

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Krisis moneter yang melanda Indonesia sejak tahun 1997 lalu telah mengenai semua aspek perekonomian dan dampaknya masih terasa hingga saat ini. Banyak perusahaan yang mengalami gulung tikar dan banyak karyawan yang di PHK. Krisis moneter yang berkepanjangan memicu terjadinya inflasi, sehingga menyebabkan kenaikan bahan bakar minyak (BBM). Hal ini berakibat pada lemahnya daya beli masyarakat.

Dengan memasuki era globalisasi, Indonesia dituntut untuk dapat bertahan dalam lingkungan persaingan dunia industri. Persaingan di dunia industri meliputi berbagai jenis usaha, salah satunya adalah industri pangan (restoran). Industri ini memiliki pangsa pasar yang luas, sehingga menyebabkan persaingan yang semakin ketat didalamnya. Mulai dari warteg hingga rumah makan yang mewah, masing-masing mempunyai strategi khusus untuk mempertahankan konsumen. Bisnis rumah makan ini tidak hanya diminati oleh orang awam saja, para selebritis juga tertarik untuk membuka usaha rumah makan, sebagai usaha sampingan (<http://www.suarakarya-online.com/>). Perusahaan harus dapat mengelola dan mempertahankan image perusahaan. Terlebih disaat ini, di mana virus flu burung juga turut meresahkan industri pangan, khususnya rumah makan (<http://www.pikiran->

rakyat.com/). Karena setiap perusahaan yang didirikan apapun bentuknya baik kecil maupun besar dalam kegiatan usahanya, mempunyai tujuan yang salah satunya adalah untuk mencapai laba. Sukses atau tidaknya suatu perusahaan dalam melaksanakan kegiatannya umumnya diukur dari seberapa besar laba yang dicapainya. Pencapaian tujuan tersebut akan lebih mungkin dicapai dengan adanya penyusunan anggaran atau budget.

Dengan disusunnya anggaran operasi, perusahaan mempunyai pedoman untuk melaksanakan kegiatan operasi yang akan dilakukan oleh para karyawan. Selain itu, perusahaan dapat merencanakan biaya-biaya yang akan dikeluarkan untuk proses produksi agar sesuai dengan yang direncanakan sebelumnya sehingga biaya yang dikeluarkan tidak berlebihan.

Richard Fairchild dalam jurnal *Behavioral Finance in a Principal-agent Model of Capital Budgeting* (<http://www.bath.ac.uk>) menyebutkan bahwa anggaran memiliki pengaruh terhadap keputusan manajerial. Melalui anggaran, pihak manajemen dapat mengetahui apakah penggunaan keuangan telah sesuai dengan ketentuan atau sebaliknya malah terjadi penyimpangan. Demikian juga yang dilakukan oleh Badan Pemeriksa Keuangan (BPK) yang tengah menginvestigasi APBD 13 daerah. Ini dilakukan untuk memastikan apakah anggaran dalam APBD telah disalurkan dengan tepat (Pikiran Rakyat – 12 Juni 2006). Hal ini dapat dijadikan contoh bagi manajemen di dalam mengelola perusahaan, bahwa anggaran merupakan sesuatu yang penting, yang dapat membantu untuk mengidentifikasi adanya penyimpangan penggunaan sumber daya di dalam perusahaan.

Rumah makan "X" sebagai perusahaan yang bergerak di bidang makanan sangat memerlukan anggaran untuk merencanakan dan mengendalikan biaya-biaya yang akan dikeluarkan untuk proses produksi agar tidak berlebihan melainkan menjadi efektif. Setelah mengetahui manfaat-manfaat anggaran bagi perusahaan maka penulis bermaksud membahas masalah ini lebih lanjut lagi. Adapun judul dari penulisan skripsi ini adalah **“Peranan *Operating Budget* Sebagai Alat Bantu Manajemen dalam Perencanaan dan Pengendalian Pada Rumah Makan “X” “**

1.2 Identifikasi Masalah

Atas latar belakang di atas dapat diidentifikasi masalah-masalah sebagai berikut :

1. Bagaimana penyusunan anggaran operasi (*operating budget*) di Rumah Makan "X" ?
2. Bagaimana peranan anggaran operasi (*operating budget*) sebagai alat bantu manajemen dalam perencanaan dan pengendalian di Rumah Makan "X" ?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan identifikasi masalah yang telah dikemukakan, maka penelitian yang dilakukan penulis bertujuan untuk :

1. Mengetahui bagaimana penyusunan anggaran operasi (*operating budget*) di Rumah Makan "X" ?

2. Mengetahui bagaimana peranan anggaran operasi (*operating budget*) sebagai sebagai alat bantu manajemen dalam perencanaan dan pengendalian ?

1.4 Kegunaan Penelitian

Hasil penelitian yang telah dilakukan penulis terhadap Rumah Makan "X" diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut :

1. Bagi perusahaan, penelitian ini dapat memberikan masukan yang berguna sebagai bahan pertimbangan tentang perlunya diterapkan *operating budget* dan memberikan saran yang akan membantu perusahaan untuk menyadari kelemahan-kelemahan kegiatan operasional yang telah dilakukan dan membantu perusahaan untuk memperbaikinya.
2. Bagi penulis, sebagai bahan masukan dan menambah pengetahuan terapan atas teori-teori yang telah diterima penulis selama ini khususnya dalam bidang yang dibahas mengenai penyusunan anggaran pengoperasian dalam perencanaan dan pengendalian biaya produksi.
3. Bagi pihak lain yang berkepentingan, penelitian ini diharapkan dapat menambah informasi dan pengetahuan sebagai bahan referensi bagi mereka yang ingin mempelajari anggaran operasi.
4. Sebagai salah satu persyaratan akademis untuk mengikuti sidang sarjana di Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Kristen Maranatha.

1.5 Kerangka Pemikiran

Salah satu tujuan utama pendirian suatu perusahaan adalah untuk memperoleh laba dari usaha yang dilaksanakannya. Dengan laba tersebut diharapkan perusahaan dapat menjamin kelangsungan hidupnya dan dapat terus berkembang. Oleh karena itu, dengan kemajuan yang dicapainya, perusahaan harus dapat mengerahkan sumber daya yang dimiliki serta mengelolanya secara efektif dan efisien agar dapat mencapai taraf produksi optimum dan memperoleh laba yang dikehendaki. Dewasa ini, persaingan yang dihadapi oleh perusahaan industri semakin meningkat dikarenakan perekonomian dunia mulai memasuki era globalisasi. Keadaan menuntut setiap perusahaan untuk memiliki kemampuan manajemen yang memadai agar dapat mempertahankan keberadaannya dalam dunia bisnis. Perusahaan harus cepat tanggap dalam menghadapi setiap masalah atau perubahan yang terjadi, sehingga perusahaan tidak akan kehilangan sejumlah keuntungan yang tentunya akan mempengaruhi keberadaan dan kesinambungan perusahaan.

Dalam menghadapi persaingan bisnis yang sangat ketat, suatu perusahaan harus memperhatikan keinginan atau tingkah laku dari konsumen. Pada umumnya konsumen menginginkan produk yang berkualitas baik dengan harga yang dapat bersaing dengan produk yang sejenis. Dengan menekan harga produk, perusahaan harus dapat meningkatkan efisiensi biaya operasi, salah satu caranya adalah melalui perencanaan dalam organisasi melalui laporan kinerja, di mana jumlah biaya yang dianggarkan akan dibandingkan dengan biaya yang sebenarnya terjadi. Apabila ada penyimpangan, maka penyimpangan yang terjadi harus dianalisa untuk diketahui

penyebabnya. Salah satu alternatif dalam melakukan pengendalian adalah dengan menggunakan sistem anggaran.

Anggaran menurut Hongren. Foster, dan Datar (2000:178) adalah sebagai berikut :

“A budget is quantitative expression of a proposed plan of action by management for a future time period and is aid to the coordination and implementation of the plan.”

Anggaran disusun sebagai alat bantu bagi manajemen perusahaan dalam mengkomunikasikan tujuan organisasi pada semua unit organisasi dibawahnya, mengkoordinasikan aktivitas dan untuk mengevaluasi kinerja unit - unit yang ada di penyimpangan tersebut harus segera diperbaiki, sehingga penyimpangan serupa tidak akan terjadi lagi dimasa yang akan datang. Anggaran adalah pedoman yang sangat penting bagi pihak manajemen perusahaan karena anggaran dibuat berdasarkan hasil kinerja yang sesungguhnya dimasa lalu dan keputusan rasional yang diambil tentang faktor-faktor yang akan mempengaruhi perusahaan di masa datang. Di dalam perencanaan dan pengendalian, manajemen memerlukan adanya akuntansi pertanggungjawaban (*Responsibility Accounting*), yaitu mengumpulkan dan melaporkan aktivitas yang direncanakan dan aktivitas yang sesungguhnya mengenai input dan output *responsibility centers*.

Hal ini terlihat dari definisi yang dikemukakan oleh Dra. Justine. T. Sirait, MBA (2006 : 9) sebagai berikut :

“Anggaran adalah suatu proses dari tahap persiapan penyusunan rencana, pengumpulan data dan informasi yang diperlukan, pembagian tugas

perencanaan, penyusunan rencana itu sendiri, implementasi rencana, sampai pada tahap pengendalian dan evaluasi hasil pelaksanaan rencana.”

Penggunaan anggaran sebagai alat bantu dan pedoman dalam perencanaan dan pengendalian kegiatan operasi perusahaan dapat membantu pihak manajemen untuk menggunakan sumber daya yang dimiliki secara optimal demi tercapainya tujuan perusahaan. Salah satu anggaran yang dapat disusun adalah anggaran operasi (*operating budget*). Anggaran operasi dapat membantu perusahaan untuk merencanakan dan mengendalikan biaya-biaya yang akan dikeluarkan untuk memproduksi barang.

Kebanyakan perusahaan 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*) di mana anggaran disusun untuk 12 bulan yang terus berjalan. Bila satu bulan telah dilalui, satu bulan dimasa 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 konstan.

Dalam urutan sistematis anggaran operasi (*operating budget*) terdiri dari komponen-komponen anggaran lainnya yaitu:

1. Anggaran penjualan.
2. Anggaran produksi.

3. Anggaran bahan baku langsung.
4. Anggaran tenaga kerja langsung.
5. Anggaran overhead pabrik.
6. Anggaran persediaan akhir barang jadi.
7. Anggaran biaya penjualan dan administrasi
8. Anggaran kos harga terjual.

Penyusunan anggaran operasi dimulai dengan penyusunan anggaran penjualan. Setelah anggaran penjualan disusun, maka dapat diambil keputusan menyangkut tingkat produksi yang dibutuhkan untuk periode berjalan guna mendukung penjualan, dan selanjutnya anggaran produksi bisa disusun. Anggaran produksi ini selanjutnya menjadi faktor kunci dalam penentuan anggaran-anggaran lainnya, termasuk anggaran bahan baku, anggaran tenaga kerja langsung, dan anggaran overhead pabrik. Pada intinya, anggaran penjualan memicu reaksi berantai yang menuju ke penyusunan banyak anggaran lainnya di dalam sebuah perusahaan.

1.6 Metode Penelitian

Dalam penelitian ini, penulis menggunakan metode deskriptif analitis, yaitu suatu metode yang berusaha mengumpulkan, menyajikan dan menganalisis data sesuai dengan keadaan yang sebenarnya sehingga dapat memberikan gambaran yang cukup jelas atas objek yang diteliti. Teknik pengumpulan data yang digunakan, yaitu :

1. Penelitian lapangan

Yaitu bertujuan untuk memperoleh data primer dengan cara :

- a. Observasi atau pengamatan langsung ke lokasi perusahaan.
- b. Wawancara dengan pihak - pihak yang berwenang memberikan keterangan dan data - data yang diperlukan dan yang berhubungan dengan permasalahan yang akan dibahas dalam penyusunan skripsi ini.

2. Penelitian kepustakaan.

Yaitu untuk memperoleh data sekunder, dengan cara membaca dan mempelajari buku - buku dan literatur lainnya yang berkaitan dengan masalah yang sedang diteliti. Data ini akan digunakan penulis sebagai dasar pemikiran teoritis dalam membahas fakta yang ditemukan dari penelitian.

1.7 Lokasi dan Waktu Penelitian

1.7.1 Lokasi Penelitian

Objek yang dijadikan penelitian bagi penulisan skripsi ini adalah Rumah Makan "X" yang bergerak di industri makanan yang berlokasi di Jalan Batu Tulis Raya No. 39 Jakarta Pusat.

1.7.2 Waktu Penelitian

Penelitian ini dilakukan dari bulan Maret 2006 sampai selesai.