

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1. Latar Belakang**

Anggaran disusun oleh manajemen dalam jangka waktu satu tahun untuk membawa perusahaan ke kondisi tertentu yang diinginkan dengan sumber daya tertentu yang diperhitungkan. Dengan anggaran, manajemen mengarahkan jalannya perusahaan ke suatu kondisi tertentu (misalnya ke peringkat pangsa pasar kedua dalam industri, atau ke tingkat volume penjualan 10% di atas penjualan tahun anggaran yang lalu), dengan pengorbanan sumber daya tertentu. Tanpa anggaran, dalam jangka pendek perusahaan akan berjalan tanpa arah, dengan pengorbanan sumber daya yang tidak terkendali (*at any cost*) (Mulyadi, 2001).

Anggaran merupakan elemen sistem pengendalian manajemen yang berfungsi sebagai alat perencanaan dan pengendalian agar manajer dapat melaksanakan kegiatan organisasi secara lebih efektif dan efisien (Schiff dan Lewin, 1970 dalam Amrul dan Nasir, 2002). Sebagai alat perencanaan, anggaran merupakan rencana kegiatan yang terdiri dari sejumlah target yang akan dicapai para manajer departemen suatu perusahaan dalam melaksanakan serangkaian kegiatan tertentu pada masa yang akan datang. Anggaran digunakan oleh manajer tingkat atas sebagai suatu alat untuk dapat menjelaskan tujuan-tujuan organisasi ke dimensi kuantitatif dari waktu, serta mengkomunikasikannya kepada manajer-

manajer tingkat bawah sebagai rencana kerja jangka panjang maupun jangka pendek. Sasaran anggaran dapat dicapai melalui pelaksanaan serangkaian aktivitas yang telah ditetapkan sebelumnya dalam bentuk anggaran (Amrul dan Nasir, 2002).

Anggaran dapat digunakan sebagai alat perencanaan, pengkoordinasian, dan pengevaluasian kinerja (Nouri, 1992 dalam Supriyono, 2005). Anggaran dapat memotivasi manajer pusat pertanggung jawaban berperilaku positif untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi jika tujuan-tujuan tersebut merefleksi keselarasan tujuan-tujuan (*goal congruence*). Keselarasan tujuan terjadi jika tujuan individual para manajer selaras dengan tujuan organisasi secara menyeluruh. Oleh karena itu, proses penganggaran harus menggunakan penganggaran partisipatif (*participative budgeting*) yaitu mengikutsertakan para manajer pusat pertanggungjawaban dalam penganggaran (partisipasi anggaran).

Partisipasi penganggaran adalah luasnya pengaruh dan keterlibatan manajer bawahan dalam penyusunan anggaran (Milani, 1975 dalam Supriyono, 2005). Partisipasi penganggaran memungkinkan para manajer bawahan berpartisipasi untuk mengusulkan dan mendiskusikan usulan anggaran. Dengan luasnya pengaruh dan keterlibatan para manajer dalam penyusunan anggaran maka manajer akan meningkatkan kerjasama dan kinerja untuk mencapai anggaran yang telah mereka buat (Supriyono, 2005).

Anggaran pada perusahaan manufaktur lebih banyak dibandingkan anggaran pada perusahaan dagang dan perusahaan jasa. Penyusunan anggaran perusahaan dagang lebih sederhana dibandingkan dengan penyusunan anggaran perusahaan manufaktur, karena dalam perusahaan dagang tidak terdapat istilah bahan baku, tenaga kerja langsung *overhead* pabrik, produk jadi, dan produk dalam proses.

Perusahaan manufaktur yang akan diteliti adalah perusahaan percetakan. Dipilihnya perusahaan percetakan karena industri percetakan merupakan salah satu industri yang berskala sangat variatif baik dilihat dari sisi ukuran usaha, produk maupun prosesnya. Saat ini industri percetakan telah berkembang pesat dan populasinya tidak hanya di kota-kota besar saja, tetapi sudah merambah ke desa-desa. Perkembangan yang pesat ini dikarenakan hampir semua produk atau barang hasil dari percetakan akan selalu ada, misalnya: buku-buku, nota atau faktur yang biasa diperoleh sewaktu belanja di toko atau supermarket, kwitansi, dus-dus kemasan makanan atau kemasan barang-barang lainnya, tas jinjing (*hand bag/shopping bag*), kartu nama, kartu undangan, kalender, *hang tag* atau label, kop surat, amplop, sticker, poster, ID card, brosur, leaflet, company profil, majalah, bulletin, tabloid, spanduk, reklame dan lain sebagainya.

Berdasarkan latar belakang di atas maka penulis tertarik melakukan penelitian partisipasi penyusunan anggaran para manajer menengah pada perusahaan percetakan yang akan dituangkan dalam skripsi yang berjudul

## **“Partisipasi Penyusunan Anggaran Pada Perusahaan Percetakan di Yogyakarta.”**

### **1.2. Rumusan Masalah**

Rumusan masalah penelitian ini adalah bagaimana partisipasi penyusunan anggaran pada perusahaan percetakan di Yogyakarta?

### **1.3. Tujuan Penelitian**

Tujuan penelitian adalah untuk mengetahui partisipasi penyusunan anggaran pada perusahaan percetakan di Yogyakarta.

### **1.4. Manfaat Penelitian**

Penelitian ini diharapkan memberikan manfaat kepada beberapa pihak antara lain adalah:

#### **1. Bagi Penulis.**

Penelitian ini merupakan sarana penerapan ilmu pengetahuan yang telah diperoleh.

#### **2. Bagi Pihak Lain.**

Hasil dari penelitian ini dapat dimanfaatkan sebagai sarana penambah wawasan dan bahan bacaan dan dapat digunakan sebagai referensi penelitian selanjutnya.

## 1.5. Sistematika Penulisan

### Bab I : Pendahuluan

Bab ini menjelaskan mengenai latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan.

### Bab II : Anggaran dan Partisipasi Penyusunan Anggaran

Bab ini berisikan tentang uraian teoritis yang digunakan sebagai dasar teori yang mendukung penelitian ini yaitu anggaran dan partisipasi penyusunan anggaran.

### Bab III : Metode Penelitian

Bab ini berisikan tentang metode penelitian yang terdiri dari obyek penelitian, populasi dan sampel, definisi operasional, metode pengumpulan data, metode pengukuran data, dan teknik analisis data.

### Bab IV : Analisis Data

Bab ini membahas tentang analisis dari data-data yang telah dikumpulkan sesuai dengan tujuan penelitian dengan menggunakan alat-alat analisis yang telah ditentukan.

### Bab V : Penutup

Bab ini berisikan tentang kesimpulan dan keterbatasan penelitian.