

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **1.1. Latar Belakang Penelitian**

Koperasi adalah badan hukum yang didirikan oleh orang perseorangan atau badan hukum Koperasi, dengan pemisahan kekayaan para anggotanya sebagai modal untuk menjalankan usaha, yang memenuhi aspirasi dan kebutuhan bersama di bidang ekonomi, sosial, dan budaya sesuai dengan nilai dan prinsip Koperasi. Koperasi melandaskan kegiatannya berdasarkan prinsip gerakan ekonomi kerakyatan yang berdasarkan asas kekeluargaan serta mempunyai tujuan utama meningkatkan kesejahteraan anggotanya, sebagaimana ditegaskan dalam Undang-Undang Nomor 25 Tahun 1992 tentang Perkoperasian, pasal 3 yang menyebutkan :

“Koperasi bertujuan memajukan kesejahteraan anggota pada khususnya dan masyarakat pada umumnya serta ikut membangun tatanan perekonomian nasional dalam rangka mewujudkan masyarakat yang maju, adil, makmur berdasarkan Pancasila dan Undang-Undang Dasar 1945.”

Berdasarkan pengertian dan tujuan koperasi diatas, maka Koperasi sebagai pilar perekonomian masyarakat harus dijalankan dengan sebaik-baiknya serta mendapatkan dukungan penuh, baik dari pemerintah, pengelola koperasi hingga masyarakat, supaya tujuan untuk mensejahterakan masyarakat dapat terwujud dengan baik ditengah-tengah krisis perekonomian yang melanda negara kita.

Demi mewujudkan Koperasi yang besar serta dapat bersaing ditengah persaingan yang sangat tinggi saat ini, segala kekurangan dan kelemahan perkoperasian yang ada harus diperbaiki agar Koperasi dapat mensejajarkan diri dengan Badan Usaha Milik Negara (BUMN), Badan Usaha Milik Daerah (BUMD) serta Perusahaan-Perusahaan Milik Swasta lainnya.

Di Negara Republik Indonesia, Koperasi dikembangkan dengan Landasan Idiil Pancasila, Landasan Struktural Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945 pasal 33 ayat 1 beserta penyelaras dan penegasannya didalam Undang-Undang Nomor 12 Tahun 1967 ; Undang-Undang Nomor 25 tahun 1992 tentang Perkoperasian.

Sejak Kongres Koperasi Pertama Tahun 1947 hingga saat ini perjalanan koperasi mengalami pasang surut, diawali dari kebangkitan koperasi pada era orde lama hingga reformasi. Masa keemasan koperasi Indonesia di era orde, khususnya koperasi di perdesaan seharusnya mampu mengantarkan lembaga ekonomi kerakyatan ini mengakar di masyarakat kita.

Namun pasca reformasi sejalan dengan gencar-gencarnya kampanye perdagangan bebas realitas berbicara lain, pergerakan koperasi Indonesia cenderung melambat. Hal ini diakibatkan banyak faktor, diantaranya: secara internal para pelaku koperasi kurang atau bahkan tidak memahami jatidiri koperasi; secara eksternal adanya kebijakan yang “kurang memihak” kepada konsep koperasi, dan citra koperasi yang buruk menjadi fokus pemberitaan media massa, serta adanya anggapan koperasi merupakan sektor usaha atau gerakan

ekonomi yang “dianggap kuno” dan tidak menguntungkan. Faktor-faktor tersebut mengakibatkan adanya stigma negatif bagi masyarakat untuk berkoperasi.

Padahal, sebagai wadah ekonomi rakyat sejatinya keberadaan koperasi harus menjadi penyangga dalam perekonomian anggota dan masyarakat. Para petani dan pelaku usaha mikro, kecil, dan menengah dapat bersinergy jika mereka memiliki kekuatan bersama yakni dalam koperasi. Penguatan dan perbesaran skala ekonomi hanya dapat dilakukan dan jauh lebih efisien jika dilakukan dengan cara bekerjasama dalam bentuk berkoperasi / berkelompok.

Presiden Republik Indonesia, DR. Susilo Bambang Yudhoyono dalam Pidatonya pada Peringatan Hari Koperasi ke-64 Tahun 2012 di Istora Senayan Jakarta, pada tanggal 12 Juli 2011 mengajak seluruh *stakeholder* gerakan koperasi Indonesia membangkitkan dan merevitalisasi gerakan koperasi pada ranah pembangunan ekonomi, melalui perbaikan manajemen (tata kelola) dan iklim usaha ke arah yang lebih baik, sehingga dapat meningkatkan daya saing dan kinerja koperasi di tengah pertumbuhan ekonomi saat ini. Sejalan dengan hal tersebut, Saat ini, perkembangan Koperasi sudah sangat pesat, baik di daerah perdesaan maupun di daerah perkotaan. Ini terlihat jelas, Berdasarkan data Kementrian Negara Koperasi dan Usaha Kecil Menengah Republik Indonesia sampai dengan pertengahan Tahun 2013 jumlah koperasi di Indonesia terus mengalami peningkatan sebesar 3,35 persen atau menjadi sebanyak 208.808 unit. Perkembangan ini harus sejalan dengan kualitas pelayanan yang diberikan. Mengingat Koperasi selain sebagai badan usaha juga adalah sebagai pusat pelayanan untuk masyarakat. Sehingga, koperasi harus dikelola dengan sangat

baik berdasarkan prinsip – prinsip Koperasi yang bertujuan untuk memberikan kesejahteraan kepada para anggotanya serta memberikan pelayanan berkualitas kepada masyarakat. Hal ini hanya akan tercapai jika Jajaran Manajemen dapat mengelola Koperasi secara baik & professional.

Dalam hal Koperasi yang sudah sangat besar dan berbasis Primer Nasional, untuk melakukan pengelolaan, Manajer wajib menerapkan fungsi-fungsi manajerial seperti halnya sektor-sektor lain. Empat fungsi utama yang harus dilakukan oleh Manajer dalam fungsi manajerial adalah Perencanaan, Perorganisasian, Pengarahan, dan Pengawasan. Dikarenakan banyaknya tugas dan tanggungjawab yang harus diemban oleh Manajer dalam mengelola Perusahaan, maka dibutuhkan sebuah mekanisme pembagian tugas dan wewenang untuk menjalankan operasional kantor secara keseluruhan. Salah satu alat bantu bagi Manajer untuk mengendalikan perusahaan secara keseluruhan adalah menerapkan Akuntansi Pertanggungjawaban berdasarkan penerapan Pusat Pertanggungjawaban. Yaitu pendelegasian wewenang dari Manajer kepada bawahannya yang menimbulkan kewajiban pertanggung jawaban dari bawahan. Bawahan dalam hal ini, adalah bagian - bagian atau divisi - divisi yang mengelola dan memiliki tugas serta tanggungjawabnya masing-masing dalam menjalankan operasional kantor serta tunduk akan peraturan yang telah diatur oleh Perusahaan. Sedangkan Pusat pertanggungjawaban merupakan suatu unit organisasi yang dipimpin oleh seorang manajer yang bertanggung jawab terhadap aktivitas di setiap unit divisi dari perusahaan. Dan untuk mengetahui serta memastikan bagaimana Operasional kantor sudah berjalan dengan baik dan benar, Manajer sebagai orang yang paling

tinggi dari pusat pertanggungjawaban, pastinya akan diberikan tugas serta tanggungjawab oleh Jajaran Direksi untuk melaporkan hasil kinerja serta perkembangan kesehatan kantor kepada dewan direksi. Pusat pertanggung jawaban dikatakan bagus atau tidak dapat diukur dengan 2 hal, yakni efisiensi dan efektivitas. Efisien dan efektivitas bersinergi satu sama lain.

Setiap pusat pertanggung jawaban harus efektif dan efisien, dengan kata lain perusahaan harus mencapai tujuan dengan cara yang optimum. Sebuah pusat pertanggung jawaban akan dikatakan efisien jika melakukan hal-hal tertentu secara tepat dan dikatakan efektif jika melakukan hal-hal yang tepat. Untuk menciptakan suatu sistem pertanggungjawaban yang seperti itu, maka perlu adanya pemisahan secara tegas wewenang dan tanggung jawab dalam suatu organisasi. Besarnya tanggung jawab setiap tingkatan tidak sama dan untuk mengukur prestasi masing-masing, maka organisasi dirinci menjadi beberapa kelompok pusat pertanggungjawaban.

Batas wewenang dan tanggung jawab dapat dilihat dalam struktur organisasi perusahaan. Oleh karena itu struktur organisasi hendaknya dirancang sesuai dengan sifat dan kegiatan atau jenis operasi perusahaan atau menurut daerah operasinya, sesuai dengan kebutuhan yang ada pada perusahaan tersebut. Struktur Organisasi adalah Suatu susunan dan hubungan antara tiap bagian secara posisi yang ada pada perusahaan dalam menjalin kegiatan operasional untuk mencapai tujuan. Dengan adanya struktur organisasi maka akan terlihat dengan jelas batas-batas tugas, wewenang dan tanggung jawab masing-masing bagian sehingga tidak akan terjadi tumpang tindih tugas dan tanggung jawab. Dalam

struktur organisasi koperasi akan terlihat hubungan wewenang dan tanggung jawab yang menghubungkan atasan dan bawahan dalam keseluruhan organisasi. Setiap divisi mempunyai kaitan dengan Manager, dimana setiap karyawan menerima tugas dan pelimpahan wewenang serta melaporkan tanggung jawab hanya pada manager yang nantinya hasil dari semua laporan tersebut, akan dipertanggungjawabkan oleh manager kepada Direksi setiap bulannya.

Dalam setiap operasi perusahaan, aspek perencanaan merupakan aspek yang sangat penting, sebab perencanaan merupakan langkah paling awal dalam menjalankan kegiatan perusahaan. Bahkan banyak yang menyatakan bahwa perencanaan yang baik merupakan setengah dari keberhasilan. Namun perencanaan yang baik belumlah cukup tanpa di ikuti oleh pelaksanaan yang baik dan memadai. Salah satu alat yang penting untuk melaksanakan perencanaan dan pengawasan yang memuaskan adalah melalui anggaran. Anggaran itu harus disusun terlebih dahulu secara seksama dan terintegrasi sebelum suatu kegiatan operasi perusahaan berjalan. Penyusunan anggaran dilakukan oleh unit – unit perusahaan dengan cara menyusun rencananya secara pasti dan menetapkan sasaran kegiatan yang ingin dicapai oleh bidang fungsionalnya.

Anggaran yang disusun oleh berbagai unit perusahaan menjamin bahwa rencana dan sasarannya sudah sesuai dengan tujuan umum perusahaan secara keseluruhan. Dengan demikian, penyusunan anggaran yang efektif dibutuhkan oleh perusahaan agar pelaksanaan anggaran tidak menyimpang dari arah dan tujuan yang telah ditetapkan. Dalam penyusunan anggaran, semua program dijabarkan sesuai tanggung jawab setiap bagian atau unit dalam melaksanakan

program atau bagian dari program itu. Anggaran yang telah ditetapkan merupakan dasar dan pedoman bagi unit – unit usaha dalam menjalankan kegiatannya agar dana yang dimiliki dapat digunakan sebagaimana mestinya. Dengan demikian anggaran dapat digunakan sebagai alat bantu positif dalam menetapkan standar prestasi kerja dan juga berguna sebagai alat untuk menilai implementasi program - program yang telah dilaksanakan apakah telah sesuai dengan yang direncanakan sebelumnya.

Anggaran yang disusun oleh perusahaan sebagai alat pengendaliannya, ternyata memerlukan kriteria tertentu yang harus dipenuhi. Kriteria tersebut adalah efektivitas anggaran sebagai alat untuk mengukur keberhasilan kinerja perusahaan dalam mencapai sasaran dan tujuan yang telah ditetapkan. Keefektivan ini dapat berupa sampai sejauh mana sistem pengendalian anggaran yang diterapkan oleh perusahaan serta adanya pembagian tugas dan wewenang yang jelas terhadap masing – masing bagian dalam melaksanakan dan mempertanggung jawabkan penggunaan dana anggaran yang telah diberikan pada bagiannya masing – masing. Oleh karena itu, apabila terjadi penyimpangan antara tujuan yang dianggarkan dengan hasil sesungguhnya, maka perusahaan dapat mengetahui bagian mana yang bertanggung jawab atas terjadinya penyimpangan tersebut sehingga dapat dilakukan tindakan koreksi dengan segera. Dengan demikian, kesalahan yang sama tidak akan terulang kembali sehingga tetap sesuai dengan tujuan yang diinginkan oleh perusahaan. Tindakan ini juga dapat mempengaruhi dan memotivasi manajer untuk dapat bekerja dengan lebih baik lagi.

Koperasi Simpan Pinjam (KSP) Nasari merupakan salah satu perusahaan yang didalamnya menerapkan pusat pertanggungjawaban. Perusahaan secara keseluruhan dapat dianggap sebagai pusat laba. Akuntansi pertanggungjawaban biasanya mengacu pada bagian dari perusahaan sebagai pusat pertanggungjawaban tertentu. Hal ini terjadi juga pada KSP Nasari. Pusat-pusat pertanggungjawabannya antara lain pusat laba (*profit center*) dan pusat biaya (*cost center*). Penilaian prestasi pada pusat biaya dapat diukur berdasarkan biayanya atau nilai masukannya (*input*). Sedangkan pada pusat laba penilaian prestasi dapat diukur atas pencapaian laba yang dianggarkan.

KSP Nasari yang merupakan koperasi primer nasional dengan wilayah kerja tersebar diseluruh provinsi di Negara Republik Indonesia, dan salah satunya berada di Provinsi Kalimantan Barat, yakni Kantor Cabang (KC) Pontianak, dimana lingkup kegiatan utama perusahaannya adalah Memberikan Pinjaman (Kredit) kepada para Pensiunan yang berasal dari kalangan Pegawai Negeri Sipil maupun dari kalangan TNI / Polri. KSP Nasari KC Pontianak menggunakan anggaran (*budget*) sebagai alat untuk menilai pelaksanaan dari rencana yang telah ditetapkan koperasi pada tahun sebelumnya. Akan tetapi, dalam pelaksanaannya masih banyak kendala yang dihadapi, sehingga anggaran dan realisasi kadang-kadang menyimpang (*unfavourable*) dari anggaran yang telah ditetapkan oleh Kantor Pusat.

Berikut ini disajikan Laporan perbandingan antara Anggaran yang telah ditetapkan dengan Realisasi Pendapatan yang diterima, Biaya yang dikeluarkan,

serta Sisa Hasil Usaha yang didapatkan oleh KSP Nasari KC Pontianak untuk periode tahun 2012 sampai dengan 2014 (*Audited*).

**Tabel 1.1**  
**KOPERASI SIMPAN PINJAM NASARI KC PONTIANAK**  
**PERBANDINGAN ANGGARAN & REALISASI**  
**TAHUN 2012 (dalam rupiah)**

URAIAN	ANGGARAN	REALISASI	SELISIH	RASIO (%)
Total Pendapatan	10,382,380,000	8,953,622,304	(1,428,757,696)	-13.76
Total Biaya	7,591,117,000	6,794,767,026	796,349,974	10.49
Sisa Hasil Usaha	2,791,263,000	2,158,855,278	(632,407,722)	-22.66

Sumber :Koperasi Simpan Pinjam Nasari Kantor Cabang Pontianak

**Tabel 1.2**  
**KOPERASI SIMPAN PINJAM NASARI KC PONTIANAK**  
**PERBANDINGAN ANGGARAN & REALISASI**  
**TAHUN 2013 (dalam rupiah)**

URAIAN	ANGGARAN	REALISASI	SELISIH	RASIO (%)
Total Pendapatan	15,054,451,000	18,253,965,926	3,199,514,926	21.25
Total Biaya	9,109,340,400	10,984,639,405	(1,875,299,005)	-20.59
Sisa Hasil Usaha	5,945,110,600	7,269,326,521	1,324,215,921	22.27

Sumber :Koperasi Simpan Pinjam Nasari Kantor Cabang Pontianak

**Tabel 1.3**  
**KOPERASI SIMPAN PINJAM NASARI KC PONTIANAK**  
**PERBANDINGAN ANGGARAN & REALISASI**  
**TAHUN 2014 (dalam rupiah)**

URAIAN	ANGGARAN	REALISASI	SELISIH	RASIO (%)
Total Pendapatan	24,087,121,600	32,457,263,944	8,370,142,344	34.75
Total Biaya	10,931,208,480	10,383,469,547	547,738,933	5.01
Sisa Hasil Usaha	13,155,913,120	22,073,794,397	8,917,881,277	67.79

Sumber :Koperasi Simpan Pinjam Nasari Kantor Cabang Pontianak

Secara *komprensif* terdapat penyimpangan yang terjadi disetiap pos yang ada pada Laporan keuangan KSP Nasari Kantor Cabang Pontianak, penyimpangan yang terjadi cukup variatif, dimana ada penyimpangan yang

menguntungkan (*Favourable*) ada pula penyimpangan yang tidak menguntungkan (*Unfavourable*).

Untuk tahun 2012, terdapat jumlah pendapatan mengalami penyimpangan yang tidak menguntungkan (*Unfavourable*) dari Anggaran yang sudah ditetapkan sebesar 13.76%, dengan adanya penyimpangan ini mengakibatkan SHU juga mengalami penyimpangan yang tidak menguntungkan (*Unfavourable*) sebesar 22.66%.

Sedangkan pada tahun 2013, terdapat jumlah biaya mengalami penyimpangan yang tidak menguntungkan (*Unfavourable*) yaitu sebesar 20.59%, dan akibat penyimpangan tersebut, SHU mengalami penyimpangan yang menguntungkan (*Favourable*) sebesar 22.27%. Selisih di tahun ini tidak terlampaui besar jika dibandingkan dengan tahun sebelumnya.

Selama tahun 2014 terlihat selisih yang sangat besar antara anggaran dengan realisasi dari tiap-tiap pos yang dianggarkan. Selisih tersebut terjadi karena adanya kenaikan jumlah pendapatan yang sangat signifikan. Disertai menurunnya, jumlah beban biaya. Selisih yang menguntungkan terjadi pada pendapatan SHU yaitu dengan realisasi masing-masing 34.75% dan 67.79%.

Namun terlepas dari pada itu, penilaian secara umum dapat diketahui bahwa:

- a. Jumlah Anggaran cenderung mengalami kenaikan setiap tahunnya.
- b. Anggaran jumlah penerimaan tahun 2014 lebih besar dari tahun-tahun sebelumnya.
- c. SHU cenderung mengalami kenaikan setiap tahunnya.
- d. Realisasi penerimaan selalu meningkat setiap tahunnya.

Dari data diatas tadi, dapat kita tarik kesimpulan bahwa selisih naik dan turun yang terjadi antara Anggaran dan Realisasi setiap bulannya menunjukkan bahwa adanya ketidakmampuan perusahaan dalam merealisasikan anggaran yang telah ditetapkan. Sehingga diperlukan langkah-langkah yang harus diambil oleh perusahaan dalam merealisasikan anggaran tersebut. Ketidaksesuaian antara anggaran yang ditetapkan setiap bulan dengan realisasi pendaugaannya secara riil disebabkan oleh banyak faktor, baik dari dalam (internal) maupun dari luar (eksternal). yang saling berkaitan satu dengan lainnya. Faktor-Faktor tersebut antara lain :

- a. Prosedur penyusunan dan Pengendalian Anggaran yang bersifat Sentralisasi
- b. Tingkat suku Bunga Pinjaman Bank.
- c. Kredit Macet (Piutang Tak Tertagih).
- d. Tingkat persaingan yang sangat sengit dengan Kompetitor.
- e. Kebijakan Pemerintah (Khususnya dibidang perekonomian).

Selain faktor-faktor diatas, factor kenaikan harga (Inflasi) barang-barang maupun kenaikan tarif jasa-jasa yang berkaitan dengan pelaksanaan operational kantor juga turut mempengaruhi terjadinya penyimpangan terhadap anggaran yang telah ditetapkan.

Oleh karena itu, Dari uraian di atas penulis beranggapan bahwa akuntansi pertanggungjawaban merupakan hal yang penting untuk diterapkan agar dapat menunjang pencapaian tujuan umum perusahaan. Maka dari itu penulis akan melakukan penelitian dengan judul **“Analisis Akuntansi Pertanggungjawaban pada Koperasi Simpan Pinjam Nasari Kantor Cabang Pontianak”**

## 1.2. Rumusan Masalah

Bertitik tolak dari latar belakang penelitian diatas, maka yang menjadi permasalahan dalam penelitian ini adalah :

- a. Apakah pusat pertanggungjawaban yang ada pada Koperasi Simpan Pinjam Nasari Kantor Cabang Pontianak telah melaksanakan fungsinya dalam mencapai tujuan yang ditetapkan Perusahaan ?
- b. Apakah mekanisme penyusunan anggaran yang dilaksanakan oleh Koperasi Simpan Pinjam Nasari sudah efektif serta cukup relevan dalam mendukung kinerja koperasi ?
- c. Faktor – faktor apa saja yang menyebabkan terjadinya penyimpangan-penyimpangan biaya dalam pusat-pusat pertanggungjawaban biaya ?

## 1.3. Batasan Masalah

Agar pembahasan yang dilakukan lebih terarah dan tidak menyimpang dari fokus permasalahan, maka penulis membatasi permasalahan hanya pada pembahasan mengenai “Analisis akuntansi pertanggungjawaban pendapatan dan biaya pada Koperasi Simpan Pinjam Nasari Kantor Cabang Pontianak, faktor–faktor yang menyebabkan terjadinya penyimpangan anggaran koperasi tersebut dan besar penyimpangan biaya terkendali dan tidak terkendali antara anggaran dengan realisasi selama periode tahun 2012 sampai dengan tahun 2014”.

#### **1.4. Tujuan Penelitian**

Sesuai dengan latar belakang permasalahan dan pembatasan masalah yang telah dikemukakan di atas maka tujuan penelitian ini adalah :

- a. Untuk mengetahui apakah pusat pertanggungjawaban yang ada di Koperasi Simpan Pinjam Nasari Kantor Cabang Pontianak telah melaksanakan fungsinya untuk mendorong tercapainya tujuan seperti yang ditetapkan.
- b. Untuk mengetahui apakah mekanisme penyusunan anggaran cukup relevan dalam mendukung kinerja koperasi khususnya pelaksanaan anggaran.
- c. Untuk mengetahui faktor-faktor yang menyebabkan terjadinya penyimpangan antara anggaran dan realisasi terhadap pendapatan dan biaya pada Koperasi Simpan Pinjam Nasari Kantor Cabang Pontianak

#### **1.5. Kegunaan Penelitian**

Penelitian yang dilakukan penulis mempunyai banyak manfaat, baik itu untuk penulis maupun untuk koperasi yang bersangkutan. Adapun manfaat penelitian ini adalah sebagai berikut :

- a. Bagi Penulis

Dengan adanya penelitian ini, maka akan menjadi suatu pengalaman dalam menambah pengetahuan dan wawasan penulis. Serta sangat berguna dalam menganalisa permasalahan yang terjadi disekitar, khususnya yang berkaitan dengan kebijaksanaan keuangan sebagai realisasi dari ilmu yang diperoleh di bangku perkuliahan.

b. Bagi koperasi

Penulis berharap penelitian ini dapat dijadikan masukan dan pertimbangan bagi manajemen Koperasi dalam mengelola dan meningkatkan usahanya serta dapat menjadi tolak ukur dalam menentukan kebijaksanaan penyusunan Anggaran yang ada sekarang maupun dimasa yang akan datang.

c. Bagi Almamater

Hasil penelitian ini diharapkan dapat berguna bagi pengembangan ilmu akuntansi dan menjadi salah satu tambahan referensi bagi rekan mahasiswa dan pihak-pihak lain yang berminat dan ingin melakukan penelitian lebih lanjut.