

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Dewasa ini perkembangan dunia usaha di Indonesia semakin pesat, dampaknya adalah semakin ketatnya kondisi persaingan yang terjadi antar perusahaan. Setiap perusahaan berupaya seoptimal mungkin mencapai tujuan yang telah mereka rencanakan, baik itu tujuan jangka pendek maupun tujuan jangka panjang. Sejalan dengan itu perusahaan berusaha melakukan perbaikan atau perubahan terhadap kualitas dan pengelolaan perusahaan baik dalam perencanaan maupun pengalokasian sumber daya yang terbatas.

Perusahaan memerlukan suatu sistem perencanaan dan pengendalian yang baik agar dapat mengelola dan mengalokasikan sumber ekonomi perusahaan secara sistematis, efektif dan efisien. Perusahaan akan merencanakan dan mengendalikan hal-hal apa saja yang dianggap penting dalam proses pencapaian tujuan. Salah satu elemen penting perencanaan dan pengendalian perusahaan adalah anggaran. Anggaran oleh banyak perusahaan diyakini dapat meningkatkan kinerja perusahaan.

Dalam rangka mempertahankan kelangsungan hidup, perusahaan melakukan berbagai usaha. Salah satunya adalah mempersiapkan anggaran perusahaan sesuai dengan anggaran dan aktivitas yang diinginkan. Anggaran merupakan suatu rencana terperinci untuk di masa yang akan datang dan dinyatakan dalam ukuran kuantitatif.

Kegiatan bidang ini sangat erat hubungannya, baik dalam tahap penyusunan hingga tahap pelaksanaan dan realisasi anggaran.

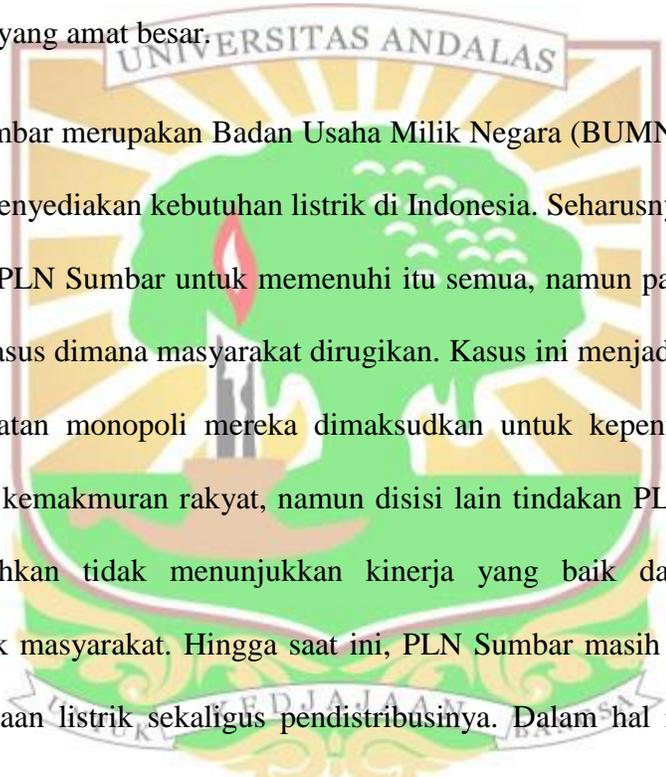
Anggaran adalah rencana tertulis mengenai kegiatan suatu organisasi yang dinyatakan secara kuantitatif untuk jangka waktu tertentu dan umumnya dinyatakan dalam satuan uang, tetapi dapat juga dinyatakan dalam satuan barang. Sedangkan penganggaran (*budgeting*) menunjukkan suatu proses sejak dari tahap persiapan yang diperlukan sebelum dimulainya penyusunan rencana, pengumpulan berbagai data dan informasi yang perlu, pembagian tugas perencanaan, penyusunan rencananya sendiri, implementasi dari rencana tersebut, sampai pada akhirnya tahap pengawasan dan evaluasi dari hasil melaksanakan rencana itu (Gunawan dan Marwan, 2011:6)

Apabila perencanaan anggaran tidak tercapai, secara teoritis dapat dikatakan bahwa kinerja (keuangan) perusahaan akan berpengaruh. Hal tersebut disebabkan karena pendapatan, beban, persediaan, kas, modal ataupun aset lainnya berbeda dari perencanaan yang diformulasikan melalui rancangan anggaran.

Peranan perencanaan dan penyusunan anggaran sangat penting dilakukan dengan matang dengan membentuk tim penyusun anggaran dengan mengacu pada draft, maupun standar yang ada. Sebaliknya, kebanyakan perusahaan dalam menyusun anggaran hanya berpatokan pada rutinitas saja sehingga dalam pelaksanaannya dana yang disediakan dalam kegiatan tidak mencukupi.

PT PLN (Persero) wilayah Sumatera Barat yang selanjutnya disebut PLN Sumbar merupakan perusahaan milik negara yang juga memiliki target dalam proses

operasionalnya, baik pada sektor, cabang, dan wilayah. PLN Sumbar menyadari pentingnya fungsi dan peranan anggaran didalam operasional perusahaan, maka perusahaan sejak dini telah memanfaatkan anggaran untuk berbagai macam keperluan terutama yang menyangkut perencanaan dan pengendalian biaya produksi khususnya dalam meningkatkan kinerja guna terciptanya tujuan perusahaan. Hal tersebut membuat perusahaan tersebut dipilih karena mempunyai berbagai aktivitas dan juga konsumsi biaya yang amat besar.



PLN Sumbar merupakan Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang diberikan mandat untuk menyediakan kebutuhan listrik di Indonesia. Seharusnya sudah menjadi kewajiban bagi PLN Sumbar untuk memenuhi itu semua, namun pada kenyataannya masih banyak kasus dimana masyarakat dirugikan. Kasus ini menjadi menarik karena disatu sisi kegiatan monopoli mereka dimaksudkan untuk kepentingan mayoritas masyarakat dan kemakmuran rakyat, namun disisi lain tindakan PLN Sumbar justru belum atau bahkan tidak menunjukkan kinerja yang baik dalam pemenuhan kebutuhan listrik masyarakat. Hingga saat ini, PLN Sumbar masih merupakan satu-satunya perusahaan listrik sekaligus pendistribusinya. Dalam hal ini PLN Sumbar sudah seharusnya dapat memenuhi kebutuhan listrik bagi masyarakat, dan mendistribusikannya secara merata.

Fenomena-fenomena yang sudah berkembang di masyarakat mengharuskan perusahaan untuk segera tanggap akan hal tersebut. Semakin kompleksnya masalah menyebabkan banyak kegiatan harus dilaksanakan berdasarkan perencanaan yang cermat. Salah satunya adalah melakukan perencanaan dan pengendalian biaya-biaya

yang terkait dengan kegiatan operasional perusahaan. Perencanaan melihat ke masa depan yaitu menentukan tindakan apa yang harus dilakukan untuk merealisasikan tujuan tertentu, sedangkan pengendalian melihat ke belakang yaitu menilai apa yang telah dihasilkan dan membandingkannya dengan rencana yang telah disusun.

Dalam memberikan pelayanan PLN Sumbar seharusnya memperhitungkan pasokan energi listrik di wilayah Sumatera Barat untuk dapat melaksanakan seluruh pelayanan yang diharapkan secara maksimal berjalan dengan baik. Oleh sebab itu perusahaan seharusnya menyusun perencanaan kerja yang baik misalnya anggaran.

Proses penyusunan anggaran pada dasarnya merupakan proses penerapan peran. Dan hal ini setiap manajer didalam organisasi diberi peran untuk melaksanakan kegiatan pencapaian sasaran yang ditetapkan dalam anggaran. Agar sasaran dapat dicapai, manajer menengah dan bawah biasanya ikut berpartisipasi dalam perancangan anggaran. Manajer perlu menyusun anggaran dengan baik karena anggaran merupakan gambaran perencanaan seluruh aktivitas operasional.

Berdasarkan fenomena yang terjadi pada PLN Sumbar, kondisi pencapaian target beberapa tahun mengidentifikasi bahwa perusahaan dapat mencapai target anggaran yang telah disusun oleh perusahaan. Berdasarkan realisasi anggaran dari tahun 2009 – 2014 dapat dilihat bahwa anggaran tercapai. Pencapaian penjualan tenaga listrik pada tahun 2009 – 2014 meningkat 49,77% dengan rata-rata per tahun 9,95%. Jumlah pelanggan PLN Sumbar pada rentang waktu 2009 – 2014 selalu mengalami peningkatan. Namun, melihat kondisi Biaya pokok produksi (BPP)

periode 2009 – 2014 selalu mengalami kenaikan, namun pada tahun 2011 sampai dengan 2014 BPP selalu berada dibawah target RKAP. Sehingga realisasi BPP periode 2010 – 2014 selalu tercapai terhadap target RKAP.

Dalam penyusunan anggaran tersebut *top manager* perlu melibatkan bawahan agar anggaran yang disusun dapat meramalkan kejadian - kejadian yang akan datang dengan tepat dilandasi pada faktor-faktor tertentu, sebagai contoh pengaruh pasar dan kebijakan pemerintah dengan tidak menutup kemungkinan masukan-masukan dari bawahan. Oleh karena itu penelitian ini dilakukan untuk melihat mekanisme penganggaran sebagai alat pengendalian keuangan yang berperan penting dalam operasional perusahaan PT. PLN (Persero) Wilayah Sumatera Barat agar berjalan dengan baik.

I.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, masalah yang dapat dirumuskan adalah sebagai berikut:

- a. Bagaimana PLN Sumbar melakukan perencanaan anggaran, penetapan anggaran, dan perubahan anggaran ?
- b. Bagaimana PLN Sumbar mengimplementasikan anggaran dan mengontrol anggaran ?
- c. Bagaimana PLN Sumbar melaporkan dan mengevaluasi anggaran sebagai alat pengendalian keuangan ?

1.2 Tujuan Penelitian

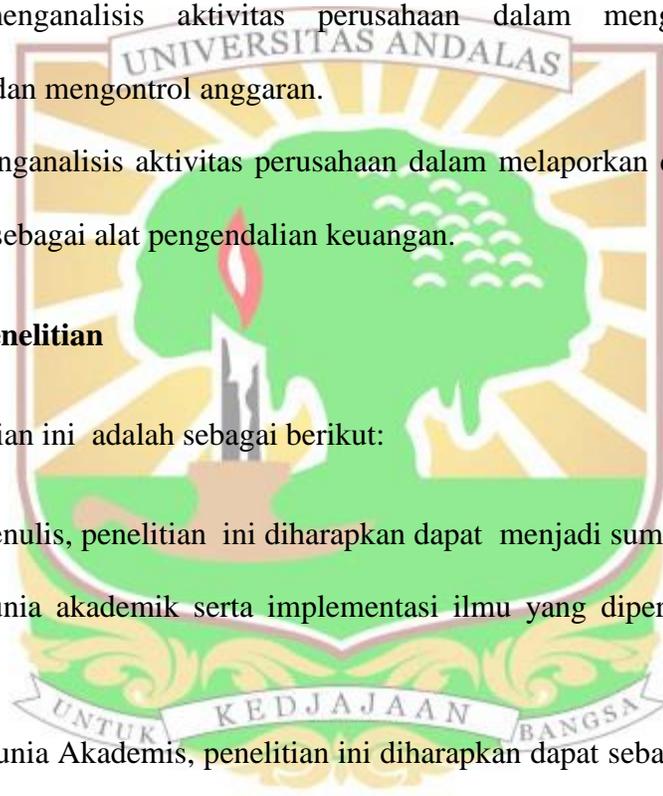
Sesuai dengan rumusan masalah di atas, penelitian ini mempunyai tujuan sebagai berikut:

- a. Untuk menganalisis aktivitas perusahaan dalam melakukan perencanaan anggaran, penetapan anggaran, dan perubahan anggaran.
- b. Untuk menganalisis aktivitas perusahaan dalam mengimplementasikan anggaran dan mengontrol anggaran.
- c. Untuk menganalisis aktivitas perusahaan dalam melaporkan dan mengevaluasi anggaran sebagai alat pengendalian keuangan.

1.4 Manfaat Penelitian

Manfaat penelitian ini adalah sebagai berikut:

- 1) Bagi Penulis, penelitian ini diharapkan dapat menjadi sumbangan pemikiran bagi dunia akademik serta implementasi ilmu yang diperoleh dari bangku kuliah.
- 2) Bagi Dunia Akademis, penelitian ini diharapkan dapat sebagai bahan wacana maupun bahan referensi dalam karya tulis ilmiah mengenai topik atau variabel yang diteliti.
- 3) Bagi Perusahaan, penelitian ini diharapkan dapat menjadi informasi dan bahan pertimbangan dalam pengambilan keputusan.



1.5 Sistematika Penulisan

Bab I : PENDAHULUAN

Berisi penjelasan mengenai latar belakang pemilihan judul, perumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan.

Bab II : TINJAUAN PUSTAKA

Berisi penjelasan mengenai landasan teori yang mendasari penelitian, pengertian dan fungsi dan jenis anggaran, tujuan dan manfaat anggaran, kebijaksanaan penyusunan anggaran, pendekatan dalam partisipasi, penelitian terdahulu, dan kerangka pikir.

Bab III : METODE PENELITIAN

Berisi penjelasan mengenai tempat penelitian, jenis dan sumber data, kemudian metode pengumpulan data, dan metode analisis data seperti apa yang dilakukan.

Bab IV : HASIL DAN PEMBAHASAN

Berisi penjelasan mengenai analisis hasil penelitian, hal ini mencakup inti dari penulisan skripsi. Bab ini menguraikan tentang gambaran umum perusahaan serta mekanisme peanggaran perusahaan dan pembahasan.

Bab V : PENUTUP

Berisi penjelasan mengenai kesimpulan yang diperoleh setelah dilakukan penelitian, keterbatasan serta saran yang dapat menjadi pertimbangan bagi perusahaan.

