

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **I.1 Latar Belakang**

Sebagai salah satu lembaga ekonomi, koperasi telah mengambil proses dalam aktivitas perekonomian di Indonesia. Bidang usaha yang dijalankan meliputi hampir semua bidang ekonomi seperti jasa simpan pinjam, produksi, perdagangan dan lain sebagainya. Sebagai badan usaha yang identik dengan gerakan ekonomi yang berdasarkan kerakyatan, koperasi di Indonesia telah tumbuh dan berkembang menjadi salah satu kekuatan baru dalam perekonomian Indonesia, meskipun bersifat bukan sebagai kumpulan modal dan lebih mendasarkan pada sifat sosial atau merupakan kumpulan dari individu-individu dengan semangat mengedepankan kerja sama antar individu.

Semakin kompleksnya permasalahan yang dihadapi dalam dunia bisnis menyebabkan segala aktivitas ekonomi harus dilaksanakan dengan perencanaan yang matang dan tepat. Tidak berbeda dengan badan usaha lainnya, koperasi juga membutuhkan perencanaan yang baik dan tepat dalam mendukung kinerja operasionalnya. Selain membutuhkan perencanaan dalam kinerja operasionalnya, tiap organisasi juga membutuhkan alat pengendalian yang dapat dijadikan tolak ukur dalam menilai kinerja operasionalnya secara lebih menyeluruh. Bentuk perencanaan yang juga dapat digunakan sekaligus sebagai alat pengendalian dapat ditemukan dalam bentuk *business budget* atau yang dikenal sebagai anggaran. Anggaran

merupakan suatu pendekatan formal dan sistematis dari pelaksanaan tanggung jawab manajemen dalam perencanaan koordinasi dan pengawasan (Saputro, 1987). Adapun fungsi anggaran bagi perusahaan yang dikemukakan oleh (Supriyono, 2000) :

1. Perencanaan kegiatan organisasi atau pusat pertanggungjawaban dalam jangka pendek.
2. Membantu mengkoordinasi rencana jangka pendek.
3. Alat komunikasi rencana kepada berbagai manajer pusat pertanggungjawaban.
4. Alat untuk memotivasi para manajer untuk mencapai tujuan pusat pertanggungjawaban yang dipimpinnya.
5. Alat pengendalian dan penilaian prestasi pusat-pusat pertanggungjawaban dan para manajernya.
6. Alat pendidikan bagi para manajer.

Dalam bidang usaha koperasi, tugas pengelolaan akan dipegang oleh pengurus yang telah ditunjuk dan dipilih dalam rapat anggota, dan anggaran yang telah ditetapkan dalam Rapat Anggota Tahunan akan menjadi pegangan dan pedoman bagi koperasi dalam menjalankan kegiatan atau aktivitas yang terkait dengan program-program demi pencapaian tujuan yang telah ditetapkan pada tahun anggaran tersebut. Anggaran merupakan bentuk pendelegasian wewenang dari koperasi kepada pengurus untuk mewujudkan tujuan koperasi melalui pelaksanaan program-program yang telah ditetapkan dengan didukung oleh pengadaan sumber daya milik koperasi untuk digunakan oleh pengurus. Dengan anggaran maka pengurus mempunyai hak untuk menggunakan sumber daya milik koperasi dalam usaha melaksanakan program-program koperasi demi tercapainya tujuan yang telah ditetapkan pada periode anggaran. Maka konsekuensinya bagi pengurus koperasi adalah mempertanggungjawabkan penggunaan sumberdaya yang telah disediakan koperasi,

dimana tiap tahun pengurus harus melaporkan hasil kerjanya dalam Rapat Anggota Tahunan (RAT) sebagai bentuk tanggung jawab atas kinerja yang telah dilaksanakan berdasarkan rencana kerja atau program-program dan tujuan yang hendak dicapai koperasi pada tahun anggaran.

Untuk menilai kinerja koperasi seperti yang telah dilaporkan oleh pengurus koperasi dalam Rapat Anggota Tahunan melalui laporan pertanggungjawaban, maka alat yang tepat untuk dijadikan sebagai tolak ukur adalah dengan menggunakan anggaran. Anggaran bisa dijadikan alat ukur dalam menentukan baik tidaknya kinerja koperasi dalam menjalankan rencana kerja dalam usaha pencapaian tujuan koperasi. Berhasil tidaknya kinerja koperasi dalam menjalankan rencana kerja dapat dilihat dari perbandingan antara rencana anggaran dengan realisasi anggaran, dimana hasil yang akan didapat dalam perbandingan tersebut dapat digunakan sebagai dasar dalam mengevaluasi kinerja koperasi dan hasil dari perbandingan tersebut juga dapat digunakan sebagai dasar dalam menyusun rencana kerja dan rencana anggaran koperasi untuk tahun kedepannya.

Keberhasilan koperasi dalam menjalankan operasional kerja koperasi pada umumnya hanya difokuskan oleh anggota koperasi dengan hanya mendasarkan pada besar kecilnya jumlah SHU yang akan mereka terima tanpa memperhatikan proses yang terjadi dalam pelaksanaan anggaran. Pandangan ini kurang tepat, sebab jika hanya didasarkan pada jumlah nominal SHU yang akan diterima maka anggota hanya memperhatikan hasil yang didapat tanpa memperhatikan hasil kinerja pengurus koperasi secara menyeluruh. Kondisi ini dapat memperburuk kinerja koperasi jika

anggotanya tidak mau berperan aktif dalam mendukung kinerja koperasi yang pada akhirnya akan berdampak pada kinerja koperasi yang tidak maksimal.

Seperti halnya dengan koperasi yang lain, KUD Saron Mino juga menggunakan anggaran sebagai salah satu alat pengendalian dalam kegiatan operasionalnya. Penyusunan anggaran sebagian besar masih dilakukan berdasarkan perimbangan *incremental budget* yaitu besarnya masing-masing komponen pendapatan dan pengeluaran dihitung dengan meningkatkan sejumlah prosentase tertentu. Proses dan pengalokasian anggaran haruslah berorientasi kepada kepentingan publik, disusun dengan pendekatan kinerja, terdapat keterkaitan yang erat antara pengambil kebijakan (*decision maker*) dengan perencanaan operasional oleh pengurus dan penganggaran oleh unit kerja (Mardiasmo, 2002). Hal ini berarti bahwa proses penyusunan anggaran hendaknya melibatkan banyak pihak dimulai dari perencanaan sampai pelaksanaan.

Bertolak dari latar belakang diatas maka peneliti tertarik untuk mengadakan penelitian skripsi dengan judul **“Evaluasi Kinerja Berdasarkan Anggaran pada KUD Saron Mino “**.

## **I.2. Rumusan Masalah**

Dari latar belakang yang telah diuraikan diatas maka dapat dirumuskan permasalahannya sebagai berikut:

**“Apakah kinerja anggaran KUD Saron Mino sudah baik ?”**

### I.3. Batasan Masalah

Batasan masalah yang diteliti yaitu :

1. Kinerja anggaran yang baik dilihat dari tahapan penyusunan anggaran dan pencapaian target anggaran pada tahun 2005.
2. Tahapan penyusunan anggaran yang baik menurut Purwanugraha (2006) adalah sebagai berikut :
  - a. Tahap Persiapan Anggaran.  
Pada tahap ini persiapan anggaran dilakukan taksiran pengeluaran atas dasar taksiran pendapatan yang tersedia. Faktor tingkat ketidakpastian yang cukup tinggi juga perlu menjadi perhatian.
  - b. Tahap Ratifikasi Anggaran.  
Tahap ini merupakan tahap yang melibatkan proses politik yang cukup rumit dan cukup berat. Dalam tahap ini pimpinan eksekutif dituntut tidak hanya memiliki *managerial skill* namun juga harus memiliki *political skill*, *salesmanship*, dan *coalition building* yang memadai. Integritas dan kesiapan mental yang memadai dari pimpinan eksekutif sangat penting dalam tahap ini. Hal tersebut penting karena dalam tahap ini pimpinan eksekutif harus mempunyai kemampuan untuk menjawab dan memberikan argumentasi yang rasional atas segala pertanyaan-pertanyaan dan bantahan-bantahan dari pihak legislatif.
  - c. Tahap Pelaksanaan Anggaran.  
Dalam tahap pelaksanaan anggaran, hal terpenting yang harus diperhatikan oleh manajer keuangan publik adalah sistem akuntansi, sistem informasi akuntansi, dan sistem pengendalian manajemen. Manajer keuangan publik dalam tahap ini bertanggungjawab untuk menciptakan sistem akuntansi yang memadai dan handal untuk melakukan perencanaan dan pengendalian anggaran yang telah disepakati, dan dapat diandalkan untuk tahap penyusunan anggaran periode berikutnya. Sistem akuntansi yang baik meliputi sistem pengendalian intern yang memadai.
  - d. Tahap Pelaporan dan Evaluasi Anggaran.  
Tahap ini adalah tahap akhir dalam siklus penganggaran. Pada tahap ini anggaran dipertanggungjawabkan dalam bentuk laporan dan evaluasi pelaksanaannya.
3. Pencapaian target anggaran dengan membandingkan anggaran yang sudah ditetapkan dengan realisasi anggaran pada periode tahun 2005.

#### **I.4. Tujuan Penelitian**

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui kesesuaian tahapan penyusunan anggaran tahun 2005 pada KUD Sarono Mino dalam rangka mengetahui kinerja anggaran tahun 2005 pada KUD Sarono Mino.

#### **I.5. Manfaat Penelitian**

##### **1. Bagi KUD Sarono Mino**

Koperasi dapat mengetahui kekuatan atau kelemahan dari unit-unit usaha yang ada dalam koperasi dan melanjutkan keberhasilan atau kelebihan yang telah dicapai koperasi.

##### **2. Bagi Anggota**

Anggota dapat mengetahui bagaimana kinerja koperasi secara keseluruhan dengan melihat bagaimana koperasi mengelola sumberdaya yang dimilikinya secara keseluruhan.

##### **3. Bagi Masyarakat**

Dapat dijadikan sebagai wacana untuk menambah pengetahuan masyarakat mengenai evaluasi kinerja berdasarkan anggaran pada koperasi.

## **I.6. Metode Penelitian**

### **I.6.1 Objek dan Lokasi Penelitian**

Objek yang diteliti dalam penelitian ini adalah KUD Sarono Mino yang berlokasi di jalan Hang Tuah No. 79 Telepon (0295) 471122 Juwana Kabupaten Pati Provinsi Jawa Tengah.

### **I.6.2 Data Penelitian**

Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah :

1. Tahapan penyusunan anggaran KUD Sarono Mino.
2. Gambaran umum KUD Sarono Mino.
3. Penjabaran Anggaran.
4. Jumlah total anggaran KUD Sarono Mino.
5. Jumlah total realisasi anggaran KUD Sarono Mino.

### **I.6.3 Metode Pengumpulan Data**

Metode pengumpulan data dalam penelitian ini adalah :

#### **1. Studi Pustaka**

Merupakan metode pengumpulan data yaitu dengan cara menggali teori-teori dasar dan konsep-konsep yang telah ditemukan oleh para ahli terdahulu, yang ada hubungannya dengan masalah yang diteliti.

#### **2. Studi Lapangan**

Studi lapangan dilakukan dengan mencari, mengumpulkan dan mempelajari data-data yang terdapat pada laporan pertanggungjawaban pengurus dan

pengawas KUD Sarono Mino yang kemudian akan diteliti dan dilakukan penilaian berdasarkan anggaran menurut teori dan alat analisisnya.

### 3. Wawancara

Wawancara dilakukan dengan pengurus koperasi (dalam penelitian ini dilakukan dengan pengurus koperasi) tentang segala sesuatu yang ada hubungannya dengan kegiatan KUD Sarono Mino.

#### I.6.4 Metode Analisis Data

Langkah-langkah yang akan digunakan dalam penelitian yaitu :

1. Melakukan evaluasi tahapan penyusunan anggaran yang selama ini dilakukan oleh KUD Sarono Mino dengan melihat beberapa tahapan penyusunan anggaran yang baik yaitu (Purwanugraha, 2006) :
  - a. Tahap Persiapan Anggaran.
  - b. Tahap Ratifikasi Anggaran.
  - c. Tahap Pelaksanaan Anggaran.
  - d. Tahap Pelaporan dan Evaluasi Anggaran.
2. Melakukan analisis perbandingan antara target anggaran dengan realisasi anggaran periode 2005.

#### I.7. Sistematika Penulisan

##### **Bab I PENDAHULUAN**

Berisi latar belakang permasalahan, rumusan masalah, batasan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, metode penelitian, dan sistematika penulisan.

## **Bab II ANGGARAN SEBAGAI DASAR PENILAIAN KINERJA**

Berisi tentang definisi dan pengertian yang mendasari latar belakang permasalahan. Dalam landasan teori ini akan diuraikan mengenai pengertian penilaian kinerja, pengertian anggaran dan segala sesuatu yang berhubungan dengan anggaran.

## **Bab III GAMBARAN UMUM KUD SARONO MINO**

Berisi deskripsi tentang KUD Saroni Mino dan permasalahan yang timbul pada pokok masalah.

## **Bab IV HASIL PENELITIAN**

Pada bab ini akan diuraikan mengenai analisis mekanisme penyusunan anggaran dan analisis realisasi anggaran terhadap target yang telah ditetapkan.

## **Bab V KESIMPULAN DAN SARAN**

Pada bab ini berisi kesimpulan yang diambil dari masalah yang telah dianalisis dan dibahas berikut saran penelitian.