

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1. Latar belakang penelitian

Setiap perusahaan yang didirikan baik perusahaan besar maupun kecil dalam kegiatan usahanya selalu bertujuan untuk mencari laba. Laba diartikan sebagai selisih positif antara jumlah penghasilan dengan biaya yang dikorbankan. Berhasil atau tidaknya suatu perusahaan dalam melaksanakan kegiatannya umumnya diukur dari laba yang diperolehnya. Pencapaian tujuan tersebut akan lebih berhasil apabila ditunjang oleh kebijakan-kebijakan yang terarah dan dibantu oleh perencanaan yang baik. Dalam kegiatan perencanaan dan pencapaian tujuan perusahaan tersebut diperlukan suatu alat yang disebut anggaran atau budget.

Pengendalian merupakan upaya untuk mempengaruhi tingkah laku para pelaksana kegiatan agar mereka dapat bertindak sesuai dengan yang diharapkan atau ke arah yang dikehendaki oleh suatu rencana kegiatan, dan juga merupakan aktivitas manajemen yang berhubungan dengan penentuan tindakan untuk menerapkan keputusan perencanaan dan untuk mengevaluasi kinerja apakah segala sesuatu berjalan sesuai dengan rencana, serta menyediakan umpan balik dari hasil-hasil yang telah dicapai. Salah satu cara melakukan pengendalian dalam perusahaan adalah dengan menggunakan anggaran.

Anggaran (*budget*) merupakan suatu rencana yang terperinci dan menyeluruh dari setiap kegiatan dan aktivitas perusahaan yang dijabarkan dalam angka dan untuk jangka waktu tertentu. Agar suatu anggaran dapat berfungsi dengan baik, maka anggaran harus disusun secara terperinci dan terpadu serta didukung oleh manajemen dan karyawan perusahaan. Anggaran merupakan suatu alat bantu yang dapat membantu manajemen dalam perencanaan, pengkoordinasian, dan pengendalian kegiatan yang dilaksanakan oleh perusahaan.

Horngren, Foster, dan Datar (2000:178) mendefinisikan anggaran 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 impelementation of the plan”

Anggaran induk (*master budget*) adalah rencana keuangan komprehensif untuk keseluruhan organisasi.

Garrison (2000 : 321) mendefinisikan master budget sebagai berikut :

“The master budget is a summary of all phases of a company’s plans and goals for the future”

Anggaran induk dapat dibagi menjadi anggaran operasi (*operating budget*) dan anggaran keuangan (*financial budget*). Anggaran operasional menjelaskan aktivitas yang menghasilkan pendapatan untuk perusahaan ; penjualan, produksi, dan persediaan barang jadi. Hasil utama dari anggaran operasional adalah laporan laba rugi proforma atau yang dianggarkan.

Anggaran keuangan memuat rincian dari arus kas masuk dan keluar serta posisi keuangan keseluruhan. Posisi keuangan yang diharapkan pada akhir periode anggaran ditunjukkan dalam neraca yang dianggarkan (proforma).

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. 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. 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.

Dengan adanya fungsi anggaran sebagai pedoman dasar dalam menentukan biaya produksi, pimpinan perusahaan dapat menilai dan mengukur apakah kegiatan operasi perusahaan telah sesuai dengan rencana, sebagai alat untuk membantu mengkoordinasikan fungsi usaha dan modal perusahaan serta sebagai alat untuk mengambil keputusan yang diperlukan dengan tepat.

Berdasarkan uraian diatas, penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul : **“ Peranan Anggaran dalam Meningkatkan Efektivitas Perencanaan dan Pengendalian Biaya Produksi pada Perusahaan”**

(Studi kasus pada : PT. Menara Cemerlang yang berlokasi di Bandung)

1.2. Identifikasi masalah

Anggaran merupakan alat perencanaan dan pengendalian bagi perusahaan terutama aktivitas operasional perusahaan, oleh karena itu anggaran harus disusun secara baik oleh para perencana yang bertanggung jawab dalam penyusunannya. Untuk dapat menganalisa sejauh mana peranan anggaran dalam meningkatkan efektivitas perencanaan dan pengendalian biaya produksi, maka penulis mengidentifikasi masalah-masalah sebagai berikut :

1. Bagaimana proses penyusunan anggaran biaya produksi pada perusahaan?
2. Sejauh mana anggaran yang ditetapkan berpengaruh meningkatkan efektivitas perencanaan dan pengendalian biaya produksi?

1.3. Tujuan penelitian

Tujuan dari penelitian yang dilakukan oleh penulis, yaitu :

1. Untuk mengetahui proses penyusunan anggaran biaya produksi pada perusahaan.
2. Untuk mengetahui seberapa jauh anggaran berpengaruh meningkatkan efektivitas perencanaan dan pengendalian biaya produksi.

1.4. Kegunaan penelitian

Hasil penelitian yang dilakukan penulis terhadap PT. Menara Cemerlang dapat memberikan manfaat bagi :

1. Perusahaan

Penelitian ini akan memberikan masukan sebagai bahan pertimbangan dalam penyempurnaan perencanaan anggaran, juga memberikan gambaran yang lebih baik tentang perlunya ditetapkan anggaran dan saran yang akan membantu perusahaan untuk menyadari kelemahan-kelemahan kegiatan operasional yang dilakukan dan membantu perusahaan untuk memperbaikinya.

2. Penulis

Memperoleh gambaran sebenarnya mengenai sejauh mana anggaran dalam perusahaan digunakan sebagai alat perencanaan dan pengendalian, serta dapat menerapkan dan membandingkan konsep dan teori yang diperoleh semasa kuliah dengan kejadian sebenarnya di perusahaan.

3. Pembaca dan umum

Dapat berguna sebagai penambah wawasan dan referensi sederhana mengenai penelitian sejenis yang akan dilakukan di masa datang.

1.5. Rerangka 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. Anggaran adalah salah satu alat yang dapat digunakan manajemen untuk perencanaan dan pengendalian.

Anggaran menurut Horngren, Foster, dan Datar (2003;176) :

“A budget is a quantitative expression of a proposed plan of action by management for a specified period and an aid to coordination 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 a blueprint for the company to follow in the upcoming period.”

Anggaran menurut Carter dan Usry (2005 : 76) :

“Anggaran adalah pernyataan tertulis mengenai rencana manajemen yang dapat dikuantifikasi”

Anggaran menurut M. Munandar (1998 : 1) :

“Anggaran adalah suatu rencana yang disusun secara sistematis, yang meliputi seluruh kegiatan perusahaan, yang dinyatakan dalam unit (kesatuan) moneter dan berlaku untuk jangka waktu tertentu yang akan datang”

Anggaran adalah suatu dasar bagi manajemen untuk menentukan kegiatan apa saja yang akan dilakukan, sasaran-sasaran apa yang akan dituju dan bagaimana mengatur seluruh sumber daya yang tersedia serta melihat sejauh mana hasil yang telah dicapai sesuai dengan yang telah direncanakan semula. Anggaran dapat dibuat oleh masing-masing bidang kegiatan perusahaan. Anggaran yang telah disusun dapat membantu manajemen dalam membawa perusahaan sedekat mungkin pada arah yang telah digambarkan dalam perencanaan semula. Anggaran merupakan alat pengendalian yang baik, salah satu manfaatnya secara umum adalah untuk mencegah pemborosan dan menciptakan efisiensi.

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 konstan.

Proses penyusunan anggaran merupakan suatu proses yang penting. Penyusunan anggaran yang kurang matang akan menyebabkan sulitnya realisasi anggaran tersebut. Setiap bagian yang mendukung operasi perusahaan harus dilibatkan

dalam proses ini agar anggaran tersebut dapat dilaksanakan dengan baik. Proses penyusunan anggaran dapat dilakukan dengan cara *bottom up approach*, *top down approach*, dan campuran keduanya. Dengan melibatkan setiap bagian perusahaan mulai dari manajer tingkat bawah sampai ke atas anggaran tersebut akan lebih mudah dalam pelaksanaannya.

Tujuan dari perencanaan dan pengendalian menggunakan anggaran adalah mencapai tujuan perusahaan yaitu memperoleh laba atau keuntungan, hal ini berkaitan juga dengan kelangsungan hidup perusahaan. Berdasarkan uraian di atas dapat dirumuskan : Anggaran berperan untuk meningkatkan efektifitas perencanaan dan pengendalian biaya produksi pada perusahaan.

1.6. Metode penelitian

Dalam melakukan penelitian ini penulis menggunakan metode deskriptif dengan pendekatan studi kasus, yaitu dengan mengumpulkan, mengolah, dan menganalisis data, sehingga dapat memberikan gambaran yang cukup jelas atas objek yang diteliti.

Teknik yang digunakan dalam melakukan penelitian ini adalah :

1. Penelitian Lapangan (*Field Reseach*)

Yaitu penelitian dengan mengadakan penelitian langsung ke perusahaan yang dipilih sebagai objek penelitian dengan cara sebagai berikut:

- a. Observasi, yaitu dengan cara mengadakan pengamatan di lokasi penelitian yang berhubungan dengan data yang diperlukan.

b. Wawancara, yaitu teknik pengumpulan data dengan mengadakan wawancara langsung dengan pimpinan perusahaan atau staf perusahaan yang diberi wewenang dan dapat memberikan keterangan sehubungan dengan data yang diperlukan dalam penyusunan skripsi.

2. Penelitian Kepustakaan

Yaitu penelitian dengan membaca literatur-literatur baik melalui buku-buku teks maupun bahan-bahan lain yang berhubungan dengan masalah yang diteliti.

1.7. Lokasi dan waktu penelitian

Objek yang dijadikan penelitian dalam penulisan ini adalah PT. Menara Cemerlang. PT. Menara Cemerlang merupakan perusahaan yang bergerak dalam bidang industri karung plastik, yang berkantor pusat di Jalan Gandasari no. 122 Soreang – Bandung. Penelitian ini dilakukan mulai bulan Mei 2008 sampai dengan selesai.