdhury (2009: 112) mendefinisikan usaha kecil adalah mereka yang mempunyai pendapatan yang kurang dari \$ 5 juta dan jumlah karyawan yang kurang dari 1000 karyawan.

Definisi UMKM berdasarkan UU No. 20 Tahun 2008 adalah sebagai berikut:

- a. Usaha Mikro adalah usaha produktif milik orang perorangan / badan usaha perorangan yang memenuhi kriteria Usaha Mikro yang diatur dalam Undang-undang.
- b. Usaha Kecil adalah usaha ekonomi produktif yang berdiri sendiri, yang dilakukan oleh orang perorangan atau badan usaha yang bukan merupakan anak perusahaan atau bukan cabang perusahaan yang dimiliki, dikuasai, atau menjadi bagian baik langsung maupun tidak langsung dari usaha menengah atau usaha besar yang memenuhi kriteria Usaha Kecil yang dimaksud UU.
- c. Usaha Menengah adalah usaha ekonomi produktif yang berdiri sendiri, yang dilakukan oleh orang perseorangan atau badan usaha yang bukan merupakan anak perusahaan atau cabang perusahaan yang dimiliki, dikuasai, atau menjadi bagian baik langsung maupun tidak langsung dengan Usaha Kecil atau usaha besar dengan jumlah kekayaan bersih atau hasil penjualan tahunan sebagaimana diatur dalam Undang-Undang.

Kriteria Usaha Mikro, Kecil dan Menengah menurut UU No. 20 Tahun 2008 digolongkan berdasarkan aset dan omset yang dimiliki oleh sebuah usaha:

- a. Usaha Mikro memiliki aset maksimal Rp 50 juta dan omsetnya maksimal Rp 300 juta/tahun.
- b. Usaha Kecil memiliki aset >Rp 50 juta-Rp 500 juta dengan omset >Rp 300 juta-Rp 2,5 miliar/tahun.
- c. Usaha Menengah memiliki aset > Rp 500 juta-Rp 10 miliar dengan omset >Rp 2,5 miliar -Rp 50 miliar/tahun

Purnanto, Suryaningsih dan Kismartini (2011) menjelaskan bahwa masalah dasar yang dihadapi UMKM meliputi:

1. Kelemahan dalam memperoleh peluang pasar dan memperbesar pangsa pasar.
2. Kelemahan dalam struktur permodalan dan keterbatasan untuk memperoleh jalur terhadap sumber-sumber permodalan.
3. Kelemahan di bidang organisasi dan manajemen sumber daya manusia.
4. Keterbatasan jaringan usaha kerjasama antar pengusaha kecil.
5. Iklim usaha yang kurang kondusif, karena persaingan yang saling mematikan.
6. Pembinaan yang telah dilakukan masih kurang terpadu dan kurangnya kepercayaan serta kepedulian masyarakat terhadap usaha kecil.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan paradigma kualitatif dengan pendekatan evaluasi yakni dengan metode *case study* (Studi kasus). Studi kasus fokus pada pengumpulan informasi tentang peristiwa objek tertentu atau kegiatan, kemudian dibalik studi kasus merupakan bahwa dalam rangka untuk mendapatkan untuk menjelaskan gambar dari masalah satu harus memeriksa situasi kehidupan nyata dari berbagai sudut pandang dan perspektif menggunakan beberapa metode data mengumpulkan Sekaran and Bougie (2013: 103). Penelitian dilakukan di perusahaan makanan dengan nama *Omah Gentong Resto* yang berada di Kota Surakarta, Jawa Tengah dan perusahaan konveksi yang bernama *L-Co* yang berada di Kabupaten Karanganyar, Jawa Tengah.

Metode pengumpulan data dalam penelitian ini adalah suatu cara untuk mendapatkan data yang diselidiki penelitian (Prastowo, 2011: 206; Moleong, 2016:157). Sehubungan dengan itu, metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah observasi, wawancara dan *Library Research*. Kemudian Analisis data yang digunakan menggunakan beberapa tahapan yaitu reduksi data, penyajian data dan penarikan Simpulan serta Verifikasi data.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Gambaran Umum Perusahaan makanan “*Omah Gentong Resto*”

Omah Gentong resto merupakan perusahaan yang masuk dalam Usaha Kecil karena sesuai dengan criteria yang disebutkan pada UU No. 20 Tahun 2008, omah gentong resto memiliki asset lebih dari 50 juta dengan omset penjualan sekitar 100.000.000 per bulan atau 1.200.000.000 per tahun. Sesuai dengan hasil wawancara peneliti pada tanggal 09 November 2016, diperoleh beberapa informasi mengenai usaha makanan omah gentong resto tersebut. Perusahaan makanan tersebut adalah usaha keluarga yang dikelola sendiri oleh anggota keluarganya. Sebagai pengelola utama yaitu mas Bagas (20 tahun) merupakan mahasiswa aktif Jurusan Ilmu dan teknologi Pangan UNS dan Mas Yudistira (23 tahun) merupakan alumni Jurusan Manajemen Bisnis UNS mengatakan bahwa usaha tersebut sudah ada sejak bulan oktober 2012 lalu. Usaha makanan yang terletak di jalan Adi Sumarmo, Klodran, Colomadu tersebut sekarang memiliki 15 orang karyawan yang membantunya dalam mengelola usaha tersebut.

Usaha makanan tersebut memproduksi beberapa makanan yang bisa langsung dipesan dan dinikmati ditempat seperti menu bakaran atau goreng, *Chinese Food*, Jus dan lain sebagainya. Sebelum menjadi pengusaha makanan tersebut, mas bagas dan mas yudistira mengatakan pernah menjalani usaha masakan jawa dan membuka warung steak. Namun

usaha tersebut tidak bertahan lama, lalu kemudian berdasarkan musyawarah keluarga, mereka sepakat membuka usaha makanan tersebut dengan modal awal sebesar 100 juta dari tabungan keluarga dan 50 juta dari pinjaman Bank. Dengan modal awal 150 juta tersebut, mereka menyewa tempat selama 10 tahun dengan pembayaran tahun pertama sampai tahun kelima sebesar 60 juta, dan tahun keenam sampai tahun kesepuluh sebesar 200 juta. Tahun pertama sampai tahun keenam hanya membayar 60 juta karena pada dasarnya tempat yang disewa tersebut masih banyak yang harus direnovasi.

mas bagas mengatakan bahwa dengan modal tersebut, selama dua tahun pada tahun 2014/2015 pemilik mengatakan dapat balik modal. Mas bagas mengatakan bahwa awal mula pemilik usaha tersebut hanya berfikir untuk menjalankan usaha tersebut, dengan target secepatnya untuk balik modal. mas bagas mengatakan pada awal membuka usaha tersebut hanya merencanakan usaha tersebut dalam jangka pendek yaitu balik modal, namun sekarang mas bagas merencanakan jangka panjang yaitu dengan membuka cabang baru lagi untuk ekspansi usahanya. Investasi yang telah dilakukan oleh pemilik adalah investasi perbaikan bangunan dan alat alat masak yang lebih modern untuk menunjang kinerja karyawan dalam bekerja. Pemilik usaha menganalisa keadaan sebelum mengambil keputusan investasi yaitu dengan melihat kebutuhan yang berkembang, dahulu tempat usaha tersebut hanya muat sekitar 100 orang, namun pemilik memeperluas tempat tersebut hingga dapat menampung sebanyak 500 orang. Pekerja yang bekerja di “omah gentong resto” tersebut mendapat gaji perbulan 1.2 juta sampai 1.5 juta perbulan. Mas bagas mengatakan bahwa perkembangan selama dua tahun terakhir cenderung stagnan. Biaya produksi pada usaha tersebut adalah 30 % sampai 35 % dari omset penjualan atau sekitar 30-35 juta perbulan. Mas bagas mengatakan kesulitan yang pernah dihadapi dalam merancang bisnis usaha adalah ketika tidak ada modal. Untuk pengelola keuangan sendiri tetap dipegang oleh pemilik usaha tersebut, dan juga uang perusahaan yang ada tidak pernah digabungkan dengan uang pribadi.

Berdasarkan gambaran umum diatas dapat dilihat bahwa usaha makanan yang dikelola tersebut merupakan usaha keluarga yang langsung dikelola oleh keluarga pemilik resto tersebut. Kategori usaha tersebut sesuai dengan UU No. 20 Tahun 2008 merupakan usaha kecil, sesuai dengan keterangan mas bagas sebagai pengelola resto tersebut perusahaan tersebut sudah cukup baik dalam merencanakan investasi modal dan alat alat produksi, kemudian juga pengelolaan perusahaan tersebut sudah dipisah dari keuangan pribadi.

Gambaran Umum Perusahaan konveksi “L-Co”

L-Co yang beralamat di Dimoro, RT 01 RW 15 Karanganya merupakan nama Perusahaan dibidang konveksi yang khusus membuat Daster, Baju dan Kaos. Menurut pemilik usaha yaitu Mas Ziyad (28 tahun) yang merupakan Sarjana Hukum lulusan UNS Surakarta, L-Co didirikan pada 1 Januari 2010 tersebut mengatakan bahwa bisnis konveksi sangat bagus didaerah tersebut karena peluang yang sangat besar untuk memperoleh pesanan pembuatan produk tersebut.

Pada saat wawancara pada tanggal 9 November 2016, mas Ziyad mengatakan bahwa modal awal untuk memulai usaha tersebut adalah 20 juta rupiah. Sekarang usaha tersebut sudah mulai berkembang, hal tersebut ditandai dengan investasi yang dilakukan mas Ziyad yaitu membeli beberapa alat produksi dan menambah karyawan untuk menambah kuantitas produksi sesuai permintaan pasar tanpa menghilangkan kualitas. Aktiva tetap yang dimiliki mas Ziyad dalam usahanya antarlain mesin jahit 19 buah, mesin obras 8 buah, mesin potong 2 buah dan mobil sebagai alat angkut produk 1 buah dengan total asset kurang lebih sebesar 35 juta. Karyawan yang dimiliki oleh mas Ziyad dalam memproduksi adalah 12 orang dengan gaji perminggu kurang lebih sebesar 400 ribu atau 1.6 juta perbulan. Modal awal yang dikeluarkan merupakan modal pribadi dari mas Ziyad sendiri, dan sekarang omset penjualan perbulan sadah mencapai 28 – 60 juta perbulan. Pertumbuhan perusahaan konveksi tersebut pada tahun 2010 sampai 2012 tidak terlalu berkembang, hanya beromset sekitar 2 sampai 3 juta saja. Namun pada tahun 2014 sampai 2016 sekarang sudah mencapai 60 juta, apalagi pada saat bulan ramadhan tiba permintaan akan produk tersebut meningkat pesat.

Untuk berproduksi, Mas Ziyad harus mengeluarkan biaya produksi yakni benang dengan biaya 1.5 juta rupiah, Listrik dengan biaya 1 juta rupiah, Gaji karyawan dengan biaya 19.2 juta rupiah per bulan. Dalam usahanya, Mas Ziyad menuturkan bahwa Mas Ziyad tidak memiliki rencana penganggaran dalam usahanya, hanya saja Mas Ziyad melihat permintaan dari pasar. Ketika permintaan meningkat maka akan menambah karyawan bahkan menambah alat produksi, dari hal tersebut Mas Ziyad menganalisis untuk berinvestasi mengembangkan usaha konveksi tersebut. Mas Ziyad juga mengatakan bahwa keuangan perusahaan tersebut masih digabung dengan keuangan pribadinya sehingga nominal riill dari hitungan keuntungan tidak pernah dipegang secara utuh serta keuangan juga dipegang sendiri oleh pemilik. Rencana kedepan mas Ziyad adalah menambah kuantitas produksi guna memenuhi permintaan pasar yang semakin lama semakin banyak.

Dari gambaran umum diatas dapat diperoleh informasi bahwa *L-Co* sebagai Perusahaan bidang konveksi tersebut merupakan perusahaan kecil karena memiliki omset

sebesar kurang lebih 720 juta rupiah perbulan dengan asset kurang lebih sebesar 35 juta rupiah. Perusahaan tersebut juga dikategorikan usaha yang memiliki peluang bisnis yang baik karena memiliki prospek yang baik kedepannya yang ditandai dengan semakin besarnya permintaan pasar akan barang tersebut. Namun pengelolaan yang masih digabung dengan keuangan pribadi tersebut perlu diperbaiki agar lebih baik lagi.

Analisis Hubungan antara Teori Capital Budgeting dengan Fenomena pada Perusahaan Omah Gentong Resto dan L-Co Konveksi

1. Aktivitas investasi dan pembiayaan pada Perusahaan Omah Gentong Resto dan L-Co Konveksi

Danielson & Scott (2006: 8) mengatakan bahwa aktivitas investasi utama yang dilakukan dalam perusahaan kecil adalah pada kegiatan pergantian alat. Teori tersebut sejalan dengan keadaan yang terjadi pada perusahaan makanan “omah gentong Resto” yang akan mengganti alat alat produksinya seperti peralatan didapur, Kulkas, frezer yang rusak, kemudian memperbaharui alat-alat masak dan memperbaiki bangunan agar lebih memberikan efek ekspansi yang lebih besar lagi. Teori tersebut tidak sejalan dengan keadaan yang terjadi pada usaha konveksi L-Co yang tidak mengganti alat-alat produksinya, namun malah menambah alat-alat produksi untuk menambah kuantitas produksi. Namun peneliti berasumsi bahwa alat tersebut tidak akan bertahan sampai berpuluh puluh tahun, sehingga suatu saat akan mengganti alat tersebut. Dengan analisis tersebut peneliti mengambil kesimpulan bahwa teori tersebut sejalan dengan keadaan yang terjadi pada kedua usaha kecil tersebut.

Michaelas, Chittenden & Poutziouris (1998: 246) menjelaskan bahwa terdapat beberapa faktor dari kebijakan manajerial yang dilakukan pemilik, yakni:

- *“....Small business owners’ characteristic (their beliefs and attitudes towards external finance) work together with other internal and external characteristics to influence the capital structure decision.*
- *Owner characteristics include: need for control, knowledge, experience, goals and risk propensity.*
- *Internal characteristics include: age of the firm, size, growth, profitability, asset composition, debtors and creditors, stock and nature of operations.*
- *External characteristics include: state of the economy, condition of marketplace, availability of funds, industry characteristics and government policy....”*

Dari penjelasan diatas juga dapat diketahui bahwa karakter dan kepribadian pemilik memegang peranan penting dalam pencapaian keberhasilan usaha. Hal tersebut juga sejalan dengan temuan peneliti yaitu pengalaman yang di peroleh pemilik usaha makanan “Omah gentong resto” yang notabene sudah menjalani beberapa usaha dibidang makanan pula lebih memiliki perencanaan investasi yang terukur, pengalaman tersebut membentuk karakter dan kepribadian serta pengetahuan mengenai usaha makanan yang dilakukannya tersebut. Sedangkan usaha kecil konveksi “L-Co” sebelumnya tidak memiliki pengalaman teoritis maupun praktek sebelum tahun 2010 membuka usaha konveksi tersebut. Hasil lapangan diketahui bahwa perencanaan investasi juga dipengaruhi oleh pengalaman dan karakter sang pemilik usaha tersebut.

2. Kegiatan perencanaan yang dilakukan oleh Perusahaan *Omah Gentong Resto* dan *L-Co Konveksi*

Danielson & Scott (2006: 11) mengungkapkan tim manajemen yang tidak lengkap dapat menghambat perusahaan kecil dalam perencanaan. Sedangkan Danielson & Scott (2006: 4) mengemukakan bahwa usaha kecil merupakan asset penting dalam ekonomi industri maju, tapi banyak diantara usaha kecil yang memiliki keterbatasan sumber daya manajemen, dan kurangnya keahlian di bidang keuangan dan akuntansi. Teori yang diungkapkan oleh Ang, Keasey, & Waston dalam Danielson & Scott (2006: 11) dapat dilihat dari kedua usaha kecil yang menjadi tempat peneliti mengambil informasi, Usaha makanan “Omah Gentong Resto” adalah usaha yang dikelola oleh mahasiswa jurusan Ilmu dan Teknik Pangan yang kemudian dapat membuka usaha makanan pula sesuai bidangnya, dan juga dikelola oleh lulusan manajemen bisnis yang dapat dilihat bahwa usaha makanan “Omah Gentong resto” memiliki perencanaan yang sudah baik yang dapat dilihat dari sudah adanya rencana jangka pendek dan jangka panjang dalam mengembangkan usaha tersebut, kemudian pengelolaan keuangan yang sudah baik sehingga dapat menentukan HPP yang juga sesuai dengan proporsi kebutuhan produksi. Berbanding terbalik dengan usaha konveksi “L-Co” yang dimiliki oleh Sarjana Hukum yang dapat dilihat pengelolaan yang kurang terencana pula. Investasi hanya melihat kebutuhan tanpa memperkirakan berapa jumlah investasi yang akan di keluarkan. Pengelolaa keuangannya juga masih belum baik karena masih digabung dengan keuangan pribadi. Pada teori yang di ungkapkan oleh Danielson & Scott (2006: 4) juga sejalan dengan fakta yang terjadi antara kedua usaha kecil tersebut.

Pengelolaan yang dikelola tanpa melibatkan ahli dibidangnya dapat membuat usaha tersebut mengalami kendala dalam mengatasi manajemen perusahaan. dapat disimpulkan bahwa usaha makanan “omah gentong resto” memiliki sumber daya manusia yang lebih cocok karena memiliki background pendidikan yang sejalan dengan usaha tersebut, sementara usaha konveksi “L-Co” yang dikelola seorang diri oleh mas Ziyad dengan background hukum tidak memiliki manajemen keuangan perusahaan yang baik.

Diketahui bahwa Usaha makanan “Omah Gentong resto” adalah usaha yang didirikan oleh keluarga. Peneliti mengungkapkan bahwa terdapat keuntungan yang dimiliki oleh usaha keluarga dibandingkan dengan usaha lainnya yaitu sebagaimana yang dikemukakan oleh García, de Lama & Duréndez (2007: 152) “*family businesses often have “intangible assets” such as family dedication and commitment towards the company*”. Sehingga pemilik bisnis ini akan memiliki dedikasi dan rasa memiliki yang tinggi terhadap bisnis yang dijalankannya, karena tindakan dan keputusan yang diambil oleh pemilik akan berimbang pada keluarganya yang merupakan bagian dalam bentuk usaha keluarga. Hal ini ditemukan pada usaha makanan “Omah gentong Resto” yang dimiliki oleh keluarga, yang kemudian ketika memiliki masalah atau dalam mengambil keputusan, akan melibatkan ide keluarga.

Teori lain mengatakan bahwa Penggunaan manajemen keuangan pada bisnis keluarga memiliki beberapa keuntungan diantaranya seperti yang dikemukakan oleh Drucker (1973), yakni : “(1) *making effective decisions, (2) communications within and without the organization, (3) the proper use of controls and measurements, (4) the proper use analytical tools, that is, of management sciences*”. Peneliti menemukan bahwa usaha makanan “omah gentong resto” memiliki komunikasi yang baik antara keluarga, hal tersebut dikatakan mas bagas bahwa komunikasi antara keluarga dapat dilakukan secara formal maupun nonformal serta dilakukan dimana saja dan kapan saja. Komunikasi tersebut berdampak pada kejelasan tujuan yang berdampak pula pada pengambilan keputusan untuk perusahaan termasuk pengambilan keputusan untuk investasi.

3. Metode evaluasi proyek yang dipergunakan oleh Perusahaan Omah Gentong Resto dan L-Co Konveksi dalam menganalisis investasinya.

Uddin & Chowdhury (2009: 113) kurangnya pemahaman serta keahlian konsep penganggaran modal adalah alasan di balik usaha kecil kurang penggunaan teknik penganggaran modal modern. Mengamati bahwa lebih kecil perusahaan menggunakan teknik tunggal, seperti, pemeriksaan, kebutuhan, atau payback untuk mengevaluasi

proposal investasi modal. Hal ini juga didukung oleh penelitian yang dilakukan Hasan (2013: 40) yang memperoleh hasil bahwa 48% responden (UMKM) menggunakan teknik *payback period* untuk mengevaluasi proyek, karena teknik ini merupakan teknik yang paling sederhana yang tidak perlu memiliki pengetahuan yang khusus dalam bidang keuangan.

Teori dan hasil penelitian yang dikemukakan diatas sejalan dengan temuan peneliti dilapangan yaitu pada usaha kecil “Omah gentong resto” dan “L-Co Konveksi” yang menggunakan teknik *payback period* pada prakteknya. Hal tersebut dikarenakan ketidaktahuan pemilik usaha membuat konsep penganggaran modal yang lebih baik, ketika peneliti menanyakan proyeksi keuntungan kedepan kedua pemilik usaha kecil tersebut tidak mengetahuinya, hanya saja mereka melihat keuntungan yang didapat sebelumnya sebagai estimasi keuntungan yang akan datang. Hal tersebut juga didukung oleh Atmaja (2008:123) yang menjelaskan bahwa keuntungan menggunakan teknik *payback period* adalah mudah dihitung dan dimengerti. Hal tersebut juga yang menyebabkan pemilik usaha tersebut tidak membutuhkan ahli akuntansi untuk menghitung penganggaran modal usahanya.

SIMPULAN DAN SARAN

Perencanaan dan penganggaran modal pada suatu bidang usaha sangat diperlukan dalam mencapai keberhasilan suatu usaha. Aktivitas investasi merupakan salah satu hal yang menguntungkan, namun juga riskan terhadap kegagalan. Sehingga melakukan analisis dan perencanaan investasi sangat diperlukan. Berdasarkan hasil analisis diatas, peneliti menemukan bahwa hubungan antara teori penganggaran modal dengan keadaan dilapangan tidak sepenuhnya sama dengan teori yang ada. Perusahaan makanan “Omah gentong resto” dan Perusahaan konveksi “L-Co” memiliki perbedaan antara kedua perusahaan tersebut yaitu perusahaan makanan “omah gentong resto” merupakan usaha yang dibentuk dari kerjasama antara satu keluarga yang memiliki misi sama yaitu mengembangkan usaha mereka, sedangkan usaha konveksi “L-Co” adalah usaha yang dibentuk secara individu oleh Mas Ziyad seorang Sarjana Hukum. Kedua perusahaan tersebut tergolong usaha kecil sesuai dengan UU No. 20 Tahun 2008 yaitu dengan omset antara 300 juta sampai 2.5 milyar rupiah.

Pada prakteknya, kedua perusahaan tersebut menggunakan teknik *payback period* dalam menghitung perencanaan anggarannya artinya masih sangat sederhana dalam menghitung perencanaan anggarannya. Menurut pemilik usaha tersebut, Paybak period digunakan karena lebih mudah dan dapat dilakukan sendiri tanpa bantuan dari ahli akuntansi.

Peneliti menemukan bahwa usaha makanan “omah gentong resto” memanfaatkan keberadaan keluarga dalam membuat perencanaan bisnis. Berbeda dengan usaha konveksi “L-Co” yang hanya melihat perkembangan permintaan dalam membuat keputusan.

Latar belakang dan pengalaman juga mempengaruhi pengusaha dalam membuat perencanaan anggaran usaha. Dengan pengalaman mengelola usaha makanan, pemilik usaha makanan “omah gentong resto” yang memiliki background pendidikan manajemen bisnis lebih baik dalam merencanakan usaha bisnis jangka pendek dan jangka panjang walaupun masih sangat sederhana, sedangkan pemilik usaha konveksi “L-Co” yang memiliki background sarjana hukum hanya melihat perkembangan permintaan pasar baru melakukan investasi.

B. Saran

Perkembangan UMKM yang pesat di Indonesia akan berpengaruh terhadap peningkatan pendapatan nasional. Oleh karena itu perlu adanya peran serta pemerintah. Peran serta pemerintah yang dapat dilakukan bukan hanya dengan memberikan tambahan modal usaha, namun juga memberikan informasi melalui pelatihan membuat perencanaan anggaran yang benar yang dapat meningkatkan produktifitas UMKM yang ada. Kemudian untuk meningkatkan produktifitas, bukan hanya soal modal yang besar, namun juga perlu adanya pengelolaan modal dengan cara merencanakan modal atau anggaran untuk usaha. Dengan perencanaan yang baik, risiko yang dihadapi akan dapat diminimalkan bahkan bisa dihilangkan, maka dari itu usaha kecil “omah gentong resto” dan “L-Co” harus mempelajari perencanaan anggaran yang tepat untuk memaksimalkan usaha tersebut. Investasi yang tepat juga mampu memaksimalkan keuntungan yang akan diperoleh.

DAFTAR RUJUKAN

- Atmaja, L., S. (2008). *Teori dan Praktik Manajemen Keuangan*. Yogyakarta: Andi
- Danielson, M. G., & Scott, J. A. (2006). The capital budgeting decisions of small businesses. *Financial Management Association and Eastern Finance Association Conferences*. PA 19131, 1-25
- García, D., de Lema P., & Duréndez, A. (2007). Managerial behavior of small and medium-sized family businesses: an empirical study. *International Journal of Entrepreneurial Behaviour and research*, 13(3), 151-172.

- Hogaboam, Liliya, & Shook, S. (2004). Capital budgeting practices in the U.S. forest products industry: A reappraisal. *Forest products Journal*, 54(12), 149-158.
- Kementerian Industri Republik Indonesia. (2016). *Kontribusi UMKM Naik*. Jakarta: Kementerian Industri Republik Indonesia.
- Khamees, B. A. (2010). Capital budgeting practices in the Jordanian industrial corporations. *International Journal of Commerce and Management*, 20 (1), 49-63.
- Maroyi, V., & Poll, F. M. V. D. (2012). A survey of capital budgeting techniques used by listed mining companies in South Africa. *African Journal of Business Management*.6 (32), 9279-9292.
- Mbabazize, P. M., & Daniel, T. (2014). Capital Budgeting Practices In Developing Countries: A Case Of Rwanda. *Research journal's Journal of Finance*, 2(3), 1-19
- Michaelas, N., Chittende, F. & Poutziouris, P. (1998). A model of capital structure decision making in small firms. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 5(3), 246-260.
- Moleong, L. J. (2016). *Metodologi Penelitian Kualitatif Edisi Revisi*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Prastowo, A. (2011). *Metode Penelitian Kualitatif Dalam Perspektif Rancangan Penelitian*. Yogyakarta: Ar- Ruzz Media
- Purnanto, C. U., Suryaningsih, M., & Kismartini. (2011). "Implementasi Program Pemberdayaan Usaha Mikro Batik dalam Lingkup Klaster Batik Kota Semarang". *Jurnal FISIP Universitas Diponegoro*.
- Rigopoulos, G. (2015). A review on real options utilization in capital budgeting practice. *International Journal of Information, Business and Management*, 7 (2), 1-16.
- Sekaran, U & Bougie, R. (2013). *Research Methods for Business: A skill-Building Approach Sixth Edition*. West Sussex: John Willey & Sons Ltd
- Setiawan, Alkurnia, & Sari. (2018). Analisis Capital Budgeting Sebagai Alat Pengambilan Keputusan Investasi: Studi Kasus. *Spektrum Industri*, 16(2), 220-225
- Singh, S., Jain, P. K., & Yadav, S. S. (2012). Capital budgeting decisions: Evidence from India. *Journal of Advances in Management Research*, 9 (1), 96 – 112.
- Tambunan, T. T.H. (2002). *Usaha Kecil dan Menengah di Indonesia Beberapa Isu Penting*. Jakarta: PT Salemba Empat
- Uddin, M., & Chowdhury, A. Z. R. (2009). Do we need to think more about small business capital budgeting?. *International Journal of Business and Management*. 4(1), 112-116.
- Undang-undang No. 20 Tahun 2008 tentang Usaha Kecil Menengah.

Viviers, S., & Cohen, H. (2011). Perspectives on capital budgeting in the south african motor manufacturing industry. *Meditari Accountancy Research*, 19 (1), 75-93.