

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Dewasa ini, perekonomian dunia berkembang sangat cepat, maka pemerintah mendukung perusahaan-perusahaan nasional untuk memasuki pasar luar negeri. Oleh karena itu, impian pendirian perusahaan besar yang terkenal seluruh dunia dapat menjadi kenyataan. Maka tidak heran hampir setiap hari perusahaan baru didirikan, namun perusahaan bankrupt pun semakin banyak. Untuk bertahan di pasar, perusahaan harus meningkatkan pendapatan, dan meminimalkan biaya. Maka perencanaan menjadi tugas manajemen yang penting.

Anggaran merepresentasikan suatu rencana dalam sebuah rentang periode waktu untuk mencapai tujuan dan sasaran perusahaan. Anggaran menyediakan perencanaan, pengendalian, dan standar pengukuran kinerja bagi manajemen. Hingga saat ini, anggaran masih digunakan perusahaan pada umumnya, dan anggaran memberikan sebuah kerangka pengendalian dan menetapkan fokus bagi perusahaan, apa yang ingin dicapai dan bagaimana cara mencapainya

Namun anggaran pun memiliki kelemahan yang tidak dapat terlepas darinya. Penyusunan anggaran membutuhkan waktu yang cukup lama, akan tetapi tidak fleksibel terhadap perubahan. Sebab dunia bisnis saat ini sangat penuh dengan ketidakpastian, maka sering terjadi bawah anggaran yang dibuat tidak berguna bagi perusahaan karena peramalan sering meleset. Oleh karena itu

anggaran dianggap terlalu kompleks, tidak layak mengorbankan sumber daya yang cukup besar.

Memandang kelemahan anggaran, para ahli mengatakan bahwa anggaran itu “*broken*” (Jensen, 2011), “*a thing of the past*” (Gurton, 1999), dan juga “*unnecessary evil*” (Wallander, 1999). Dan survey yang dilakukan pada tahun 2003 di Eropa pun memperlihatkan munculnya ketidakpuasan terhadap sistem anggaran diantara perusahaan-perusahaan Eropa (Neely et al., 2003).

Disamping itu juga penganggaran disebut bersifat otokratik karena manajemen pusat menguasai dan membatasi fleksibilitas manajer-manajer di bawahnya sehingga dapat membatasi mereka untuk berinovasi. Dan juga banyak ekonom menyetujui bahwa penganggaran itu salah satu dari beberapa fungsi administrative yang teknologinya tidak banyak mengalami kemajuan.

Banyaknya komentar negatif terhadap sistem anggaran memunculkan pemikiran mengenai penganggaran yang lebih efektif. Konsep ini muncul setelah dilakukannya penelitian terhadap 15 perusahaan. Sistem penganggaran yang lama disebut sebagai anggaran tradisional, dan sistem penganggaran yang baru disebut sebagai *Beyond budgeting*.

Hope (2003) menyatakan bahwa sumber inspirasi untuk *beyond budgeting* adalah filosofi dari Dr. Jan Wallander dari Svenska Handelsbanken, sebuah bank Swedia yang tidak memiliki anggaran sejak tahun 1970. Model manajemen Handelsbanken yang diperkenalkan oleh Dr. Wallander merupakan sebuah model yang sederhana dengan hierarki yang mendatar dengan beberapa pengendali, pegawai yang terlatih, dan tanpa anggaran sebagai penghalang, serta beberapa pengukuran kinerja yang mudah dimengerti. Model ini dibentuk dengan

kepercayaan bahwa keunggulan kompetitif yang dimiliki perusahaan di dunia yang bergerak dengan sangat cepat ini terletak pada orang-orangnya, terutama kreativitas, wawasan, dan penilaian mereka.

Implementasi *beyond budgeting* didasari oleh konsep yang dapat memberikan prinsip bagi penerapannya dalam sebuah organisasi atau perusahaan, konsep ini diturunkan dari berbagai situasi manajemen yang mulai terjepit dengan perubahan saat ini. Tujuan dari penerapan konsep ini lebih ditekankan pada keseluruhan bentuk efisiensi yang diinginkan oleh perusahaan. Konsep ini diinginkan agar mampu membantu kinerja manajemen perusahaan secara penuh untuk mewujudkan tujuan perusahaan dalam mempertahankan seluruh komitmennya baik dengan pihak internal maupun eksternal perusahaan, sehingga jelas akan terbukti kekuatan perusahaan dalam menghadapi persaingan yang begitu ketat dan membutuhkan strategi-strategi tertentu dalam melawan berbagai perubahan.

Konsep *beyond budgeting* akan membuat kinerja manajemen perusahaan mampu untuk mengambil keputusan lebih cepat, dan merespon secara cepat perubahan-perubahan yang terjadi baik di internal maupun eksternal perusahaan, sehingga manajemen mampu bekerja secara efisien dalam meraih tujuannya. Dalam *beyond budgeting* tujuan manajemen ini dipandang sebagai suatu hal yang cukup relatif, artinya sangat tergantung pada kondisi perusahaan yang selalu berhadapan dengan perubahan dan persaingan.

Beyond budgeting diteliti sejak tahun 2003 untuk menggantikan anggaran tradisional, akan tetapi anggaran tradisional masih merupakan pendekatan yang banyak digunakan di negara berkembang. Maka peneliti ingin mencari tahu

apakah perusahaan di daerah Bandung ada yang menggunakan *beyond budgeting*, dan jika tidak ada, apakah perusahaan-perusahaan tersebut dapat menerapkan *beyond budgeting* untuk menaikkan kinerjanya.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, maka rumusan masalah dari penelitian ini adalah :

1. Apa sistem penganggaran yang cenderung dipakai oleh perusahaan di Jawa Barat?
2. Apakah alasan perusahaan atas menggunakan sistem penganggaran tersebut?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui :

1. Kecenderungan pemakaian sistem penganggaran oleh perusahaan-perusahaan di daerah Jawa Barat.
2. Alasan kenapa perusahaan menggunakan sistem penganggaran tersebut.

1.4 Manfaat Penelitian

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan bagi semua pihak, khususnya :

1. Bagi Penulis

Sebagai wadah untuk mengaplikasikan hasil pembelajaran dan menjadi tambahan wawasan ilmu pengetahuan dalam mengetahui penganggaran tradisional dan *Beyond budgeting*.

2. Bagi Pembaca

Dapat memberi informasi tambahan sebagai kepentingan anggaran, terutama alasan perusahaan atas memilih anggaran tradisional atau *beyond budgeting*.

3. Bagi Perusahaan

Dapat menjadi informasi dan referensi untuk pengambilan keputusan dalam perusahaan.

4. Bagi Akademisi

Menjadi referensi dan masukan untuk penelitian-penelitian selanjutnya.

