

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Koperasi merupakan salah satu badan usaha, disamping badan usaha lain seperti Badan Usaha Milik Negara, Badan Usaha Milik Daerah, maupun badan usaha swasta lainnya. Penegasan koperasi sebagai badan usaha tertuang dalam Pasal 1 Undang-Undang Nomor 25 Tahun 1992 Tentang Perkoperasian yang memiliki definisi utuh sebagai berikut:

“Koperasi adalah badan usaha yang beranggotakan orang-seorang dan badan hukum koperasi dengan melandaskan kegiatannya berdasarkan prinsip koperasi sekaligus sebagai gerakan ekonomi rakyat yang berdasarkan atas asas kekeluargaan”.

Koperasi yaitu suatu organisasi yang dibentuk untuk menjalankan usaha secara bersama-sama dengan memiliki tujuan yang sama dan berdasarkan atas asas kekeluargaan, koperasi dari segi peran anggota berbeda dengan badan usaha *non* koperasi. Koperasi menerapkan identitas ganda di mana anggota koperasi berperan sebagai seorang pemilik dan pelanggan koperasi, sedangkan pada badan usaha *non* koperasi anggota bisa saja hanya menjadi seorang pemilik tetapi tidak sebagai pelanggan.

Koperasi dianggap paling cocok untuk dikembangkan di Indonesia karena selaras dengan tujuan Pembangunan Nasional menurut Undang-Undang Dasar Republik Indonesia tahun 1945 yaitu meningkatkan kesejahteraan masyarakat.

Menurut Indra (2022) memaparkan bahwa :

“Secara ekonomi, tujuan masyarakat mendirikan atau membentuk koperasi adalah untuk meningkatkan kesejahteraan para anggotanya (*member promotion*) melalui pelayanan yang diberikan oleh perusahaan koperasi yang dimodali, dikelola, dikendalikan, dan dipakai bersama secara berkesinambungan.”

Kesejahteraan para anggota suatu koperasi dapat dilihat dari manfaat yang diterima baik itu manfaat ekonomi langsung dan manfaat ekonomi tidak langsung. Manfaat ekonomi langsung berupa promosi ekonomi anggota yaitu selisih harga saat bertransaksi di koperasi dan saat bertransaksi di *non* koperasi, sedangkan manfaat ekonomi tidak langsung berupa sisa hasil usaha yang didapatkan pada saat RAT (Rapat Anggota Tahunan).

Koperasi dalam mencapai tujuan perlu melakukan suatu perencanaan agar memiliki pedoman dalam melakukan kegiatan usaha kemudian melakukan pengendalian agar segala sesuatu yang telah direncanakan berjalan sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan.

Menurut Munandar (2015) memaparkan bahwa **“Rencana yaitu suatu penentuan terlebih dahulu atau penentuan di muka, tentang suatu aktivitas atau kegiatan yang akan dilakukan di waktu yang akan datang”**. Adapun pengendalian menurut Waworuntu (2019) ialah **“Semua usaha organisasi yang mencakup metode, prosedur, dan strategi organisasi yang mengacu pada efisiensi dan efektivitas operasional organisasi agar dipatuhi kebijakan manajemen serta tercapainya tujuan organisasi”**. Salah satu alat manajerial yang berkaitan perencanaan dan pengendalian ialah anggaran.

Pendapat Umarella (2019) mengenai anggaran adalah sebagai berikut:

“Anggaran merupakan kebutuhan yang tidak bisa lepas dari suatu kegiatan perencanaan dalam organisasi dan anggaran harus benar-benar dirancang sebaik mungkin agar semua yang direncanakan dapat direalisasikan sesuai anggaran dan dilaporkan sebagai bentuk pertanggungjawaban organisasi. Anggaran yang efektif membutuhkan kemampuan memprediksi masa depan, yang meliputi berbagai faktor, baik internal maupun eksternal”.

Sehingga dapat disimpulkan anggaran merupakan suatu kegiatan perencanaan organisasi dan dibuat dengan baik agar dapat terealisasikan dengan sesuai dan hasil realisasinya dilaporkan sebagai bentuk pertanggungjawaban.

Mengenai anggaran dapat dilihat pada Koperasi Unit Desa (KUD) Sarwa Mukti. Koperasi Unit Desa (KUD) Sarwa Mukti merupakan salah satu koperasi aktif di Jawa Barat, berdiri pada tahun 1974 dengan Badan Hukum 7062/BH/PAD/518/-KOP/X1/2020. Koperasi ini beralamat di Jl. Kolonel Masturi No. 20, Desa Jambudipa Kecamatan Cisarua, Kabupaten Bandung Barat, Jawa Barat. Memiliki berbagai unit usaha yaitu unit sapi perah, unit simpan pinjam, unit waserda dan unit pakan ternak (mako).

Berikut adalah rencana laporan Perhitungan Hasil Usaha Koperasi Unit Desa (KUD) Sarwa Mukti unit sapi perah, unit waserda dan unit pakan ternak (mako) selama lima tahun:

Tabel 1.1 Tabel Rencana Perhitungan Hasil Usaha Koperasi Unit Desa (KUD) Sarwa Mukti Unit Sapi Perah, Unit Waserda dan Unit Mako Tahun 2019-2023

TAHUN	2019	2020	2021	2022	2023
PENDAPATAN	Rp 27.726.250.000,00	Rp 31.489.500.000,00	Rp 42.696.548.000,00	Rp 43.341.750.000,00	Rp 45.526.445.000,00
HPP	Rp 25.092.500.000,00	Rp 28.165.000.000,00	Rp 38.335.000.000,00	Rp 38.275.000.000,00	Rp 40.051.375.000,00
HASIL USAHA BRUTO	Rp 2.633.750.000,00	Rp 3.324.500.000,00	Rp 4.361.548.000,00	Rp 5.066.750.000,00	Rp 5.475.070.000,00
BEBAN	Rp 2.561.500.000,00	Rp 3.229.000.000,00	Rp 4.285.000.000,00	Rp 4.951.000.000,00	Rp 5.381.000.000,00
SISA HASIL USAHA	Rp 72.250.000,00	Rp 95.500.000,00	Rp 76.548.000,00	Rp 115.750.000,00	Rp 94.070.000,00

Sumber: Laporan Keuangan Rapat Anggota Tahunan (RAT) Koperasi Unit Desa (KUD) Sarwa Mukti Tahun 2019-2023.

Berdasarkan Tabel 1.1 di atas dapat disimpulkan bahwa koperasi telah membuat rencana untuk perhitungan sisa hasil usaha setiap tahunnya dan dapat dilihat pendapatan, harga pokok penjualan, hasil usaha bruto dan beban usaha mengalami peningkatan tetapi untuk sisa hasil usaha yang direncanakan berfluktuatif.

Pendapat Munandar (2015) mengenai rencana adalah rencana diperlukan oleh perusahaan sebagai alat evaluasi kerja para karyawan untuk menilai prestasi kerja dalam merealisasikan rencana tersebut. Dengan membandingkan antara apa yang termuat dalam rencana dengan hasil kerja karyawan, akan dapat diketahui apakah perusahaan telah bekerja dengan sukses atau tidak sukses, apakah perusahaan telah bekerja secara efisien atau tidak efisien. Di samping berfungsi sebagai alat evaluasi, dengan membandingkan antara rencana dengan realisasi kerja tersebut, juga dapat diketahui faktor-faktor apa yang menyebabkan terjadinya varians (penyimpangan) realisasi kerja terhadap rencana yang telah digariskan. Penyimpangan dapat berupa positif (menguntungkan) yaitu apabila realisasi lebih baik dari yang direncanakan dan penyimpangan negatif (merugikan) yaitu apabila realisasi tidak lebih baik dari yang direncanakan.

Berikut data perbandingan rencana dan realisasi perhitungan hasil usaha Koperasi Unit Desa (KUD) Sarwa Mukti selama lima tahun:

Tabel 1.2 Tabel Perbandingan Rencana dan Realisasi Perhitungan Hasil Usaha Koperasi Unit Desa (KUD) Sarwa Mukti Unit Sapi Perah, Unit Waserda dan Unit Mako Tahun 2019-2023

	PENDAPATAN	HPP DAN BEBAN USAHA	SISA HASIL USAHA
2019			
RENCANA	Rp 27.726.250.000,00	Rp 27.654.000.000,00	Rp 72.250.000,00
REALISASI	Rp 30.660.197.488,89	Rp 30.591.552.158,75	Rp 68.645.330,14
VARIANS	Rp 2.933.947.488,89	Rp 2.937.552.158,75	-Rp 3.604.669,86
TOTAL VARIANS	-Rp 3.604.669,86		
2020			
RENCANA	Rp 31.489.500.000,00	Rp 31.394.000.000,00	Rp 95.500.000,00
REALISASI	Rp 36.663.930.065,50	Rp 36.590.753.037,50	Rp 73.177.028,00
VARIANS	Rp 5.174.430.065,50	Rp 5.196.753.037,50	-Rp 22.322.972,00
TOTAL VARIANS	-Rp 22.322.972,00		
2021			
RENCANA	Rp 42.696.548.000,00	Rp 42.620.000.000,00	Rp 76.548.000,00
REALISASI	Rp 42.018.872.070,01	Rp 41.944.149.219,15	Rp 74.722.850,86
VARIANS	-Rp 677.675.929,99	-Rp 675.850.780,85	-Rp 1.825.149,14
TOTAL VARIANS	-Rp 1.825.149,14		
2022			
RENCANA	Rp 43.341.750.000,00	Rp 38.390.750.000,00	Rp 115.750.000,00
REALISASI	Rp 42.679.011.568,14	Rp 42.603.123.297,50	Rp 75.888.270,64
VARIANS	-Rp 662.738.431,86	Rp 4.212.373.297,50	-Rp 39.861.729,36
TOTAL VARIANS	-Rp 4.875.111.729,36		
2023			
RENCANA	Rp 45.526.445.000,00	Rp 45.432.375.000,00	Rp 94.070.000,00
REALISASI	Rp 48.287.989.553,25	Rp 48.209.262.111,18	Rp 78.727.442,07
VARIANS	Rp 2.761.544.553,25	Rp 2.776.887.111,18	-Rp 15.342.557,93
TOTAL VARIANS	-Rp 15.342.557,93		

Sumber: Laporan Keuangan Rapat Anggota Tahunan (RAT) Koperasi Unit Desa (KUD) Sarwa Mukti Tahun 2019-2023.

Berdasarkan data Tabel 1.2 dapat disimpulkan bahwa:

- 1) Pada tahun 2019 pendapatan terjadi penyimpangan positif karena realisasi melebihi dari yang dianggarkan sebesar Rp2.933.947.488,89, HPP dan beban usaha mengalami penyimpangan negatif karena realisasi melebihi dari yang dianggarkan sebesar Rp2.937.552.158,75. Sehingga secara total terjadi

penyimpangan negatif sebesar Rp3.604.669,86 dan menjadi selisih untuk besarnya Sisa Hasil Usaha.

- 2) Pada tahun 2020 pendapatan terjadi penyimpangan positif karena realisasi melebihi dari yang dianggarkan sebesar Rp5.174.430.065,50, HPP dan beban usaha mengalami penyimpangan negatif karena realisasi melebihi dari yang dianggarkan sebesar Rp5.196.753.037,50. Sehingga secara total terjadi penyimpangan negatif sebesar Rp22.322.972,00 dan menjadi selisih untuk besarnya Sisa Hasil Usaha.
- 3) Pada tahun 2021 pendapatan terjadi penyimpangan negatif karena realisasi kurang dari yang dianggarkan sebesar Rp677.675.929,99, HPP dan beban usaha mengalami penyimpangan positif karena realisasi kurang dari yang dianggarkan sebesar Rp675.850.780,85. Sehingga secara total terjadi penyimpangan negatif sebesar Rp1.825.149,14 dan menjadi selisih untuk besarnya Sisa Hasil Usaha.
- 4) Pada tahun 2022 pendapatan terjadi penyimpangan negatif karena realisasi kurang dari yang dianggarkan sebesar Rp662.738.431,86, HPP dan beban usaha mengalami penyimpangan negatif karena realisasi melebihi dari yang dianggarkan sebesar Rp4.212.373.297,50. Sehingga secara total terjadi penyimpangan negatif sebesar Rp4.875.111.729,36 dan menjadi selisih untuk besarnya Sisa Hasil Usaha.
- 5) Pada tahun 2023 pendapatan terjadi penyimpangan positif karena realisasi melebihi dari yang dianggarkan sebesar Rp2.761.544.553,25, HPP dan beban usaha mengalami penyimpangan negatif karena realisasi melebihi dari yang

dianggarkan sebesar Rp2.776.887.111,18. Sehingga secara total terjadi penyimpangan negatif sebesar Rp15.342.557,93 dan menjadi selisih untuk besarnya Sisa Hasil Usaha.

Secara umum klasifikasi koperasi skala besar ialah koperasi berkualitas yang memenuhi kriteria aset, omset, dan jumlah anggota terbesar di wilayah Provinsi. Koperasi skala besar merupakan koperasi yang memiliki aset paling sedikit Rp 10.000.000.000,00 (sepuluh miliar rupiah) dan omset paling sedikit Rp 50.000.000.000,00 (lima puluh miliar rupiah) dan anggota paling sedikit 1.000 (seribu) orang. Hal ini berdasarkan kutipan dari Irawan (2020).

Koperasi Unit Desa (KUD) Sarwa Mukti termasuk koperasi besar dengan melihat data pada laporan Rapat Anggota Tahunan tahun 2023 aset koperasi sebesar Rp25,7 Miliar sedangkan omset yang diterima pada tahun terakhir baru mencapai sebesar Rp48,2 Miliar dan anggota sebanyak 815 orang, meskipun begitu salah satu syarat sudah terpenuhi sehingga sudah seharusnya koperasi menjalankan manajemen profesional dan melakukan pengelolaan dengan baik. Dalam pengelolaan anggaran yang telah disusun oleh koperasi, dalam realisasinya masih belum terealisasi dengan baik dan harus diketahui apa penyebab terjadinya perbedaan rencana dan realisasi tersebut melalui tahapan evaluasi penyusunan anggaran yang termasuk pada sistem pengendalian manajemen.

Adapun pendapat menurut Senduk et al., (2016) sistem pengendalian manajemen yang diterapkan pada koperasi menarik untuk diteliti sebab sistem pengendalian manajemen merupakan sistem yang digunakan untuk mempengaruhi pada anggota organisasi khususnya para pengurus koperasi secara efisien dan

efektif dalam mengorganisasikan, merencanakan, menggerakan dan mengendalikan seluruh sumber daya untuk memastikan bahwa kinerja koperasi benar-benar diawasi. Sistem pengendalian manajemen merupakan instrumen yang paling penting dalam menjalankan suatu usaha. Tanpa adanya sistem ini, maka akan sering terjadi kecurangan yang akan merugikan perusahaan.

Berdasarkan fenomena yang terjadi bahwa penyusunan anggaran belum dilakukan cukup efektif pada Koperasi Unit Desa (KUD) Sarwa Mukti, hal ini dibuktikan dengan adanya penyimpangan negatif sehingga diperlukan evaluasi untuk mengetahui penyebab hal tersebut.

Selain itu, terdapat penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Tika Sari Sandra Woworuntu mengenai Evaluasi Penyusunan Anggaran sebagai Alat Pengendalian Manajemen pada Blu RSUP Prof.Dr. R.D. Kandou Manado menunjukkan bahwa hasil evaluasi yang dilakukan dalam proses penyusunan anggaran telah menggunakan pendekatan perencanaan, program dan anggaran terpadu (PBBS), pelaksanaan anggaran berjalan dengan baik sesuai dengan prosedur yang telah ditetapkan dan penyusunan anggaran sebagai alat pengendalian manajemen berjalan dengan efektif karena disusun dari mulai perencanaan hingga pelaporannya.

Selanjutnya berdasarkan penelitian dari Yogka Arief Pratama mengenai Evaluasi Penyusunan Anggaran sebagai Alat Perencanaan dan Pengendalian Manajemen pada Primer Koperasi Kartika C.14 Salatiga menunjukkan bahwa koperasi tidak memiliki aturan atau pedoman penyusunan anggaran sehingga

anggaran dibuat berdasarkan anggaran tahun lalu, laporan kinerja bulanan dan hasil evaluasi yang disampaikan anggota pada saat RAT. Sehingga anggaran yang disusun tidak sesuai dengan kondisi koperasi yang sebenarnya dan fungsi anggaran sebagai perencanaan dan pengendalian manajemen tidak dapat berjalan dengan optimal.

Sehingga berdasarkan fenomena dan penelitian terdahulu yang telah dipaparkan, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Evaluasi Penyusunan Anggaran Sebagai Alat Perencanaan dan Pengendalian Manajemen”** studi kasus pada Koperasi Unit Desa (KUD) Sarwa Mukti Kecamatan Cisarua Kabupaten Bandung, Jawa Barat.

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang penelitian yang telah dipaparkan sebelumnya, maka peneliti akan merumuskan beberapa masalah, sebagai berikut:

1. Anggaran apa saja yang sudah disusun atau dibuat oleh manajemen koperasi sebagai alat perencanaan dan pengendalian?
2. Bagaimana proses dan prosedur penyusunan anggaran yang dilakukan oleh Koperasi Unit Desa (KUD) Sarwa Mukti?
3. Faktor-faktor apa saja penyebab terjadinya penyimpangan anggaran dan bagaimana upaya untuk mengatasinya?
4. Bagaimana peran penyusunan anggaran sebagai alat perencanaan dan pengendalian manajemen pada Koperasi Unit Desa (KUD) Sarwa Mukti?

1.3 Maksud dan Tujuan Penelitian

Berdasarkan identifikasi masalah yang telah diuraikan, maka maksud dan tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1.3.1 Maksud Penelitian

Penelitian ini di maksudkan untuk mengevaluasi penyusunan anggaran yang telah dilakukan oleh Koperasi Unit Desa (KUD) Sarwa Mukti.

1.3.2 Tujuan Penelitian

Berdasarkan maksud penelitian, maka tujuan penelitian adalah untuk mengetahui:

1. Anggaran apa saja yang sudah disusun atau dibuat oleh manajemen koperasi sebagai alat perencanaan dan pengendalian.
2. Proses dan prosedur penyusunan anggaran yang dilakukan oleh Koperasi Unit Desa (KUD) Sarwa Mukti.
3. Faktor-faktor yang menyebabkan terjadinya penyimpangan anggaran dan upaya untuk mengatasinya.
4. Peran penyusunan anggaran sebagai alat perencanaan dan pengendalian manajemen pada Koperasi Unit Desa (KUD) Sarwa Mukti.

1.4 Kegunaan Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi dan bermanfaat untuk aspek teoritis pada khususnya maupun aspek praktis dalam upaya mengembangkan koperasi pada umumnya. Adapun manfaat yang diharapkan dari hasil penelitian ini yaitu sebagai berikut:

1.4.1 Kegunaan Teoritis

Dalam penelitian ini secara teoritis diharapkan dapat memberikan sumbangan pemikiran dalam pengembangan ilmu pengetahuan manajemen keuangan terutama mengenai penyusunan anggaran serta dapat memberikan dorongan untuk melakukan penelitian lanjutan dengan topik dan pembahasan yang berkaitan dengan penelitian pada bidang yang sama.

1.4.2 Kegunaan Praktis

Dalam penelitian ini secara praktisnya diharapkan bagi Koperasi Unit Desa (KUD) Sarwa Mukti, hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan pengetahuan mengenai penyusunan anggaran sebagai perencanaan dan pengendalian manajemen serta hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai bahan informasi dan masukan dalam menentukan kebijakan dan pengambilan keputusan dalam hal penyusunan anggaran sehingga dapat memberikan perubahan yang positif pada Koperasi Unit Desa (KUD) Sarwa Mukti.