

BAB II

URAIAN TEORITIS

2.1. Uraian Teori

2.1.1. Pengertian Perencanaan Strategi Anggaran

Strategi dalam perusahaan suatu keputusan dan tindakan mendasar yang dibuat oleh manajemen puncak dan diimplementasikan oleh seluruh jajaran suatu organisasi dalam rangka pencapaian tujuan organisasi tersebut. Strategi merupakan penetapan sasaran dan tujuan jangka panjang sebuah perusahaan dan arah tindakan serta alokasi sumber daya yang diperlukan untuk mencapai sasaran dan tujuan.

Berdasarkan pendapat Rangkuti (2011:3) menyatakan bahwa “Strategi merupakan alat untuk mencapai tujuan perusahaan dalam kaitannya dengan tujuan jangka panjang, program tindak lanjut, serta prioritas alokasi sumber daya”.

Menurut Abdullah dan Tantri (2013:53) menyatakan bahwa “Strategi yang jelas dan program pendukung yang matang belum cukup. Perusahaan bisa saja gagal dalam implementasi”.

Sementara itu, menurut Notoatmodjo (2012:37) menyatakan bahwa “Strategi ialah cara untuk mencapai atau mewujudkan visi dan misi perusahaan secara efektif dan efisiensi”.

Dari pendapat diatas, maka strategi dapat disimpulkan sebagai suatu rencana yang disusun oleh manajemen puncak untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Rencana ini meliputi tujuan, kebijakan, dan tindakan yang harus dilakukan oleh suatu organisasi dalam mempertahankan eksistensi dan

menenangkan persaingan, terutama perusahaan atau organisasi harus memiliki keunggulan kompetitif.

Strategi anggaran secara umum suatu proses penentuan rencana para pemimpin puncak yang berfokus pada tujuan jangka panjang organisasi, disertai penyusunan suatu cara atau upaya bagaimana agar tujuan tersebut dapat dicapai. Strategi biasanya menjangkau masa depan, sehingga pada umumnya strategi disusun secara bertahap dengan memperhitungkan faktor-faktor yang mempengaruhinya. Dalam menjalankan sebuah strategi yang telah ditetapkan oleh organisasi dalam rangka mempunyai keunggulan kompetitif, maka para pimpinan perusahaan, manajer operasi, haruslah bekerja dalam sebuah sistem yang ada pada proses perencanaan strategis.

Strategi dalam pembuatan rencana dan anggaran perusahaan yang dipilih oleh perusahaan untuk mencapai visi dan misi perusahaan. Penyusunan anggaran harus dilakukan dengan hati-hati agar sasaran dan tujuan strategis perusahaan dapat dicapai.

Perencanaan strategi sebuah proses yang dilakukan suatu organisasi untuk menentukan strategi atau arahan, serta mengambil keputusan untuk mengalokasikan sumber dayanya untuk mencapai strategi. Perencanaan strategis merupakan tulang punggung manajemen strategis, dimana perencanaan strategis lebih berhubungan dengan kegiatan-kegiatan operasional dan lebih condong untuk membahas masalah-masalah strategi daripada masalah-masalah operasional. Perencanaan strategis merupakan perencanaan yang dilakukan oleh pimpinan

organisasi dengan fokus pada visi, misi, falsafah, dan strategi organisasi untuk mencapai tujuan organisasi dalam jangka waktu menengah antara 3-5 tahun.

Menurut Kasmir (2010:78) menyatakan bahwa “Perencanaan strategik adalah proses untuk mengembangkan dan mempertahankan kecocokan strategik diantara sasaran-sasaran dan kemampuan perusahaan”.

Amirullah dan Budiyo (2014:114) menyatakan bahwa “Proses manajemen strategik biasanya terdiri dari 5 (lima) tahap, yakni: 1) analisis lingkungan, 2) penetapan misi dan tujuan, 3) perumusan strategik, 4) Pilihan dan penerapan strategik, dan 5) evaluasi dan pengendalian strategi”.

Dari pendapat ahli di atas maka dapat disimpulkan bahwa perencanaan strategis merupakan upaya untuk melaksanakan tiga langkah penting yaitu, Pertama, mengidentifikasi kecenderungan, ancaman, dan peluang, dimana hasilnya mungkin dapat mengubah kecenderungan historis. Kedua, menyempurnakan *performance* organisasi yang didorong oleh adanya kondisi kompetitif. Ketiga, membandingkan tiap unit kerja dalam organisasi untuk menyusun prioritas pengembangan dengan cara mengalokasikan sumber daya strategik berdasarkan prospek tiap unit kerja.

Perencanaan strategis dan penyusunan anggaran melibatkan perencanaan, tapi jenis aktivitas perencanaannya berbeda antara kedua proses tersebut. Proses penyusunan anggaran fokus pada satu tahun, sementara perencanaan strategis fokus pada aktivitas yang mencakup periode beberapa tahun. Perencanaan strategis mendahului penyusunan anggaran dan menyediakan kerangka kerja ketika anggaran tahunan dikembangkan.

Pembuatan anggaran merupakan bagian dari proses perencanaan strategi suatu organisasi. Apabila organisasi memiliki perencanaan strategi yang buruk, kondisi keuangan dan anggaran akan mengalami hal yang sama. Anggaran tidak didominasi oleh kepentingan sepihak. Anggaran merupakan alat untuk mencapai sasaran dan tujuan dari organisasi.

Sebelum anggaran dibuat, perusahaan harus membuat perencanaan strategis, dimana dalam perencanaan strategis tersebut diidentifikasi strategi untuk aktivitas dan operasi masa depan. Rencana strategis biasanya mencakup periode lima tahun ke depan, yang dapat merigestimasi konsekuensi dari keputusan program yang dibuat saat ini. Perusahaan dapat menerjemahkan seluruh strategi dalam tujuan jangka pendek dan jangka panjang, dimana tujuan-tujuan tersebut menjadi dasar dari pembuatan sebuah anggaran. Hal ini dapat meningkatkan hubungan yang kuat antara anggaran dengan perencanaan strategis, dimana hal ini membantu manajemen memastikan bahwa seluruh perhatian tidak fokus pada jangka pendek saja, mengingat anggaran merupakan perencanaan dalam satu periode tertentu saja (jangka pendek).

2.1.2. Konsep Strategi Anggaran

Pengelola perusahaan akan selalu berupaya bertindak secara profesional dalam rangka mencapai apa yang menjadi tujuannya. Dalam praktiknya harus dilandasi oleh konsep-konsep manajemen yang memang sudah berlaku universal. Salah satunya anggaran perusahaan dapat dianggap sebagai suatu sistem tunggal yang memiliki ciri khas tersendiri, oleh karena anggaran perusahaan tersebut mempunyai tujuan serta cara kerja tersendiri yang merupakan satu kebulatan dan

yang berbeda dengan tujuan serta cara kerja sistem lain yang terdapat dalam perusahaan.

Konsep anggaran perusahaan dapat juga dianggap sebagai sub sistem yang memerlukan hubungan dengan sub sistem lain yang terdapat dalam perusahaan oleh karena anggaran perusahaan bukanlah satu-satunya alat perencanaan dan pengendalian yang ada dan diperlukan perusahaan.

Menurut Tjiptono (2012:3) menyatakan bahwa “Konsep strategi dapat didefinisikan berdasarkan dua perspektif yang berbeda yaitu, pertama dari perspektif apa yang suatu organisasi ingin lakukan (*intends to do*), kedua, dari perspektif apa yang organisasi akhir lakukan (*eventually does*)”.

Harmono (2014:74) menyatakan bahwa “Konsep yang dibahas dalam penganggaran mencakup konsep arus kas, konsep nilai waktu, konsep investasi dan konsep biaya yang akan dioperasionalisasikan dalam anggaran”.

Novitasari (2017:48) menyatakan bahwa “Perencanaan terjadi di semua tipe kegiatan dan merupakan salah satu hal yang paling esensial dikarenakan dalam kenyataannya perencanaan memegang peranan penting di atas fungsi-fungsi manajemen lainnya”.

Anggaran dapat pula disebut sebagai rencana, yakni rencana yang disusun secara sistematis dalam bentuk angka dan dinyatakan dalam unit *moneter* yang meliputi seluruh kegiatan perusahaan untuk periode tertentu dimasa yang akan datang. Anggaran sering pula disebut sebagai rencana keuangan. Di dalam anggaran, satuan kegiatan dan satuan uang menempati posisi penting karena segala kegiatan akan dikuantifikasikan dalam bentuk uang. Manfaat anggaran bagi

perusahaan antara lain adalah bahwa perusahaan memiliki rencana terpadu yang dapat digunakan sebagai pedoman pelaksanaan kegiatan perusahaan, alat koordinasi kerja, alat pengawasan kerja dan alat evaluasi kegiatan perusahaan. Dengan semua manfaat itu, anggaran diharapkan dapat membantu manajemen untuk melaksanakan dan mengendalikan operasional perusahaan. Akan tetapi, agar kegunaannya optimal, penyusunan anggaran hendaklah bersifat realistis, luwes, dan terus dicermati.

Proses pelaksanaan strategi anggaran, ditunjuk manajer yang bertanggung jawab dalam pelaksanaan rencana kerja dan dialokasikan berbagai sumber daya yang diperlukan kepada manajer yang bersangkutan. Anggaran menjamin pelaksanaan rencana kerja dengan biaya yang sesuai dengan yang direncanakan dalam anggaran, dengan demikian penyusunan anggaran dimaksudkan untuk memberikan jaminan pencapaian *blue print* tentang program jangka panjang, yang mencakup pangsa pasar, produk dan teknologi produksi, kepegawaian, keuangan, citra perusahaan, sistem informasi manajemen, budaya perusahaan dengan biaya sesuai dengan yang dianggarkan sebelumnya.

Anggaran yang disusun oleh manajemen dalam jangka waktu satu tahun, membawa perusahaan ke kondisi tertentu yang diinginkan dengan sumber daya yang diperkirakan. Mungkin saja manajemen hanya menyusun anggaran tahunan, tidak menyusun anggaran jangka panjang. Proses penyusunan anggaran merupakan proses penyusunan rencana jangka pendek, dimana dalam perusahaan berorientasi pada laba, pemilihan rencana didasarkan atas dampak rencana kerja tersebut terhadap laba. Setelah suatu rencana kerja dipilih untuk mencapai sasaran

anggaran, manajer yang berperan untuk melaksanakan rencana kerja tersebut memerlukan sumber daya, untuk memungkinkannya mencapai sasaran anggaran.

2.1.3. Pengawasan Anggaran

Pengawasan secara umum diartikan sebagai suatu kegiatan administrasi yang bertujuan mengandalkan evaluasi terhadap pekerjaan yang sudah diselesaikan apakah sesuai dengan rencana atau tidak. Hal itu bukanlah yang dimaksudkan untuk mencari siapa yang salah satu yang benar tetapi lebih diarahkan kepada upaya untuk melakukan koreksi terhadap hasil kegiatan. Dengan demikian jika terjadi kesalahan atau penyimpangan yang tidak sesuai dengan sasaran yang ingin dicapai, maka segera diambil langkah-langkah yang dapat meluruskan kegiatan berikutnya sehingga terarah pelaksanaannya.

Menurut Sumarsono (2016:109) menyatakan bahwa “Pengawasan merupakan program dan meliputi penentuan standar-standar yang menjadi bahan perbandingan. Hal-hal yang senyatanya terjadi diawasi dan diperbandingkan dengan standar itu sehingga hal-hal yang menyimpang yang tidak dapat ditoleransi perlu dicari sebab musabab sehingga dapat dilakukan tindakan koreksi”.

Sule dan Saefullah (2012:8) menyatakan bahwa “Pengendalian dan pengawasan (*controlling*) yaitu proses yang dilakukan untuk memastikan seluruh rangkaian kegiatan yang telah direncanakan, diorganisasikan, dan diimplementasikan bisa berjalan sesuai dengan target yang diharapkan sekalipun berbagai perubahan terjadi dalam lingkungan dunia bisnis yang dihadapi”.

Daft (2012:9) menyatakan bahwa “Pengendalian (*controlling*) berarti mengawasi aktivitas karyawan, menentukan apakah organisasi dapat memenuhi target tujuan dan melakukan koreksi bila diperlukan pihak perusahaan”.

Berdasarkan pendapat ahli di atas maka dapat disimpulkan bahwa pengawasan adalah kegiatan untuk menghindari adanya kemungkinan penyelewengan atau penyimpangan atas tujuan yang akan dicapai. melalui pengawasan diharapkan dapat membantu melaksanakan kebijakan yang telah ditetapkan untuk mencapai tujuan yang telah direncanakan secara efektif dan efisien. Bahkan, melalui pengawasan tercipta suatu aktivitas yang berkaitan erat dengan penentuan atau evaluasi mengenai sejauhmana pelaksanaan kerja sudah dilaksanakan. Pengawasan juga dapat mendeteksi sejauhmana kebijakan pimpinan dijalankan dan sampai sejauhmana penyimpangan yang terjadi dalam pelaksanaan kerja tersebut.

Anggaran merupakan salah satu alat yang penting bagi manajemen untuk penyusunan perencanaan, koordinasi serta pengendalian seluruh kegiatan di dalam suatu perusahaan. Anggaran dapat memperjelas *lines of responsibility dan lines of authority* (garis-garis tanggung jawab dan garis-garis wewenang) dari setiap unit organisasi.

Umar (2012:124) menyatakan bahwa “Anggaran adalah rencana yang disusun secara sistematis dalam bentuk angka dan dinyatakan dalam bentuk unit moneter yang meliputi seluruh kegiatan perusahaan untuk periode tertentu di masa yang akan datang”.

Sedangkan menurut Rudianto (2013:3) menyatakan bahwa “Anggaran adalah rencana kerja organisasi di masa mendatang yang diwujudkan dalam bentuk kuantitatif, formal dan sistematis”.

Menurut Cristina (2015:1) menyatakan bahwa “Anggaran merupakan sebuah rencana yang disusun secara sistematis dalam bentuk angka dan dinyatakan dalam unit moneter yang meliputi seluruh kegiatan perusahaan untuk jangka waktu (periode) tertentu di masa yang akan datang”.

Dari definisi di atas dapat disimpulkan bahwa anggaran merupakan suatu rencana manajemen mengenai perolehan dan penggunaan sumber daya perusahaan yang dinyatakan secara formal dan terperinci dalam bentuk kuantitatif dan dalam suatu periode tertentu. Dalam anggaran itu termasuk juga serangkaian tindakan antisipasi untuk menyesuaikan keadaan di masa mendatang dengan rencana yang telah ditetapkan, karena itu anggaran juga dipakai sebagai alat koordinasi dan implementasi antara rencana awal dengan aktivitas yang sedang berlangsung.

Konsep dasar pengawasan anggaran bertujuan untuk mengukur, membandingkan, menilai alokasi biaya dan tingkat penggunaannya. Dengan kata lain, pengawasan anggaran diharapkan dapat mengetahui sampai dimana tingkat efektivitas dan efisiensi dari penggunaan sumber-sumber dana yang tersedia. Pertanyaan pokok yang berkaitan dengan pengawasan anggaran adalah seberapa besar tingkat kesesuaian antara biaya yang dialokasikan untuk setiap komponen dalam anggaran dengan realisasi anggaran. Apabila terdapat ketidaksesuaian

antara rencana dengan realisasinya, maka perlu diambil tindakan-tindakan perbaikan dan jika diproses melalui jalur hukum.

Sistem pengawasan anggaran harus dapat mengakomodasi situasi yang unik atau yang berubah-ubah. Sehingga dapat mengakomodasikan kapasitas seseorang untuk mengawasi dirinya sendiri, dan yang terpenting harus ada sikap saling percaya, komunikasi dan partisipasi antara pihak-pihak yang berkepentingan. Pengawasan diri tercipta bila rancang bangun kerja itu jelas dan pemilihan orang yang sesuai dengan pekerjaan yang dilakukan dengan baik untuk mencapai tujuan perusahaan.

Menurut Cristina (2015:3) menyatakan bahwa “Anggaran memerlukan standar prestasi atau target yang bisa dibandingkan dengan realisasinya sehingga pelaksanaan setiap aktivitas dapat dinilai kinerjanya. Dalam menentukan standar acuan, diperlukan pemahaman yang realistis dan analisis yang seksama terhadap kegiatan-kegiatan yang dilakukan oleh perusahaan”.

Berdasarkan pendapat ahli di atas, pengawasan anggaran sangat diperlukan karena pada dasarnya manusia akan melakukan tindakan yang negatif bila dirinya tidak diawasi oleh pimpinan saat bekerja, seperti menunda waktu, bekerja tidak dengan sepenuh hati, melakukan kecurangan-kecurangan, sehingga akan berdampak kepada pencapaian tujuan yang tidak efisien dan efektif.

Rencana-rencana yang akan dilakukan dibuat secara tertulis dalam suatu anggaran. Dalam anggaran tersebut termuat rencana mengenai apa yang ingin dicapai perusahaan secara angka atau kuantitatif. Dalam memahami anggaran (*budget*) tidak terlepas pada pemahaman perencanaan dan pengawasan. Kedua

unsur ini merupakan unsur penting dari anggaran (*budget*) dalam penerapannya sebagai alat manajemen dalam mencapai target. Anggaran (*budget*) meliputi seluruh kegiatan yang dilakukan oleh perusahaan selama waktu tertentu dan biasanya disusun untuk satu tahun sekali. Anggaran disusun dan disahkan pada awal tahun dan dipergunakan sebagai alat perencanaan juga sebagai alat pengawasan.

Budget atau anggaran ini tidak hanya digunakan secara luas sebagai alat untuk perencanaan manajemen, tetapi juga sebagai model akuntansi yang mendasar untuk keperluan pengendalian manajemen. Dengan adanya anggaran dapat dibandingkan antara realisasi dengan yang dianggarkan. Selisih atau penyimpangan yang terjadi diidentifikasi dan dicari penyebabnya atau alasan terjadi penyimpangan atau alasan terjadi penyimpangan.

Dalam penyusunan anggaran perlu membentuk tim kecil yang melibatkan para staf dari masing-masing unit kerja karena lebih mengetahui permasalahan di lapangan sehingga anggaran yang disusun lebih akurat dan penyimpangan yang terjadi lebih dapat dimintakan pertanggung jawabannya. Hal ini akan berpengaruh baik bagi perusahaan karena para staf tersebut diikut sertakan dalam pengawasan anggaran.

Pencegahan terjadinya penyimpangan, kekeliruan, kesalahan, kelemahan serta penyalahgunaan dan penyelewengan sangat memerlukan teknik-teknik pengawasan anggaran agar dapat dan cepat serta mampu mengendalikan. Teknik-teknik pengawasan anggaran dapat dikatakan menjalankan pengawasan terhadap

bidang-bidang atau bagian-bagian tertentu saja, tetapi dapat mengendalikan keseluruhan daripada pelaksanaan anggaran.

Menurut Hasibuan (2013:245) menyatakan bahwa proses pengawasan dilakukan secara bertahap melalui langkah-langkah sebagai berikut:

1. Menentukan standar-standar yang akan digunakan dasar pengendalian.
2. Mengukur pelaksanaan atau hasil yang telah dicapai.
3. Membandingkan pelaksanaan atas hasil dengan standar dan menentukan penyimpangan jika ada.
4. Melakukan tindakan perbaikan, jika terdapat penyimpangan agar pelaksanaan dan tujuan sesuai dengan rencana.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas, maka teknik pengawasan anggaran yang dilakukan oleh pimpinan dapat dilakukan dengan berbagai macam teknik, semuanya tergantung pada berbagai kondisi dan situasi yang akan terjadi, maupun yang sedang terjadi atau berkembang pada masing-masing organisasi. Penentuan salah satu teknik pengawasan ini adalah agar dapat dilakukan perbaikan-perbaikan pada tindakan yang telah dilakukan atau agar penyimpangan yang telah terjadi tidak berdampak yang lebih buruk.

Suatu perusahaan dalam memperoleh keuntungan tersebut harus berusaha untuk dapat meningkatkan penerimaan lebih besar dalam waktu yang bersamaan. Dalam usaha untuk memperoleh laba tergantung pada berbagai faktor yang kadang sulit diprediksikan. Oleh karena itu peranan anggaran biaya operasional sangat penting artinya, sehingga untuk mencapai sasaran perusahaan yang diharapkan kemungkinan besar dapat terealisasi.

Perusahaan dalam menyusun suatu anggaran, perusahaan dapat melakukannya dengan dua cara, yaitu sebagian demi sebagian (*partial*) dan secara menyeluruh (*comprehensive*). Oleh karena itu dipandang dari segi ruang lingkup atau intensitas penyusunannya terdapat anggaran komprehensif dan anggaran parsial.

Menurut Cristina (2015:12) cara penyusunan anggaran adalah:

1. Anggaran parsial, yaitu anggaran yang ruang lingkungnya terbatas, misalnya anggaran untuk bidang produksi atau bidang keuangan saja
2. Anggaran komprehensif, yaitu anggaran dengan ruang lingkup menyeluruh, karena jenis kegiatannya meliputi seluruh aktifitas perusahaan di bidang marketing, produksi, keuangan, personalia dan administrasi.

Cara penyusunan anggaran di atas tidak dapat begitu saja diperoleh secara penuh dan berimbang oleh perusahaan yang telah menggunakannya tanpa ada usaha yang optimal dari para manager pusat pertanggungjawaban untuk menggunakan anggaran sebagai alat pencapai tujuan.

2.1.4. Manajemen Operasional

Prinsip dasar manajemen merupakan suatu proses pengambilan keputusan yang berhubungan dengan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan untuk mencapai tujuan organisasi. Sehubungan dengan hal tersebut operasional perusahaan adalah merupakan proses pengambilan keputusan tentang penggunaan sumber daya dari kegiatan produksi dalam rangka menghasilkan barang atau jasa sehingga mencapai sasaran yaitu tepat waktu, tepat jumlah, tepat mutu, dengan alokasi biaya yang efisien dan efektif.

Pada dasarnya operasional perusahaan memerlukan biaya, dalam hal ini biaya perusahaan dibagi menjadi dua, yakni biaya operasional dan biaya non operasional. Biaya operasional (biaya usaha) adalah seluruh biaya yang berhubungan langsung dengan kegiatan usaha, sebagaimana pada lembaga usaha baik jasa maupun manufaktur.

Biaya operasional merupakan salah satu elemen yang paling penting dalam aktivitas ekonomi dari suatu perusahaan dalam pembentukan laba usaha. Dalam menjalankan aktivitasnya, suatu perusahaan akan mengeluarkan berbagai jenis biaya diantaranya biaya bahan, upah langsung, dan biaya *overhead* dimana ketiganya disebut biaya produksi. Biaya lainnya untuk kelancaran penjualan atau pemasaran administratif disebut dengan biaya operasional.

Banyak perusahaan-perusahaan kecil dengan modal sangat minim dapat berubah menjadi perusahaan besar dan dapat meraup laba yang besar. Namun, tidak sedikit perusahaan dengan modal yang kuat tetapi menjadi pailit setelah beberapa tahun beroperasi. Hal ini bisa disebabkan oleh karena biaya operasional yang dikeluarkan lebih besar dari pada pendapatan yang diterima perusahaan.

Biaya merupakan unsur utama secara fisik yang harus dikorbankan demi kepentingan dan kelancaran perusahaan dalam rangka menghasilkan laba yang merupakan tujuan utama perusahaan. Untuk itu, dalam pelaksanaannya memerlukan perhatian yang sangat serius selain karena biaya juga merupakan unsur pengurangan yang sangat besar dalam hubungannya dalam pencarian laba bersih.

Menurut Ruadianto (2013:116) menyatakan bahwa “Anggaran biaya operasional adalah semua rencana pengeluaran yang berkaitan dengan distribusi dan penjualan produk perusahaan serta pengeluaran untuk menjalankan roda organisasi”.

Berdasarkan pendapat di atas maka dapat disimpulkan bahwa biaya operasional merupakan biaya yang memiliki peran besar dalam mempengaruhi keberhasilan perusahaan untuk mencapai tujuannya. Karena, produk yang dihasilkan perusahaan melalui proses produksi yang panjang dan produk harus sampai kepada konsumen melalui serangkaian aktivitas yang saling menunjang. Tanpa aktivitas operasional yang terarah maka produk yang dihasilkan tidak akan memiliki manfaat bagi perusahaan.

Manajemen operasional adalah bentuk pengelolaan secara menyeluruh dan optimal pada masalah tenaga kerja, barang-barang seperti mesin, peralatan, bahan-bahan mentah, atau produk apa saja yang sekiranya bisa dijadikan sebuah produk barang dan jasa yang biasa dijualbelikan.

Menurut Sule dan Saefullah (2012:350) menyatakan bahwa “Manajemen operasional adalah sebagai rangkaian proses pengelolaan keseluruhan sumber daya perusahaan yang dibutuhkan yang menghasilkan barang dan jasa yang ditawarkan kepada konsumen”.

Menurut Stoner (2012:276) “Manajemen operasional merujuk pada serangkaian kegiatan kompleks manajemen termasuk dalam merencanakan, mengorganisasikan, memimpin dan mengendalikan operasional sebuah organisasi”.

Berdasarkan pendapat di atas maka dapat disimpulkan bahwa manajemen operasional merupakan pertanggungjawaban dalam sebuah organisasi bisnis yang mengurus persoalan produksi. Fungsi manajemen operasional pada dasarnya mencakup, pertama dalam hal pengambilan keputusan mengenai kebutuhan-kebutuhan operasional. Kedua, berkaitan mengenai sistemnya. Sistem ini termasuk juga dalam sistem pengurusan mengenai membuat rancangan serta analisis dalam operasi nanti. Yang ketiga atau terakhir mengenai hak pengambilan keputusan dalam sebuah manajemen operasional.

Dalam persoalan manajemen operasional, ada struktur kepengurusan yang harus dibentuk, dan dilaksanakan sebagaimana fungsi dari masing-masing. Pimpinan tertinggi dalam sistem manajemen operasional adalah manajer operasional. Posisi ini yang menjadi tiang atau pilar dalam berjalannya manajemen operasional. Tugas dari seorang manajer adalah melakukan dan memetakan fungsi-fungsi manajemen sesuai dengan tugasnya, misalnya membuat konsep dalam hal perencanaan, pembentukan staf, pengorganisasian, serta memiliki jiwa kepemimpinan dalam mengendalikan manajemen operasional secara keseluruhan.

Dalam dunia manajemen operasional, para pemegang keputusan, manajer operasional juga memiliki tanggung jawab yang tidak sedikit. Di antaranya sebagai manajer haruslah mempunyai pikiran yang luas sehingga konsepnya menghasilkan barang dan jasa, dan mempengaruhi pengambilan keputusan sebagai bentuk operasi dan sistem transformasi yang akan dilakukan. Sebuah

keputusan itu, tidak perlu terburu-buru, tapi terlebih dulu mengkajinya dalam langkah pengambilan keputusan lewat fungsi operasi.

2.2. Penelitian Terdahulu.

Penelitian terdahulu sangat penting menjadi landasan dalam menyusun skripsi. Didalam penelitian ini terdapat beberapa penelitian terdahulu diantaranya yaitu :











2.3. Kerangka Pemikiran

Strategi merupakan rencana yang disatukan, luas dan berintegrasi yang menghubungkan keunggulan strategis perusahaan dengan tantangan lingkungan, yang dirancang untuk memastikan bahwa tujuan utama dari perusahaan dapat dicapai melalui pelaksanaan yang tepat oleh organisasi.

Pembuatan anggaran merupakan bagian dari proses perencanaan strategi suatu organisasi. Apabila organisasi memiliki perencanaan strategi yang buruk, kondisi keuangan dan anggaran akan mengalami hal yang sama. Anggaran tidak didominasi oleh kepentingan sepihak. Anggaran merupakan alat untuk mencapai sasaran dan tujuan dari organisasi.

Pengawasan sangat diperlukan karena pada dasarnya manusia akan melakukan tindakan yang negatif bila dirinya tidak diawasi oleh pimpinan saat bekerja, seperti menunda waktu, bekerja tidak dengan sepenuh hati, melakukan kecurangan-kecurangan, sehingga akan berdampak kepada pencapaian tujuan yang tidak efisien dan efektif.

Pengawasan adalah salah satu fungsi manajemen yang memantau terwujudnya suatu sasaran yang telah ditentukan sebelumnya. Fungsi pengawasan pada hakekatnya mengatur apakah kegiatan sesuai dengan persyaratan-persyaratan yang ditentukan dalam perencanaan.

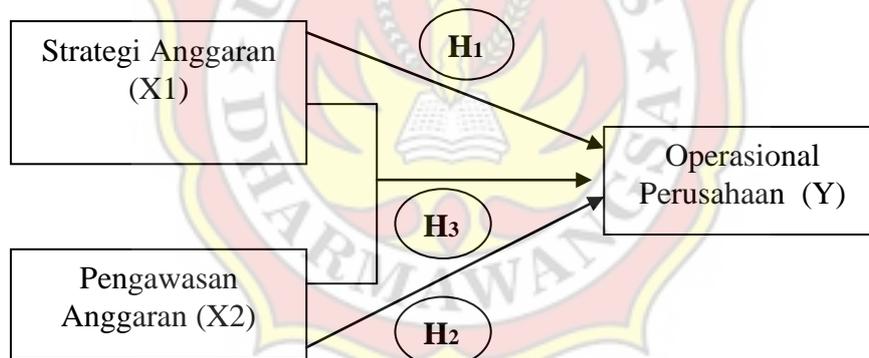
Fungsi pengawasan erat hubungannya dengan anggaran. Dengan pelaporan dilakukan evaluasi terhadap anggaran apakah sudah sesuai, kemudian apabila ada perubahan atas rencana (terjadinya penyimpangan), maka dilakukan feed back koreksi. Penentuan apakah ada penyimpangan dalam pelaksanaan,

maka perlu diketahui terlebih dahulu ukuran yang menjadi dasar hasil pelaksanaan yang diterapkan. Analisis dilakukan untuk mengetahui persentase kenaikan atau penurunan.

Operasional perusahaan merupakan suatu proses yang berkesinambungan secara efektif dan efisien dalam menggunakan fungsi-fungsi manajemen untuk mengintegrasikan berbagai sumber daya secara efisien dalam rangka mencapai tujuan organisasi.

Berdasarkan pembahasan di atas maka kerangka pemikiran dari penelitian ini dapat dilihat pada gambar 2.1 adalah sebagai berikut:

Gambar 2.1. Kerangka Pemikiran



2.4. Hipotesis

Menurut Arikunto (2013:110) menyatakan bahwa “hipotesis dapat diartikan sebagai suatu jawaban yang bersifat sementara terhadap permasalahan penelitian sampai terbukti melalui data yang terkumpul”.

Hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Ada pengaruh yang signifikan strategi anggaran secara parsial terhadap operasional perusahaan di CV. Maju Utama Medan.

2. Ada pengaruh yang signifikan pengawasan anggaran secara parsial terhadap operasional perusahaan di CV. Maju Utama Medan.
3. Ada pengaruh yang signifikan strategi dan pengawasan anggaran secara serempak (simultan) terhadap operasional perusahaan di CV. Maju Utama Medan.

