

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang Masalah**

Persaingan usaha yang semakin ketat dewasa ini menuntut perusahaan untuk beroperasi seefisien dan seefektif mungkin. Untuk itu pihak manajemen harus mampu melaksanakan fungsinya sebaik mungkin. Dalam melaksanakan fungsinya, manajemen seringkali membutuhkan alat bantu. Salah satu alat bantu yang digunakan adalah anggaran (*budget*) yang secara umum merupakan suatu perencanaan formal dari seluruh kegiatan perusahaan dalam jangka waktu tertentu yang dinyatakan dalam satuan kuantitatif, yang diukur dalam satuan moneter standar dan satuan ukuran yang lain, dan mencakup jangka waktu satu tahun (Mulyadi, 2001: 488). Peranan anggaran bagi seorang manajer perusahaan terutama digunakan sebagai alat pengendalian.

Penggunaan anggaran untuk melakukan pengendalian, evaluasi kinerja, komunikasi, dan meningkatkan koordinasi merupakan aktivitas dalam penyusunan anggaran (Hansen dan Mowen : 2000). Partisipasi dalam penyusunan anggaran merupakan proses dimana kinerja para individu yang dievaluasi dan memperoleh penghargaan berdasarkan pencapaian target anggaran, terlibat dan mempunyai pengaruh dalam penyusunan target anggaran (Brownell : 1982).

Untuk meningkatkan efektivitas anggaran, suatu anggaran haruslah memperhatikan aspek perilaku manusia agar anggaran tersebut mampu memotivasi manajer pelaksana untuk mencapai sasaran yang telah ditetapkan dalam anggaran. Dapat terlaksananya sebuah anggaran tersebut, tergantung pada sumber daya manusia yang ada dalam melaksanakan anggaran tersebut. Sumber daya manusia ini mencakup pimpinan/manajer, dan karyawan, karena semua individu tersebut terlibat dalam pencapaian anggaran yang efektif dan efisien. Jadi sumber daya manusia adalah bagian terpenting dari manajemen, mengembangkan staf yang efektif, menyediakan iklim kerja yang positif, dan memotivasi secara positif sangat menentukan kesuksesan dalam pelaksanaan anggaran, maka untuk memenuhi sumber daya manusia yang diinginkan dalam sebuah perusahaan dapat diperoleh dengan adanya manajer dan karyawan yang memiliki kriteria pendidikan tertentu yang harus dipenuhi.

Dengan melihat begitu besarnya peran manajer bagi keberhasilan pelaksanaan anggaran, maka untuk memperoleh hasil yang diinginkan, keberhasilan manajer dalam melaksanakan anggaran tersebut dipengaruhi beberapa faktor penentu seperti pendidikan manajer, pengalaman manajer, kejelasan sasaran anggaran, dan partisipasi penyusunan anggaran. Walaupun pada umumnya mereka mempunyai jenjang pendidikan yang sama, tetapi faktor-faktor yang mempengaruhi seorang manajer dalam mencetak prestasinya mungkin tidak sama antara manajer satu dengan manajer yang lain.

Manajemen perusahaan harus melakukan pengendalian manajemen sesudah menyusun perencanaan anggaran. Menurut Suadi (2001 : 6), pengendalian manajemen adalah semua usaha untuk menjamin bahwa sumber daya perusahaan digunakan secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan perusahaan. Efektivitas pelaksanaan anggaran yaitu tercapainya sasaran anggaran perusahaan baik secara kuantitatif maupun kualitatif sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan, dengan menunjukkan perbandingan antara keluaran (*output*) dengan tujuan, (Suadi, 2001: 6). Sedangkan Efisiensi adalah tercapainya tujuan perusahaan yang telah ditetapkan dengan waktu, tenaga, dan biaya yang serendah mungkin dengan menunjukkan perbandingan antara keluaran (*output*) dengan masukan (*input*) (Suadi, 2001:7).

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh Lia Krisnawati P (2004 : 23), pelaksanaan anggaran suatu perusahaan secara efektif dan efisien ditentukan oleh beberapa faktor yaitu : pendidikan manajer, pengalaman manajer, kejelasan sasaran anggaran, dan partisipasi penyusunan anggaran. Faktor- faktor tersebut adalah yang digunakan dalam penelitian ini karena keempat faktor tersebut mempunyai hubungan yang cukup dominan dengan efektivitas pelaksanaan anggaran. Dalam penelitiannya menggunakan sample manajer menengah pada Perusahaan Tekstil di Karanganyar, hasil dari penelitian tersebut adalah kejelasan sasaran anggaran berpengaruh positif terhadap efektivitas pelaksanaan anggaran.

Rina Trisnawati (2000), meneliti pengaruh karakteristik anggaran terhadap kinerja manajerial (studi kasus manajer-manajer perusahaan manufaktur di Dati II Karanganyar). Sampel dalam penelitian ini adalah manajer pelaksana (*middle manager*) perusahaan-perusahaan industri yang berada di Wilayah Kabupaten Dati II Karanganyar, sampel yang digunakan sebanyak 26 manajer,. hasil dari penelitian ini adalah hanya variabel partisipasi yang berpengaruh pada kinerja. Sedangkan faktor evaluasi anggaran, umpan balik anggaran dan tingkat kejelasan anggaran mempunyai koefisien negatif.

Hesti Awalina Munawaroh (2006), meneliti pengaruh penganggaran partisipatif, insentif, dan tingkat kesulitan target anggaran dalam sistem penganggaran terhadap kinerja manajerial pada BPR. Sampel dalam penelitian ini adalah manajer menengah kebawah, kepala bagian, dan kepala pos pelayanan yang ada pada Bank Perkreditan Rakyat, dengan besar sample 40 responden. Hasilnya adalah penganggaran partisipatif, insentif, dan tingkat kesulitan target anggaran secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial.

Andi Rahmanto (2006), meneliti pengaruh kejelasan sasaran anggaran dan partisipasi penyusunan anggaran terhadap pelaksanaan anggaran secara efektif dan efisien (studi empiris pada Perusahaan Rekanan Listrik PLN di Karanganyar). Penelitian ini menggunakan sample manajer menengah (kepala bagian/personalia) pada Perusahaan Rekanan Listrik PLN di Karanganyar berjumlah 30 dari 5 perusahaan. Hasilnya adalah kejelasan

sasaran anggaran dan partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel anggaran yang dilakukan secara efektif dan efisien.

Berdasarkan latar belakang tersebut, maka penulis tertarik untuk mengangkat permasalahan ini dalam bentuk penelitian dengan judul : ANALISIS FAKTOR – FAKTOR YANG BERPENGARUH TERHADAP EFEKTIVITAS PELAKSANAAN ANGGARAN (Survey pada Perusahaan Manufaktur di Surakarta)”.

## **B. Perumusan Masalah**

Efektivitas pelaksanaan anggaran merupakan suatu aspek penting dalam mencapai sasaran anggaran perusahaan baik secara kuantitatif maupun kualitatif. Untuk meningkatkan efektivitas anggaran, suatu anggaran tersebut haruslah memperhatikan aspek perilaku manusia agar anggaran tersebut mampu memotivasi manajer pelaksana untuk mencapai sasaran yang telah ditetapkan dalam anggaran. Penelaahan efektivitas pelaksanaan anggaran digunakan sebagai dasar untuk diteliti lebih lanjut untuk mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi efektivitas pelaksanaan anggaran.

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, rumusan permasalahan yang diajukan dalam penelitian ini adalah :

Untuk itu penulis merumuskan permasalahan yang diajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Apakah ada pengaruh antara pendidikan manajer, pengalaman manajer, kejelasan sasaran anggaran dan partisipasi penyusunan anggaran terhadap efektivitas pelaksanaan anggaran.
2. Faktor–faktor manakah yang mempunyai pengaruh paling dominan terhadap efektivitas pelaksanaan anggaran.

### **C. Pembatasan Masalah**

Dalam suatu penelitian batasan ruang lingkup penting untuk ditetapkan, hal ini dimaksudkan agar tujuan penelitian tidak menyimpang dari sasaran. Adapun pembatasan masalah dalam penelitian ini tentang faktor-faktor yang mempengaruhi efektivitas pelaksanaan anggaran. Pada umumnya efektivitas ditentukan oleh dua faktor yang signifikan, yaitu antara lain faktor kejelasan sasaran anggaran dan faktor penyusunan anggaran. Namun dalam penelitian ini akan menambahkan faktor lain yang dianggap mempunyai pengaruh, faktor lain tersebut antara lain faktor pendidikan manajer dan faktor pengalaman manajer.

### **D. Tujuan Penelitian**

Penelitian yang dilakukan terhadap perusahaan manufaktur di Surakarta mempunyai tujuan sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh antara pendidikan manajer, pengalaman manajer, kejelasan sasaran anggaran dan partisipasi penyusunan anggaran terhadap efektivitas pelaksanaan anggaran.

2. Untuk mengetahui faktor manakah yang mempunyai pengaruh paling dominan terhadap efektivitas pelaksanaan anggaran.

#### **E. Manfaat Penelitian**

Dari hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut :

1. Bagi peneliti, dapat membantu untuk menambah wawasan ilmu pengetahuan baik secara teori maupun praktik, khususnya mengenai efektivitas pelaksanaan anggaran.
2. Bagi perusahaan yang diteliti, diharapkan hasil penelitian ini dapat dipakai sebagai bahan masukan bagi perusahaan untuk mengevaluasi pelaksanaan anggaran
3. Bagi pembaca dapat menambah wawasan dan khasanah ilmu serta sebagai referensi yang berguna bagi peneliti selanjutnya yang berkaitan dengan efektivitas pelaksanaan anggaran.

#### **F. Sistematika Penulisan**

Penelitian tentang analisis faktor-faktor yang berpengaruh terhadap efektivitas pelaksanaan anggaran ini dibagi menjadi lima bab. Secara garis besar masing-masing bab tersebut dapat diuraikan sebagai berikut :

##### **BAB I. PENDAHULUAN**

Dalam bab ini penulis akan menguraikan latar belakang masalah, perumusan masalah, pembatasan masalah, tujuan penelitian,

manfaat penelitian, perumusan hipotesis serta sistematika penulisan skripsi.

## BAB II. TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini berisi tinjauan pustaka yang merupakan uraian konsep-konsep teoritis dalam hubungannya dengan analisis faktor-faktor yang berpengaruh terhadap efektivitas pelaksanaan anggaran, yang antara lain tentang pengertian anggaran, karakteristik anggaran, jenis anggaran, prasarat, fungsi dan tahapan-tahapan penyusunan anggaran, keterbatasan anggaran, system pengendalian manajemen, efisiensi dan efektivitas

## BAB III . METODE PENELITIAN

Pada bab ini akan dijelaskan mengenai metode penelitian yang digunakan untuk melakukan penelitian, mulai dari penetapan