

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Keadaan perekonomian dunia sudah menunjukkan kecenderungan yang bersifat global dan telah terjadi perubahan-perubahan yang mendasar. Perusahaan-perusahaan menjadi lebih global dalam orientasinya. Perekonomian global menjadi pemicu munculnya persaingan global. Persaingan global telah menciptakan peluang sekaligus tantangan bagi perusahaan yang ingin berperan dengan posisi kuat.

Di jaman global ini sistem pengendalian terencana sudah menjadi suatu kewajiban perusahaan. Pengendalian terencana sendiri merupakan suatu karakteristik dasar dari industri modern, sebab pada dasarnya pengendalian yang efektif atas tenaga kerja, bahan baku, peralatan, dan perlengkapan, serta uang merupakan aspek yang sangat penting dalam menjaga kelangsungan hidup perusahaan. Seiring dengan berkembangnya perusahaan maka perusahaan harus mempertimbangkan suatu sistem pengendalian yang dapat menunjang seluruh aktivitas operasional perusahaan sehingga dapat mencapai semua tujuan perusahaan.

Setiap perusahaan baik perusahaan besar maupun perusahaan kecil mempunyai tujuan yang sama, yaitu untuk mencari laba yang sebesar-besarnya. Sukses tidaknya perusahaan dalam melaksanakan kegiatannya pada umumnya diukur dari laba yang dicapainya. Pencapaian tujuan tersebut akan lebih berhasil

apabila ditunjang oleh kebijaksanaan-kebijaksanaan dari manajemen yang terarah dan dibantu oleh perencanaan yang baik.

Sistem pengendalian manajemen yang baik akan mempunyai peran yang sangat penting bagi perusahaan dalam mendukung keselarasan tujuan yang berbeda antara individu-individu dengan tujuan perusahaan yang bertujuan memperoleh laba sebesar-besarnya. Menurut National Committee on Governmental Accounting (NCGA), saat ini Governmental Accounting Standards Board (GASB), definisi anggaran (*budget*) sebagai berikut:

“Rencana operasi keuangan, yang mencakup estimasi pengeluaran yang diusulkan, dan sumber pendapatan yang diharapkan untuk membiayainya dalam periode waktu tertentu.”

Anggaran (*budget*) merupakan rencana tertulis mengenai kegiatan suatu organisasi yang dinyatakan secara kuantitatif dan umumnya dinyatakan dalam satuan uang untuk jangka waktu tertentu. Menurut Douglas Garbutt (<http://digilib.usu.ac.id>) menyatakan bahwa:

“Anggaran semata-mata merupakan perpaduan antara rencana dan ramalan yang dinyatakan dalam istilah keuangan. Dia menekankan bahwa anggaran harus merupakan perangkat manajemen, tidak sekedar perhitungan akuntansi belaka. Dengan kata lain, kehadiran anggaran tersebut harus dapat dimanfaatkan.”

Anggaran induk (*master budget*) adalah rencana keuangan komprehensif untuk keseluruhan organisasi. Menurut Erlina, SE. (<http://digilib.usu.ac.id>) mendefinisikan *master budget* adalah sebagai berikut:

“Rencana keuangan komprehensif untuk keseluruhan organisasi yang terdiri dari berbagai anggaran individual.”

Menurut Erlina, SE. (<http://digilib.usu.ac.id>) :

”Anggaran induk dapat dibagi menjadi anggaran operasi (*operating budget*) dan anggaran keuangan (*financial budget*).”

Banyak jenis anggaran yang disusun oleh perusahaan, salah satunya adalah anggaran biaya operasional. Anggaran operasional menjelaskan aktivitas yang menghasilkan pendapatan untuk perusahaan seperti: penjualan, produksi, dan persediaan barang jadi. Hasil utama dari anggaran operasional adalah laporan laba-rugi proforma atau yang dianggarkan. Anggaran biaya operasional biasanya disusun sebelum periode anggaran berjalan dan pada akhir periode. Anggaran biaya operasional dapat dijadikan sebagai pembanding dalam menilai kinerja manajer yang melaksanakan anggaran tersebut.

Penulis menganggap anggaran bermanfaat bagi perusahaan karena dalam anggaran suatu perencanaan dituangkan secara terperinci ke dalam bentuk kuantitatif mengenai apa yang hendak dicapai dan bagaimana cara mencapainya. Perencanaan ini dibuat berdasarkan hasil kinerja masa lalu dan keputusan yang rasional tentang faktor-faktor yang akan mempengaruhi perusahaan di masa yang akan datang. Dengan demikian, anggaran dapat berfungsi sebagai salah satu instrumen dalam membantu pihak manajemen perusahaan dalam melaksanakan fungsi perencanaannya.

Selain digunakan sebagai instrumen perencanaan, anggaran dapat pula digunakan sebagai instrumen pengendalian oleh pihak manajemen perusahaan. Salah satu bentuk pengendalian melalui penggunaan anggaran antara lain

membandingkan hasil kinerja aktual terhadap data kuantitatif yang ada pada anggaran tersebut. Hal ini diwujudkan dalam bentuk lampiran yang disebut laporan kinerja (*performance report*). Melalui hasil perbandingan yang diwujudkan dalam laporan kinerja tersebut, pihak manajemen perusahaan akan memperoleh informasi yang dapat digunakan untuk mengevaluasi kinerja perusahaan. Dengan adanya laporan kinerja ini, dapat diketahui apakah selama ini perusahaan telah melakukan kegiatan usaha yang sesuai dengan apa yang telah direncanakan sebelumnya. Informasi yang didapat dari proses pengendalian ini akan dapat digunakan oleh pihak manajemen perusahaan sebagai umpan balik (*feedback*) dalam proses penyusunan anggaran untuk periode berikutnya.

Berdasarkan latar belakang tersebut, penulis tertarik untuk melakukan penelitian dan menuangkannya dalam bentuk skripsi dengan judul: **“Penerapan Operating Budget Sebagai Alat Bantu Manajemen dalam Perencanaan dan Pengendalian Laba Pada SPBU “X””**.

1.2 Identifikasi Masalah

Anggaran induk (*master budget*) membantu perusahaan terutama bagi pihak manajer untuk memusatkan perhatian pada masalah operasional atau keuangan pada waktu yang cukup dini untuk perencanaan atau pelaksanaan yang efektif

Namun seringkali didapati perusahaan tidak dapat mengoptimalkan fungsi anggaran secara tepat, hal ini disebabkan karena:

- pembuat anggaran tidak memiliki wawasan yang luas.

- kekuasaan membuat anggaran tidak tegas.
- pelaksana kurang mampu untuk menjalankan anggaran yang telah disusun.
- anggaran yang telah disusun tidak didukung oleh direksi dan karyawan.
- dana tidak mencukupi.

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan, maka penulis mengidentifikasi beberapa permasalahan yaitu:

1. Bagaimana prosedur penyusunan *operating budget* di SPBU “X”?
2. Bagaimana penerapan *operating budget* sebagai alat bantu untuk merencanakan dan mengendalikan laba di SPBU "X" ?
3. Bagaimana cara membantu manajemen dalam perencanaan dan pengendalian laba pada SPBU "X"?

1.3 Maksud dan Tujuan Penelitian

Tujuan yang ingin dicapai penulis dengan melakukan penelitian ini adalah untuk:

1. Memperoleh gambaran mengenai prosedur yang akan digunakan oleh dalam menyusun *operating budget* di SPBU “X”.
2. Untuk mengetahui manfaat penerapan *operating budget* sebagai alat bantu manajemen dalam perencanaan dan pengendalian laba pada SPBU "X".
3. Penerapan *operating budget* sebagai alat bantu manajemen dalam perencanaan dan pengendalian laba pada SPBU "X".

1.4 Kegunaan Penelitian

Hasil penelitian yang dilakukan penulis terhadap PT "X" diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

- bagi perusahaan, Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan pemikiran mengenai peranan anggaran dalam menjalankan kegiatan operasional perusahaan. Selain itu diharapkan pula dengan adanya penelitian ini perusahaan dapat menekan biaya operasional seoptimal mungkin.
- bagi penulis, penelitian ini menambah pengetahuan terapan atas teori-teori yang telah diterima selama ini.
- bagi pembaca, penelitian ini menambah pengetahuan dan informasi sebagai bahan referensi bagi mereka yang ingin mempelajari peranan anggaran sebagai alat bantu manajemen.
- sebagai persyaratan akademis untuk mengikuti sidang sarjana di jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Kristen Maranatha.

1.5 Kerangka Pemikiran

Anggaran adalah dasar yang sangat penting untuk perencanaan manajemen karena anggaran dibuat berdasarkan hasil kinerja masa lalu dan keputusan yang rasional tentang faktor-faktor yang akan mempengaruhi perusahaan di masa yang akan datang.

Menurut Horngren, et.al., (2003:176) anggaran dapat diartikan sebagai berikut:

“A budget is (a) the quantitative expression of a proposed plan of action by management for a specified period and aid to coordinating what needs to be done to implement that plan. A budget can cover both financial and non financial aspects of the plan and serves as blueprint for the company to follow in an upcoming period.”

Menurut Horngren, et.al., (2002:932) anggaran biaya operasional dapat diartikan sebagai berikut:

“Anggaran biaya operasional berisi rencana biaya operasional yang akan dikeluarkan untuk mendukung aktivitas operasi perusahaan.”

Kebanyakan organisasi membuat anggaran untuk periode satu tahun menurut tahun fiskal perusahaan. Anggaran tahunan ini kemudian dibagi menjadi anggaran per kuartal, dan anggaran per kuartal dibagi lagi menjadi anggaran bulanan. Namun, ada juga organisasi yang mengembangkan prinsip anggaran berkelanjutan (*continuous budget*) dimana anggaran disusun untuk 12 bulan yang terus berjalan. Bila satu bulan telah dilalui, satu bulan di masa depan ditambahkan ke dalam anggaran, sehingga perusahaan selalu memiliki rencana 12 bulan ke depan. Keuntungan dari anggaran berkelanjutan adalah dapat memaksa manajer untuk selalu melakukan perencanaan secara kontan.

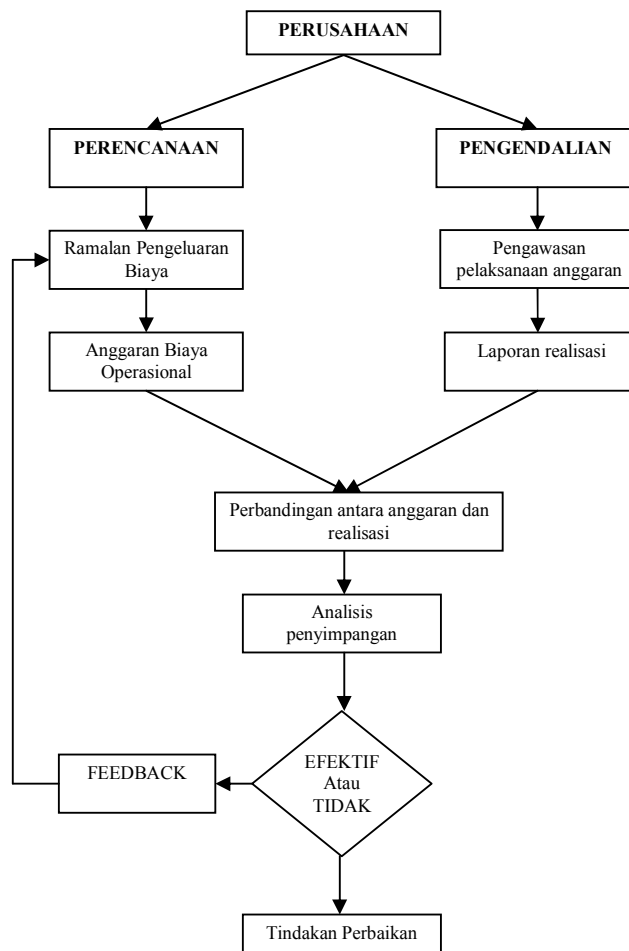
Anggaran induk dapat dibagi menjadi anggaran operasional dan anggaran keuangan. Menurut Hansen dan Mowen (2005:357) anggaran operasional terdiri dari laporan laba-rugi yang dianggarkan serta beberapa data pendukung yaitu:

- ” 1. Anggaran penjualan
- 2. Anggaran produksi
- 3. Anggaran pembelian bahan langsung
- 4. Anggaran tenaga kerja langsung
- 5. Anggaran overhead
- 6. Anggaran biaya penjualan dan administrasi
- 7. Anggaran semua akhir barang jadi
- 8. Anggaran kos harga terjual”

Menurut Hansen dan Mowen (2005:365) Anggaran Keuangan terdiri dari;

- ” 1. Anggaran kas
2. Anggaran neraca
3. Anggaran pengeluaran modal”

Untuk lebih jelasnya lagi dapat dilihat pada Gambar 1 mengenai keterkaitan setiap komponen anggaran. Karena keterbatasan informasi akan data keuangan maka penulis hanya membahas sampai pada tahap anggaran oprasional saja.



Gambar 1

Alur Kerangka Pemikiran

1.6 Metodologi Penelitian

Dalam penelitian ini, penulis menggunakan teknik pengumpulan data sebagai berikut (Indriantoro dan Supomo, 1999) :

1. Penelitian Lapangan (*Field Research*), yaitu penelitian yang dilakukan secara langsung terhadap perusahaan sebagai objek penelitian untuk mendapatkan data primer sehubungan masalah yang diteliti.
 - a. Observasi (*Observation*)

Teknik atau pendekatan untuk mendapatkan data primer dengan cara mengamati secara langsung objek yang menjadi sumber datanya.
 - b. Wawancara (*Interview*)

Komunikasi dua arah untuk mendapatkan data dari responden. Penulis melakukan wawancara personal dengan pimpinan dan karyawan perusahaan yang berhubungan langsung dengan aktivitas pembelian.
 - c. Analisa dokumen

Mempelajari dokumen, formulir, dan catatan mengenai sistem dan prosedur yang digunakan dalam aktivitas pembelian bahan baku perusahaan.
2. Penelitian Pustaka (*Library Research*), yaitu penelitian dengan cara mempelajari literatur buku-buku ilmiah, catatan-catatan kuliah yang berhubungan dengan topik yang dibahas, teori-teori yang mendukung, dan buku-buku pedoman lainnya yang berhubungan dengan masalah yang diteliti untuk memperoleh data sekunder.

1.7 Tempat dan Waktu Penelitian

Objek yang dijadikan penelitian bagi penulisan skripsi adalah SPBU "X" yang bergerak dalam industri pangan yang berkedudukan di Jalan Cihampelas no 175 Bandung. Penelitian dilakukan mulai bulan September 2008 sampai dengan selesai.