

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Perusahaan tumbuh dan berkembang seiring dengan semakin meningkatnya aktivitas yang dijalankan oleh perusahaan. Perkembangan suatu perusahaan menuntut kemampuan dan kecakapan para pengelola dalam menjalankan perusahaannya, termasuk di dalamnya kemampuan dalam mengambil keputusan terhadap masalah yang dihadapi oleh perusahaan. Keputusan-keputusan yang tepat oleh manajer berdasarkan hasil pengukuran dan pengevaluasian terhadap pelaksanaan aktivitas yang dijalankan oleh perusahaan.

Persaingan dalam dunia usaha yang semakin kompetitif tersebut mengharuskan manajemen perusahaan di tuntut untuk memiliki kemampuan dalam meningkatkan dan melaksanakan kegiatan-kegiatan yang menyangkut perencanaan dari tujuan perusahaan di masa yang akan datang serta penjabarannya menjadi tujuan yang realistis. Untuk mencapai tujuan tersebut maka perusahaan memerlukan manajemen yang baik agar melaksanakan fungsi manajemen dengan baik, sehingga perusahaan menjadi baik.

Salah satu tujuan perusahaan adalah untuk mendapatkan laba atau keuntungan yang optimal sebagai sumber pembiayaan bagi kelangsungan hidup perusahaan. Kegiatan perusahaan yang menghasilkan pendapatan pada umumnya adalah dalam bidang penjualan, baik dalam hal penjualan jasa maupun barang

sesuai dengan bidang perusahaannya masing-masing. Agar kegiatan perusahaan lebih efektif dan efisien, maka diperlukan adanya anggaran.

Anggaran merupakan alat bantu manajemen dalam mengalokasikan keterbatasan sumber daya dana yang dimiliki organisasi untuk mencapai tujuan. Anggaran menggambarkan kondisi keuangan dan suatu organisasi yang meliputi informasi mengenai pendapatan, belanja dan seluruh aktivitas organisasi tersebut. Menurut Yohanes Andri (2012) anggaran bukan hanya suatu rencana keuangan yang terdiri dari seperangkat biaya dan pendapatan sasaran suatu pusat pertanggungjawaban dalam suatu perusahaan, tapi juga suatu alat untuk pengendalian, koordinasi, komunikasi, evaluasi kinerja, dan motivasi. Dengan demikian anggaran memberikan manajer dasar untuk mengukur efisiensi, pengidentifikasian masalah-masalah, dan biaya pengendalian.

Penjualan merupakan salah satu sumber pendapatan seseorang atau suatu perusahaan yang melakukan transaksi jual dan beli, dalam suatu perusahaan apabila semakin besar penjualan maka akan semakin besar juga pendapatan yang diperoleh seseorang atau perusahaan tersebut. Tujuan utama penjualan yaitu mendatangkan keuntungan atau laba dari produk-produk atau jasa yang dihasilkan produsennya dengan pengelolaan yang baik dan juga mengharapkan keuntungan yang sebesar-besarnya. Akan tetapi hal ini perlu peningkatan kinerja dari pihak distributor dalam menjamin mutu dan kualitas barang yang akan dijual.

Salah satu anggaran yang terdapat dalam perusahaan adalah anggaran penjualan. Anggaran penjualan memiliki peranan strategi dalam menunjang

perusahaan untuk mencapai tujuannya. Anggaran penjualan merupakan salah satu anggaran terpenting di perusahaan. Karena anggaran ini digunakan sebagai standar pelaksanaan penjualan. Jika pelaksanaan anggaran penjualan tidak berjalan dengan baik maka peningkatan laba yang diinginkan perusahaan akan susah untuk direalisasikan. Anggaran penjualan merupakan rencana kualitas yang menyatakan dalam angka dari produk yang akan dijual perusahaan pada periode tertentu.

Dalam proses penyusunan anggaran perlu diperhatikan pihak-pihak yang terlibat dalam proses penyusunan anggaran tersebut. Pihak-pihak yang dimaksud adalah pihak *principal* (atasan) dan *agent* (bawahan) atau sering disebut dengan partisipasi anggaran. Menurut Dharmanegara (2010:80), partisipasi anggaran merupakan adanya keterlibatan upaya dan input oleh manajer dalam penyusunan anggaran. Tidak dapat dipungkiri bahwa proses penganggaran terjadi dalam lingkungan manusia serta beberapa faktor yang berkaitan dengan perilaku manusia tersebut. Penganggaran secara langsung memiliki dampak terhadap perilaku manusia yang terlibat dalam proses penyusunan anggaran. Hansen dan Mowen (2009:424) menyatakan bahwa penggunaan anggaran untuk pengendalian, evaluasi kinerja, komunikasi, dan meningkatkan koordinasi menyiratkan bahwa proses penganggaran merupakan aktivitas manusia sehingga penganggaran membawa banyak dimensi perilaku.

PT. Jaya Bakti Raharja merupakan perusahaan yang bergerak di bidang distribusi, produk yang didistribusikan oleh perusahaan ini adalah produk herbal dan produk consumer. Perusahaan tersebut setiap tahunnya mengalami kenaikan dan penurunan dalam mencapai target penjualan. Sistem penyusunan anggaran

penjualan yang digunakan PT. Jaya Bakti Raharja yaitu *top down*, dimana anggaran ditetapkan sendiri oleh pimpinan. Penyusunan anggaran dengan cara ini kurang efektif dalam penyusunan anggaran penjualan. Prosedur penyusunan anggaran penjualan PT. Jaya Bakti Raharja adalah menganalisis kekuatan dan kelemahan perusahaan yang diperlukan untuk menjaga rencana penjualan. Kekuatan dalam perusahaan PT. Jaya Bakti Raharja yaitu harga yang kompetitif dan jumlah penjualan produk yang meningkat dari tahun ketahun, sedangkan kelemahannya yaitu faktor daya beli konsumen yang berkurang.

Masalah yang juga timbul dalam penyusunan anggaran adalah penciptaan senjangan anggaran. Senjangan anggaran biasanya dilakukan dengan meninggikan biaya atau menurunkan pendapatan dari yang seharusnya, supaya anggaran mudah dicapai menurut Falikhatun (2007) menyatakan tiga alasan utama manajer melakukan senjangan anggaran :

- a. Orang-orang selalu percaya bahwa hasil pekerjaan mereka akan terlihat bagus dimata atasan jika mereka dapat mencapai anggarannya.
- b. Senjangan anggaran selalu digunakan untuk mengatasi kondisi ketidakpastian, jika tidak ada kejadian yang tidak terduga, yang terjadi manajer tersebut dapat melampaui atau mencapai anggaran.
- c. Rencana anggaran selalu dipotong dalam proses pengalokasian sumber daya.

Senjangan anggaran mencerminkan adanya perbedaan antara jumlah anggaran yang sengaja disusun oleh manajer dengan jumlah estimasi terbaik perusahaan. Upaya ini dilakukan dengan menentukan pendapatan yang terlalu rendah (*understated*) dan biaya yang terlalu tinggi (*overstated*). Seperti yang

diungkapkan Ikhsan dan Ishak (2008:176) bahwa “munculnya senjangan anggaran ketika pendapatan diestimasi lebih rendah dan biaya diestimasi lebih tinggi atau menyatakan terlalu tinggi jumlah unit yang dibutuhkan untuk memproduksi suatu unit output”.

Berikut laporan anggaran penjualan dan realisasi penjualan tahun 2015 – 2019 di PT. Jaya Bakti Raharja:

Tahun	Anggaran Penjualan (Rp)	Realisasi Penjualan (Rp)	Kenaikan/ Penurunan	Persentase (%)
2015	72,579,468,723	74,354,879,611	Kenaikan	102
2016	116,493,703,573	113,865,044,721	Penurunan	97
2017	119,536,345,657	127,673,904,758	Kenaikan	106
2018	141,588,526,207	139,707,624,164	Penurunan	98
2019	168,924,736,977	155,642,657,950	Penurunan	92

**Tabel 1.1 Anggaran Penjualan dan Realisasi Penjualan
PT. Jaya Bakti Raharja**

Dari tabel diatas, pada tahun 2015 adanya keberhasilan pencapaian target yang mencapai realisasi penjualan sebesar Rp 74.354.879.611 atau dengan pencapaian target sebesar 102%, kenaikan atau pencapaian target disebabkan oleh perluasan area pemasaran. Selanjutnya pada tahun 2016, adanya kegagalan pencapaian target sehingga mengalami penurunan dengan terealisasi sebesar 97%. Penurunan ini di sebabkan karena adanya pembatalan beberapa kontrak yang telah ditandatangani. Dan pada tahun 2017 mengalami kenaikan kembali dengan

pencapaian target sebesar 106%, kenaikan atau tercapainya target karena diperolehnya kontrak-kontrak baru yang semula tidak di anggarakan. Adanya penurunan di tahun 2018 dengan target yang tercealisai hanya 98%, hal ini disebabkan karena adanya beberapa pembatalan kontrak yang telah ditandatangani. Terjadi penurunan kembali di tahun 2019 dimana pencapaian target terealisasi 92%, penurunan disini terjadi karena kurangnya kegiatan promosi.

Data tersebut mencerminkan adanya senjangan anggaran. Karena, jika dibandingkan antara anggaran penjualan dan realisasinya selalu mengalami kenaikan dan penurunan. Hal ini disebabkan karena dalam menetapkan anggaran penjualan, perusahaan telah menetapkan target yang tinggi tanpa melalui koordinasi antara pihak-pihak yang berhubungan dengan lapangan. Adanya karakter dari masing-masing manusia yang berbeda, maka anggaran penjualan sangat berpengaruh terhadap senjangan anggaran. Semakin tinggi anggaran penjualan yang diberikan kepada bawahan dalam penganggaran akan cenderung mendorong bawahan menciptakan senjangan anggaran. Anggaran memiliki dampak langsung terhadap perilaku manusia. Hal ini dikarenakan, orang-orang merasakan tekanan dari anggaran yang ketat dan kegelisahan atas laporan kinerja yang buruk sehingga anggaran sering kali dipandang sebagai penghalang kemajuan karir mereka.

Berdasarkan teori dan uraian diatas dan didukung dengan beberapa fakta yang ada, penulis ingin meneliti lebih jauh dan mendalam mengenai **“Pengaruh Anggaran Penjualan terhadap Senjangan Anggaran (Studi Kasus Bagian Penjualan pada PT. Jaya Bakti Raharja Bandung)”**.

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah di uraikan sebelumnya dapat diidentifikasi beberapa masalah yang terjadi yaitu:

1. Kurang efektifnya penyusunan anggaran penjualan yang digunakan oleh PT. Jaya Bakti Raharja, dimana anggaran penjualan ditetapkan sendiri oleh pimpinan.
2. Adanya kenaikan dan penurunan (*top down*) antara anggaran penjualan dan realisasinya dari tahun ke tahun.

1.3 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang tersebut, maka masalah yang dirumuskan sebagai berikut:

1. Bagaimana anggaran penjualan pada PT. Jaya Bakti Raharja Bandung?
2. Bagaimana Senjangan Anggaran pada PT. Jaya Bakti Raharja Bandung?
3. Seberapa besar pengaruh anggaran penjualan terhadap senjangan anggaran pada PT. Jaya Bakti Raharja Bandung?

1.4 Maksud dan Tujuan Penelitian

1.4.1 Maksud Penelitian

Adapun maksud dari penelitian ini adalah untuk memperoleh data-data informasi yang mendukung mengenai pengaruh anggaran penjualan terhadap senjangan anggaran pada PT. Jaya Bakti Raharja Bandung. Selain itu sebagai salah

satu syarat dalam menyelesaikan Program Studi Akuntansi jenjang Strata 1 (satu) di Universitas Sangga Buana Bandung.

1.4.2 Tujuan Penelitian

Sehubungan dengan latar belakang penelitian dan identifikasi masalah penelitian di atas, penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kompetensi sumber daya manusia dan peranan system akuntansi keuangan daerah terhadap kualitas laporan keuangan pemerintah daerah. Adapun tujuan yang hendak dicapai oleh penulis dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Anggaran penjualan pada PT. Jaya Bakti Raharja Bandung.
2. Senjangan anggaran pada PT. Jaya Bakti Raharja Bandung.
3. Besaran pengaruh anggaran penjualan terhadap senjangan anggaran pada PT. Jaya Bakti Raharja Bandung.

1.5 Kegunaan Penelitian

Penelitian ini mempunyai dua manfaat, yaitu kegunaan secara praktis dan kegunaan secara teoritis yang akan dijelaskan sebagai berikut:

1.5.1 Kegunaan Teoritis/ Akademis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan bukti empiris mengenai pengaruh anggaran penjualan terhadap senjangan anggaran di PT. Jaya Bakti Raharja Bandung. Dan dapat menambah khasanah ilmu pengetahuan terutama yang berhubungan dengan senjangan anggaran yang dipengaruhi oleh adanya anggaran penjualan.

1.5.2 Kegunaan Praktis/ Empiris

Hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat sebagai informasi untuk menambah wawasan dan pengetahuan dibidang akuntansi, serta dapat menghimpun informasi sebagai bahan sumbangan pemikiran untuk dijadikan sebagai bahan masukan dan pertimbangan bagi perusahaan atau organisasi atau organisasi yang bersangkutan guna meningkatkan kinerja dalam penyusunan laporan keuangan perusahaan.

1.6 Kerangka Pemikiran dan Hipotesis

1.6.1 Landasan Teori

Manajemen dalam pengelolaan perusahaan terlebih dahulu menetapkan tujuan dan sasaran kemudian membuat rencana kegiatan untuk mencapai tujuan dan sasaran tersebut. Rencana yang disusun secara kuantitatif umumnya dituangkan dalam bentuk anggaran. Anggaran merupakan alat manajemen yang sangat penting untuk mengkomunikasikan rencana-rencana manajemen di dalam suatu organisasi mengalokasikan sumber daya dan mengkoordinasi aktivitas.

Setiap kegiatan usaha atau bisnis pasti tidak pernah lepas dengan yang dinamakan dengan penjualan. Kegiatan ini sangat krusial karena merupakan aktivitas atau kegiatan utama untuk kelangsungan bisnis.

Dari sekian banyak tentang definisi Teori Agent (*Agency Theory*) menurut para ahli, namun yang penulis kutip adalah pengertian Teori Agent (*Agency Theory*) menurut Anthony dan Govindarajan dalam Kusdarini (2016) adalah:

"Teori agent (*Agency Theory*) adalah hubungan atau kontrak antara principal dan agent. mata Teori Ikeagenan memiliki asumsi bahwa tiap tiap individu semata termotivasi oleh kepentingan dirinya sendiri sehingga menimbulkan konflik kepentingan antara principal dan agent adalah orang yang dibayar oleh pemilik untuk menjalankan sebuah perusahaan."

Berdasarkan pengertian di atas, penulis menyimpulkan bahwa Teori Agent (*Agency Theory*) adalah hubungan antara atasan dan bawahan, kali ini adalah hubungan antara menejer dan juga staf perusahaan. Menejer dan Staf perusahaan di bayar oleh perusahaan untuk melaksanakan tugas-tugas yang bersangkutan dengan perusahaan dan kepentingan perusahaan.

Hubungan antara Teori Agent (*Agency Theory*) dengan anggaran adalah, untuk menyusun anggaran dibutuhkan juga ikut serta antara atasan dan bawahan tidak hanya dilakukan oleh atasan saja.

Dari sekian banyak tentang definisi anggaran penjualan menurut para ahli, namun yang penulis kutip adalah pengertian anggaran penjualan menurut Tendi Haruman dan Sri Rahayu (2007:45) mengemukakan pengertian anggaran penjualan ialah :

"Budget yang direncanakan secara lebih terperinci penjualan perusahaan selama periode yang akan datang yang di dalamnya meliputi rencana tentang jenis (kualitas) barang yang akan di jual, jumlah (kuantitas), harga barang, waktu penjualan serta tempat atau daerah penjualannya."

Berdasarkan pengertian di atas, penulis menyimpulkan bahwa anggaran penjualan adalah dasar penyusunan anggaran yang merencanakan secara lebih terperinci tentang penjualan selama periode yang akan datang.

Pada dasarnya anggaran penjualan digunakan oleh manajer tingkat atas sebagai alat perencanaan kegiatan yang akan datang.

Sistem penilaian prestasi dan *reward system* disalah gunakan untuk kepentingan pribadi atau divisinya. Dalam akuntansi hal ini dikenal dengan "*Window Dressing*" yaitu upaya seseorang untuk mempercantik laporannya dengan menggunakan berbagai cara. Menurut Suartana (2010:138) mendefinisikan senjangan anggaran sebagai berikut:

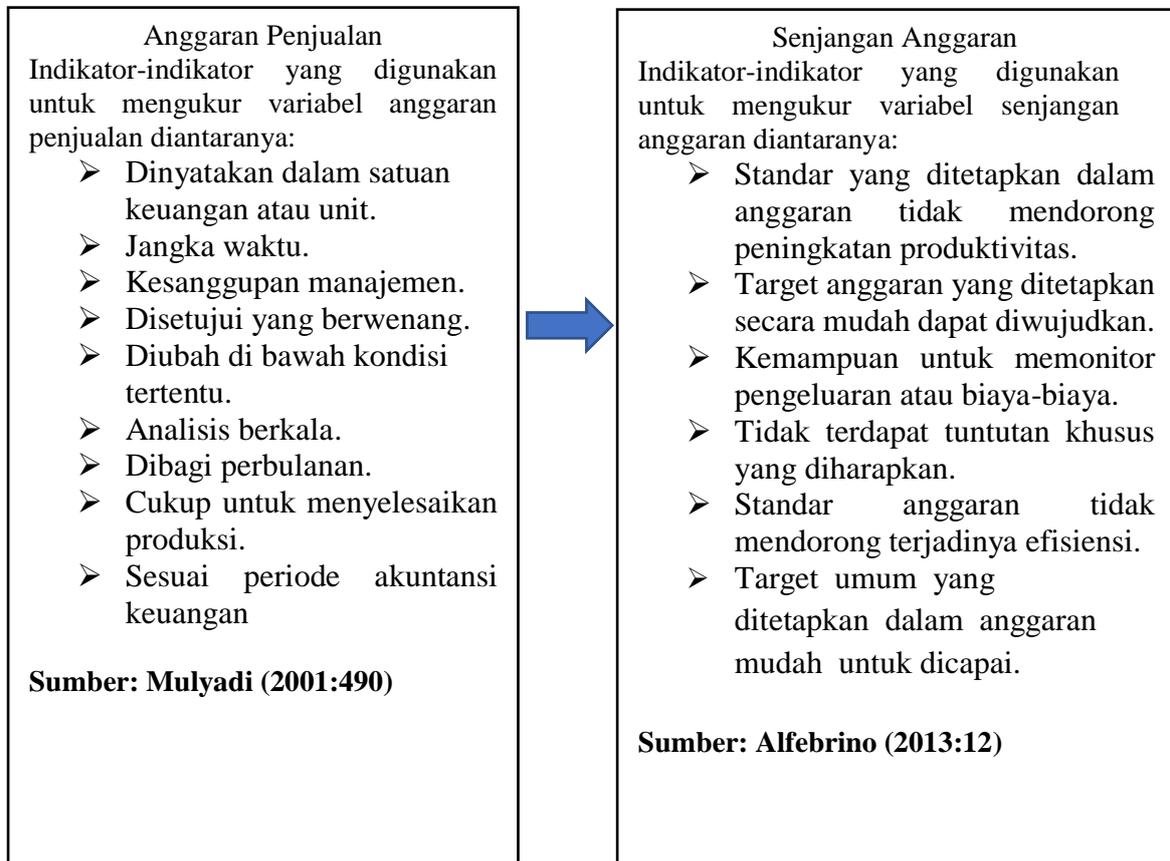
"Senjangan anggaran dapat diartikan sebagai perbedaan antara jumlah anggaran yang dinyatakan dan estimasi terbaik yang secara jujur di prediksi. Senjangan anggaran terjadi dikarenakan manajer pendapatan lebih rendah dan biaya yang lebih tinggi dibandingkan dengan estimasi yang seharusnya menjadi target organisasi tersebut. Estimasi adalah anggaran yang sesungguhnya terjadi dan sesuai dengan kemampuan terbaik perusahaan. Pihak yang mengetahui adanya senjangan atau tidaknya anggaran adalah pembuat anggaran itu sendiri."

Dari definisi tersebut maka dapat disimpulkan bahwa senjangan anggaran adalah suatu gap yang dilakukan oleh manajer tingkat bawah dalam penganggaran partisipatif dengan memberikan usulan dan estimates anggaran yang tidak sesuai dengan kapasitas dan kemampuan yang dimiliki atau tidak sesuai dengan sumber daya yang dibutuhkan sehingga anggaran menjadi lebih mudah untuk diwujudkan.

Senjangan anggaran ini dilakukan oleh manajer tingkat bawah dengan cara merendahkan pendapatan yang biasa dicapai, meninggikan jumlah, biaya yang dibutuhkan, ataupun dengan meninggikan masukan yang dibutuhkan untuk menghasilkan jumlah keluaran yang diinginkan.

Berdasarkan uraian tersebut, penulis merumuskan kerangka pemikiran sebagai berikut:

Gambar 1.1
Kerangka Pemikiran



1.6.2 Studi Empiris

Studi Empiris atau hasil penelitian terdahulu dalam penelitian ini dapat digunakan sebagai bahan perbandingan dan bahan acuan. Berikut dibawah ini disajikan beberapa studi empiris yang peneliti gunakan sebagai acuan:

Tabel 1.2
Studi Empiris

No	Nama Peneliti	Judul Peneliti	Perbedaan	Hasil Peneliti
1	Lina Azhimatinnur Riansah (2013)	Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Senjangan Anggaran Dengan Asimetri Informasi Dan Kecukupan Anggaran Sebagai Variabel Moderating (Studi di Instansi Pemerintah Daerah Kota Sukabaumi)	<ul style="list-style-type: none"> - Peneliti melakukan penelitian pada instansi pemerintah daerah kota Sukabumi sedangkan penulis pada perusahaan PT. Jaya Bakti Raharja Bandung. - Perbedaan variabel moderating yaitu Asimetri Informasi dan Kecukupan Anggaran. 	<ul style="list-style-type: none"> - Partisipasi anggaran berpengaruh signifikan terhadap senjangan anggaran. Besaran pengaruh antara variable X terhadap Y adalah sebesar 64 % - Interaksi antara partisipasi anggaran dan asimetri informasi tidak berpengaruh secara individual terhadap senjangan anggaran - Interaksi antara partisipasi anggaran dan kecukupa anggaran tidak berpengaruh secara individula terhadap senjangan anggaran
2	Dini Meiliani (2016)	Pengaruh Anggaran penjualan terhadap Senjangan Anggaran: pada CV. Usaha bersama Palembang	<ul style="list-style-type: none"> - Peneliti melakukan penelitian pada CV. Usaha bersama Palembang sedangkan penulis pada perusahaan PT. Jaya Bakti Raharja Bandung. - Perbedaan variabel moderating yaitu Komitmen Organisasi dan 	<ul style="list-style-type: none"> - Anggaran Penjualan berpengaruh positif terhadap senjangan anggaran. Besaran pengaruh antara variable X terhadap Y adalah sebesar 81% - Komitmen organisasi dan ketidakpastian lingkungan tidak memperkuat proses

No	Nama Peneliti	Judul Peneliti	Perbedaan	Hasil Peneliti
			Ketidakpastian Lingkungan.	partisipasi dalam menciptakan senjangan anggaran
3	Karina Melinda Sari (2019)	Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Senjangan Anggaran dengan Penekanan Anggaran, Perilaku Oportunistik, Ketidakpastian Lingkungan dan Etika Sebagai Variabel Moderasi (Studi pada SKPD Pemerintah Kota Yogyakarta)	<ul style="list-style-type: none"> - Peneliti melakukan penelitian pada SKPD Pemerintahan Kota Yogyakarta sedangkan penulis pada perusahaan PT. Jaya Bakti Raharja Bandung. - Perbedaan variabel moderating yaitu Komitmen Organisasi dan Ketidakpastian Lingkungan. 	<ul style="list-style-type: none"> - Partisipasi anggaran berpengaruh positif secara signifikan terhadap senjangan anggaran pada SKPD Pemerintah Kota Yogyakarta. Besaran pengaruh antara variable X terhadap Y adalah sebesar 41% - Penekanan Anggaran berpengaruh positif secara signifikan atau dapat memoderasi dalam hubungan antara partisipasi anggaran terhadap senjangan anggaran. - Perilaku oportunistik, ketidakpastian lingkungan dan Etika berpengaruh negatif secara signifikan dalam hubungan anatara

No	Nama Peneliti	Judul Peneliti	Perbedaan	Hasil Peneliti
				partisipasi anggaran terhadap senjangan anggaran.
4	Riansah (2013)	Pengaruh Anggaran Penjualan terhadap Senjangan Anggaran dengan Asimetri Informasi dan Kecukupan Anggaran sebagai variabel Moderating	<ul style="list-style-type: none"> - Peneliti melakukan penelitian pada Hotel-hotel berbintang Di Kota Denpasar sedangkan penulis pada perusahaan PT. Jaya Bakti Raharja Bandung. - Perbedaan variabel moderating yaitu Asimetri Informasi dan Kecukupan Anggaran. 	<ul style="list-style-type: none"> - Hasil penelitian menunjukkan bahwa anggaran Penjualan berpengaruh signifikan terhadap senjangan anggaran, Besaran pengaruh antara variable X terhadap Y adalah sebesar 38% - Interaksi antara anggaran Penjualan dan asimetri informasi tidak berpengaruh secara individual terhadap senjangan anggaran, dan Interaksi antara anggaran penjualan dan kecukupan anggaran tidak berpengaruh secara individual terhadap senjangan anggaran.

1.6.3 Hipotesis

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, di mana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan. Dikatakan sementara, karena jawaban yang diberikan baru didasarkan pada teori yang relevan, belum didasarkan pada fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data. Jadi hipotesis juga dapat dinyatakan sebagai jawaban teoritis terhadap rumusan masalah penelitian, belum jawaban yang empirik (Sugiyono, 2017 : 63).

Berdasarkan kerangka pemikiran, hasil penelitian terdahulu dan beberapa teori diatas, yang terlampir di atas dirumuskan bahwa hipotesis dari penelitian ini adalah: **“Anggaran penjualan berpengaruh terhadap senjangan anggaran”**.

1.7 Lokasi dan Waktu Penelitian

Dalam penyusunan skripsi ini, penulis melakukan penelitian di PT Jaya bakti Raharja Bandung yang beralamat di Jl. Kopo No. 455 Komplek Pergudangan BizPark G88 Blok A1A No. 28 Bandung 40272. Waktu penelitian dilakukan pada bulan Februari 2020 sampai dengan selesai.