BAB I
PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Pada dasarnya pengelolaan perusahan diharapkan akan mencapai hasil yang baik sebagai sistem perencanaan, pengawasan dan koordinasi dalam perusahann untuk mencapai efisiensi dan efektivitas kerja. Perencanaan dan pengendalian relatif mudah dan sederhana untuk perusahaan yang lingkupnya kecil, dalam melakukan aktivitasnya dapat diawasi secara langsung oleh pimpinan atau manajemen. Sedangkan dalam perusahan yang lingkupnya besar, sulit sekali mengawasi aktivitas perusahaan secara langsung karena ruang lingkupnya sangat luas. PT Pindad (persero) sebagai salah satu industri strategis yang mendukung Dephankam dalam menuju swasembada bidang munisi senjata dan bahan peledak, baik untuk kebutuhan rutin maupun cadangan nasional. PT Pindad (persero) mempunyai tugas pokok memproduksi seluruh kebutuhan Hankam dan memproduksi produk yang lainya, pada pelaksanaannya dibagi dalam beberapa divisi antara lain: Divisi Munisi, Divisi Tempa dan Cor, Divisi Senjata, Divisi Mekanik, Divisi Elektrik, Divisi Rekayasa Industri dan Jasa.

Dalam situasi seperti ini, pimpinan perlu mendelegasikan wewenang kepada bawahanya, tanggungjawab terbesar tetap berada pada tangan pimpinan. Dalam melakukan perencanaan dan pengendalian yang baik terehadap aktifitas perusahaan, manajemen memerlukan suatu alat yang dapat membantu manajeman dalam meningkatkan efisiensi dan efektivitas seluruh aktifitas perusahaan yaitu anggaran.

Salah satu aktifitas perusahaan yang memerlukan perencanaan dan pengendalian adalah pembayaran gaji dan upah. Hal ini disebabkan karena biaya gaji dan upah merupakan biaya yang dikeluarkan oleh perusahaan untuk keperluan tenaga kerja yang merupakan salah satu faktor produksi yang utama dan selalu ada dalam perusahaan, walaupun dalam perusahaan tersebut sudah digunakan mesin-mesin. Banyak tenaga kerja yang diserap oleh perusahaan

sangat tergantung pada: besar kecilnya perusahaan, jenis kegiatan perusahaan, lokasi perusahaan dan kebijakan manajemen.

Dalam penyusunan anggaran gaji dan upah didalamnya menyangkut pegawai baru, pencatatan identitas pegawai, penempatan besarnya tingkat gaji dan upah, penempatan pegawai pada suatu bagian, pengawasan hasil kerja dan pengawasan atas kebenaran pembayaran kontrak prestasi kerjanya. Pemberian imbalan balas jasa oleh perusahaan kepada karyawan baik dalam bentuk gaji maupun upah sebenarnya merupakan salah satu masalah penting yang dihadapi oleh pemimpin perusahaan, karena rumit dan kompleknya penghitungan gaji dan upah dikarenakan adanya potongan-potongan dan tunjangan-tunjangan, pajak penghasilan, status pegawai, masa kerja serta peraturan dan kebijakan pemerintah.

Memberikan perhatian yang cukup terhadap masalah gaji dan upah merupakan masalah yang penting dalam membantu penendalian gaji dan upah agar berjalan dengan efektif. Salah satu alat utama bagi manajemen dalam membantu penendalian gaji dan upah adalah dengan adanya penyusunan anggaran gaji dan upah.

Pemberian gaji dan upah diharapkan dapat meningkatkan kinerja karyawan, namun demikian tidak jarang kita mengamati adanya karyawan yang mengeluh, seringnya karyawan terlambat hadir, adanya keengganan karyawan untuk lembur, atau terjadinya pemogokan, semua ini merupakan gejala-gejala nyata yang disebabkan oleh ketidak puasan dalam pemberian imbalan jasa sebagai akibat dari berbagai hal yang mungkin timbul dari perusahaan itu sendiri.

Untuk mengetahui bagaimana anggaran gaji dan upah berjalan sesuai dengan fungsinya dalam menunjang pengendalian gaji dan upah, penulis tertarik untuk melakukan penelitian, dengan judul sebagai berikut:

“Peranan Anggaran Gaji dan Upah sebagai Alat Bantu Manajemen dalam Menunjang Efektivitas Pengendalian Gaji dan Upah”

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang penelitian yang telah diuraikan tersebut, identifikasi masalah dapat dirumuskan dalam pertanyaan penelitian sebagai berikut:

1. Apakah penyusunan dan penerapan anggaran gaji dan upah di perusahaan sudah memadai?
2. Apakah pengendalian gaji dan upah yang diterapkan perusahaan telah efektif?
3. Bagaimana peranan anggaran gaji dan upah dalam menunjang efektivitas pengendalain gaji dan upah perusahaan ?

1.3 Maksud dan Tujuan Penelitian

Maksud penelitian yang dilakukan oleh penulis adalah untuk memperoleh data dan informasi yang merupakan gambaran nyata mengenai peranan anggaran gaji dan upah pegawai. Sedangkan tujuan penelitian yang dilakukan oleh penulis untuk mendapatkan jawaban dari permasalahan seperti yang dikemukakan dalam identifikasi masalah yaitu:

1. Untuk mengetahui kememadaian penyusunan dan penerapan anggaran gaji dan upah yang diterapkan oleh perusahaan.
2. Untuk mengetahui efektifitas pengendalian gaji dan upah yang diterapkan oleh perusahaan.
3. Untuk mengetahui peranan anggaran gaji dan upah dalam menunjang efektifitas pengendalain gaji dan upah perusahaan.

1.4 Kegunaan Penelitian

Dengan penelitian ini penulis berharap dapat memberikan manfaat-manfaat bagi berbagai pihak, antara lain:

1. Bagi penulis

   Untuk menambah pengetahuan, pengalaman, dan untuk memperoleh pemahaman lebih mendalam dari teori yang telah diperoleh dengan kenyataan yang terjadi, dan untuk memenuhi salah satu sarat dalam

menempuh Ujian Sarjana Ekonomi Jurusan Akuntansi di Universitas Widyatama.

2. Bagi perusahaan

   Diharapkan pengumpulan data menjadi informasi yang berguna sebagai bahan masukan dalam menunjang efektifitas pengendalain gaji dan upah.

3. Bagi pihak lain

   Sebagai bahan referensi atau masukan untuk penelitian selanjudnya khususnya mengenai topik-topik yang berkaitan dengan masalah yang dibahas dalam skripsi.

1.5 Kerangka Pemikiran

Setiap perusahaan sebagai suatu organisasi selalu memiliki tujuan, baik itu perusahaan yang mencari laba maupun perusahaan yang tidak mencari laba. Bagi perusahaan yang mencari laba, tujuan utamanya adalah untuk meningkatkan laba yang diperolehnya. Sedangkan perusahaan yang tidak mencari laba tujuan utamanya adalah untuk meningkatkan pelayanan dengan dana yang tersedia seefisien mungkin. Aktivitas-aktivitas perusahaan yang semakai kompleks menimbulkan masalah-masalah baru yang lebih rumit. Kesulitan yang dihadapi manajemen adalah dalam hal perencanaan, pengkoordinasian, dan pengendalian secara langsung atas aktivitas perusahaan.

Pihak manajeman merasakan adanya kesulitan yang disebabkan oleh keterbatasan kemampuan mereka. Dengan adanya keterbatasan ini, perlu alat bantu manajemen berupa anggaran yang memadai.

Definisi anggaran yang dikemukakan oleh Anthony dan Govindarajan (2003;409) mengatakan bahwa anggaran sebagai alat bantu manajemen dapat digunakan sebagai perencanan dan pengendalian. Dari definisi tersebut, dapat diketahui bahwa anggaran sebagai alat bantu manajemen yang penting dapat digunakan sebagai alat perencanaan dan pengendalian. Sebagai alat perencanaan, anggaran merupakan landasan dalam melakukan kegiatan-kegiatan selanjutnya. Sedangkan sebagai alat pengendalian, anggaran dapat digunakan

untuk membandingkan antara anggaran dengan realisasinya dan menganalisa perbedaan-perbedaan yang terjadi agar dapat diketahui penyebabnya.

Menurut Gunawan dan Marwan (1996;11), didalam menyusun suatu anggaran perlu diperhatikan beberapa syarat yaitu realitas, luwes dan kontinyu. Realitas artinya tidak terlalu optimis dan tidak pula tidak terlalu pesimis. Luwes artinya tidak terlalu kaku, mempunyai peluang untuk disesuaikan dengan keadaan yang mungkin berubah. Sedangkan kontinyu artinya membutuhkan perhatian secara terus menerus dan tidak merupakan suatu usaha yang insidental. Dalam menyusun anggran, semua bagian yang ada dalam perusahaan harus terlibat. Anggaran yang bermanfaat dan realitis tidak hanya membantu mempererat kerja sama para karyawan, memperjelas kebijakan, dan merealisasikan rencana saja, tetapi juga dapat menciptakan kondisi yang lebih baik dalam perusahaan dan keserasian tujuan diantara para manajer dan bawahannya.

Untuk menciptakan keselarasan dan keserasisan tujuan diantara manajer dan bawahan dalam melaksanakan anggaran, diperlukan suatu motivasi berupa imbalan yang lebih baik, kepuasan yang lebih besar dan promosi. Dalam pemberian imbalan berupa gaji dan upah kepada para pegawai, perlu perencanaan dan pengendalian yang baik untuk menghindari keterlambatan dalam pembayaran gaji dan upah.

Permasalahan gaji dan upah merupakan hal yang kritis dan sensitife karena mencakup jumlah yang cukup materiil, sehinga kemungkinan timbulnya kecurangan dan manipulasi. Biaya gaji dan upah yang dikeluarkan oleh perusahaan jumlahnya sangat besar sekali, sehingga perlu penyusunan anggaran yang baik untuk menghindari terjadinya kecurangan dalam pembayaran gaji dan upah. Gaji dan upah merupakan kompensasi yang dibayarkan oleh perusahaan kepada para pegawainya atas jasa yang diberikan oleh pegawai kepada perusahaan. Beberapa sifat yang terkandung dalam istilah gaji dan upah, sering membuat pembahasan atas keduanya tidak dapat dipisahkan.

Istilah gaji merupakan balas jasa yang dibayarkan secara berkala kepada para manajer, tenaga administrasi, tenaga profesi serta pemberian jasa yang

sejenis. Sedangkan upah merupakan suatu harga yang dibayar untuk tenaga kerja lapangan (pekerja kasar) baik yang terdidik maupun yang tidak terdidik, biasanya dibayarkan per jam, per hari, per minggu.

Pada setiap perusahaan tentu ada biaya yang dikeluarkan untuk keperluan tenaga kerja. Tenaga kerja merupakan salah satu faktor produksi yang utama dan selalu ada dalam perusahaan, meskipun pada perusahaan tersebut sudah digunakan mesin-mesin.

Dengan adanya anggaran gaji dan upah yang memadai, diharapkan akan mendukung dalam pengendalian atas gaji dan upah yang efektif pula. Kondisi ini dapat dicapai apabila anggaran gaji dan upah telah disusun dan dilaksanakan secara memadai.

Berdasakan kerangka pemikiran diatas, penulis menyajikan hipotesis sebagai berikut: **"Anggaran gaji dan upah yang disusun dan diterapakn secara memadai berperan sebagai alat bantu manajemen dalam menunjang efektifitas pengendalian gaji dan upah".**

1.6 Metode penelitian

Teknik penelitian yang dilakukan bersifat studi kasus, sedangkan metode penelitian yang digunakan adalah metode deskriptif analitik, yaitu metode yang berusaha mengumpulakn data yang sesuai dengan keadaan yang sebenarnya, menyajikan dan menganalisisnya sehingga dapat memberikan gambaran yang cukup jelas atas objek yang diteliti dan kemudian dapat ditarik suatu kesimpulan.

Sedangkan untuk pengumpulan data dilakukan melalui 2 sumber, yaitu:

1. Penelitian lapangan *(field research)*

   Merupakan penelitian yang dilakukan secara langsung keperusahaan untuk menghimpun data faktual dalam rangka pengujian hipotesis agar dapat memperoleh data primer, teknik yang dilakukan adalah sebagai berikut:

   a. Observasi *(observation)*

      Observasi dilakukan dengan cara mengamati secara langsung jalanya pekerjaan, dokumen-dokumen pekerjaan yang digunakan, arus

dokumentasi, system pencatatan dan pelaporan yang dilakukan perusahan dalam prosedur penyusunan angggaran gaji dan upah, serta prosedur pengendalian gaji dan upah.

b.Wawancara *(interview)*

Suatu teknik pengumpulan data dengan cara mengadakan tanya jawab secara langsung dengan pejabat ynag berwenang atau bagian yang berhubungan langsung dengan masalah yang diteliti. Wawancara dilakukan dengan berpedoman pada daftar pertanyaan yang telah disipkan sebelumnya sehingga tidak menyimpang dari topik ynag dibahas.

c. Kuesioner *(Questionere)*

Suatu lembar isian yang di dalamnya berisi pertanyaan-pertanyaan yang harus dijawab oleh responden atau karyawan atau karyawati yang terkait dengan pengendalian gaji dan upah, untuk mengetahui apakah anggaran gaji dan upah berperan dalam dalam menunjang efektifitas pengendalian gaji dan upah.

2. Penelitian kepustakaan *(library research)*

Penelitian ini dimaksudkan sebagai cara untuk mendapatkan landasan teori yang dapat dijadikan pedoman dalam membandingkan antara teori yang didapat dengan praktek, yaitu dilakukan dengan cara:

a. Membaca dan mengevaluasi literatu-literatur yang ada hubunganya dengan masalah yang diteliti.
b. Membaca buku-buku, catatan-catatan kuliah serta tulisan-tulisan lainya yang berkaitan dengan dengan masalah yang diteliti.

1.7 Lokasi dan waktu penelitian

Untuk memperoleh data untuk memjawab masalah yang sedang diteliti, penulis mengadakan penelitian pada PT PINDAD (Persero) Bandung yang berlokasi dijalan Jend. Gatot Subroto No. 517 Bandung. Adapun waktu penelitian dilakuakan dari bulan Juni 2004 sampai dengan selesai.