

WORKSHEET: Jurnal Akuntansi

Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Dharmawangsa
ISSN (Print): 2808 – 8557 ISSN (Online): 2808 – 8573
Volume.3 Nomor.1, November 2023

ANALISIS ANGGARAN SEBAGAI ALAT PENGENDALIAN BIAYA OPERASIONAL

Nurul Aini Rahmi Nasution, Mekar Meilisa Amalia ^{2)*}

- 1). Ekonomi dan Bisnis, Universitas Dharmawangsa
email: rahminasution18@gmail.com
- 2). Ekonomi dan Bisnis, Universitas Dharmawangsa
email: mekar.amalia@dharmawangsa.ac.id

*Corresponding email: mekar.amalia@dharmawangsa.ac.id

Abstract

The study aims to analyze the budget as a means of controlling operating costs at PT Pelita Guna Lestari. The research uses secondary data which is quantitative and qualitative in nature. Data collection using interviews and documentation studies. The data analysis method used is descriptive. The results of the study found that the company has not carried out all cost controls properly, it can be observed from the existence of costs that experience unfavorable variance due to lack of supervision from management.

Keyword: *Budgeting, Analysis of variance, Operational cost control*

PENDAHULUAN

Perusahaan dituntut dapat memusatkan seluruh kegiatan supaya bisa menyesuaikan diri dengan kemajuan perekonomian. Hal ini bakal mendorong perusahaan guna menganalisa balik kebijaksanaan yang sudah dijalani secara utuh, salah satunya yakni melaksanakan perencanaan serta pengendalian biaya- biaya yang terpaut dengan aktivitas operasional industri. Perencanaan memandang ke masa depan yakni dengan memastikan tindakan - tindakan apa yang wajib dicoba buat meraih tujuan, sebaliknya pengendalian memandang ke belakang dengan memperhitungkan apa yang sudah diperoleh serta membandingkannya dengan konsep yang sudah disusun.

Kegiatan - kegiatan yang terdapat didalam perusahaan adalah aktivitas yang sama- sama berhubungan antara yang satu dengan yang lain. Kegagalan penerapan salah satu aktivitas yang bakal memiliki dampak kepada aktivitas lain didalam sesuatu bagian, ataupun malahan dengan bagian yang lain didalam perusahaan. Maka perencanaan serta pengendalian dalam perusahaan mesti dilaksanakan dengan seharusnya serta dengan cara terstruktur. Bila ini diaplikasikan diharapkan inefisiensi bisa diatasi ataupun setidak- tidaknya bisa dikurangi dari periode- periode terdahulu.

WORKSHEET: Jurnal Akuntansi

Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Dharmawangsa
ISSN (Print): 2808 – 8557 ISSN (Online): 2808 – 8573
Volume.3 Nomor.1, November 2023

Menimbang pentingnya masa depan perusahaan, hingga tiap perusahaan wajib bisa melaksanakan pengendalian kepada biaya- biaya yang hendak dikeluarkan serta mengurangi biaya- biaya yang tidak efisien dalam kegiatannya. Oleh karena itu diperlukan alat untuk menopang manajemen dalam perencanaan serta pengendalian yang bagus untuk biaya. Salah satu alat yang dapat dipakai yakni anggaran. Pemanfaatan anggaran selaku sistem perencanaan, koordinasi serta pengawasan bisa digunakan buat menanggapi tantangan dalam perusahaan. Anggaran merupakan sesuatu konsep terinci yang disusun dengan cara analitis dalam dimensi kuantitatif, umumnya dalam satuan uang, guna membuktikan penerimaan serta pemakaian sumber - sumber perusahaan dalam waktu durasi khusus, umumnya satu tahun.

Anggaran merupakan salah satu alat pengendalian dalam perusahaan. Salah satu metode yang pas dapat dipakai buat mengenali apakah anggaran sudah berperan dengan bagus selaku alat pengendalian biaya adalah dengan memakai analisa varians yang membandingkan antara biaya yang dianggarkan dengan realisasinya. Bila terjadi penyimpangan anggaran yang lebih besar dari yang sudah dianggarkan maka hal itu harus ditelusuri faktornya setelah itu dibuat aksi koreksi yang dibutuhkan guna memperbaiki selisih yang sifatnya tidak profitabel. Pengerjaan anggaran wajib dievaluasi menghindari timbulnya kekeliruan ataupun peristiwa yang bisa merugikan perusahaan kelak. Pengendalian dalam perusahaan mencermati kebutuhan penyediaan informasi yang bisa diharapkan, perlindungan aktiva serta catatan perusahaan, kenaikan efisiensi biaya- biaya serta desakan buat ditaatinya kebijaksanaan yang sudah ditetapkan. Perusahaan menginginkan pembiayaan dan mengusahakan supaya memperoleh laba yang maksimum. Salah satu perspektif yang berkaitan yaitu menyangkut biaya operasional perusahaan.

Anggaran biaya operasi ialah batas (limit) pengeluaran biaya operasi yang bisa dilakukan oleh pusat pertanggungjawaban yang bersangkutan. Anggaran ini bisa menyokong perusahaan buat tingkatkan kemampuan serta daya guna pemakaian sumber daya yang dimiliki perusahaan yang berhubungan dengan aktivitas operasional perusahaan. Perusahaan dalam menjaga kesinambungan hidupnya membutuhkan suatu perencanaan yang matang serta pengendalian yang efisien dalam wujud anggaran, khususnya biaya operasional maka penting buat menganalisa anggaran biaya operasional supaya meningkatkan pengendalian perusahaan. Anggaran yang bagus wajib bisa menjelaskan rencana aktivitas, berperan selaku alat perencanaan, alat koordinasi, alat buat memotivasi, serta selaku alat pengendalian. Sebab anggaran yang disusun dengan cara memadai bisa mempengaruhi kesuksesan aktivitas operasi suatu perusahaan.

Fenomena yang terjadi pada PT. Pelita Guna Lestari dalam melaksanakan perencanaan serta pengendalian anggaran biaya operasional belum berfungsi dengan baik, sebab minimnya akurasi dalam mengestimasi biaya operasional yang hendak dikeluarkan. Hal ini ditunjukkan dari penemuan pada tahun 2020 dan 2021, dimana anggaran dan realisasinya pada kedua tahun tersebut mengalami selisih yang tidak menguntungkan (*unfavourable*). Didapati anggaran biaya operasional pada tahun 2020 telah dianggarkan sebesar 15.760.680.000, ternyata realisasinya melebihi limit yang ditetapkan tersebut, yakni Rp 17.247.945.300. Pada

WORKSHEET: Jurnal Akuntansi

Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Dharmawangsa
ISSN (Print): 2808 – 8557 ISSN (Online): 2808 – 8573
Volume.3 Nomor.1, November 2023

tahun 2021 mengalami peningkatan anggaran menjadi Rp 20.281.520.000. Walaupun begitu, tetap saja realisasinya melebihi dari batas yakni Rp 22.163.882.000.

Penelitian yang dilakukan Palijama (2018) memperoleh hasil bahwa fungsi perencanaan anggaran belum berfungsi dengan baik sebagai alat pengendalian biaya disebabkan adanya varians yang tidak menguntungkan bagi perusahaan. Begitu pula penelitian yang dilakukan oleh Latunggamu, dkk (2021) menemukan bahwa adanya selisih anggaran yang telah ditetapkan dengan realisasi biaya proyek, karena disebabkan kurangnya perencanaan dan pengendalian yang dilakukan oleh bagian - bagian yang ada dalam perusahaan. Oleh karena itu penelitian ini bertujuan untuk menganalisis anggaran sebagai alat pengendalian biaya operasional di PT. Pelita Guna Lestari.

Anggaran merupakan suatu rencana yang disusun secara sistematis yang meliputi seluruh kegiatan yang ada di dalam perusahaan yang dinyatakan dalam kesatuan unit moneter dan berlaku untuk jangka waktu tertentu untuk masa yang akan datang (Julita, 2014). Ciri - ciri anggaran yaitu dinyatakan dalam satuan moneter, umumnya mencakup kurun waktu satu tahun, mengandung komitmen, usulan anggaran disetujui oleh pejabat yang lebih tinggi dari pelaksana anggaran dan hanya diubah jika ada keadaan khusus serta harus dianalisis penyebabnya (Rudianto, 2009).

Anggaran dapat berfungsi sebagai perencanaan, koordinasi, komunikasi, motivasi, pengendalian dan evaluasi (Supriyono, 2000)

Anggaran terbagi dua jenis yakni anggaran operasional mencakup anggaran pendapatan dan biaya serta anggaran keuangan yang meliputi anggaran investasi, anggaran kas dan proyeksi perusahaan (Rudianto, 2009).

Tujuan disusunnya anggaran yaitu: sebagai landasan yuridis formal dalam memilih sumber dan investasi dana; memberikan batasan atas jumlah dana yang dicari dan digunakan; merinci jenis sumber dana yang dicari maupun jenis; merasionalkan sumber dan investasi dana agar dapat mencapai hasil yang maksimal; menyempurnakan rencana yang telah disusun, karena dengan anggaran lebih jelas dan nyata terlihat; menampung dan menganalisis serta memutuskan setiap usulan yang berkaitan dengan keuangan (Julita, 2014).

Dalam menyusun anggaran harus terpenuhi syarat yakni : partisipasi aktif dari para manajer pusat pertanggungjawaban sangat diperlukan; adanya organisasi anggaran; penggunaan informasi akuntansi pertanggungjawaban sebagai alat pengirim peran dalam proses penyusunan anggaran dan sebagai pengukur kinerja manajer dalam pelaksanaan anggaran (Mulyadi, 2001).

Anggaran berperan penting bagi perusahaan karena dengan anggaran akan menjamin pelaksanaan rencana kerja dengan biaya yang direncanakan dalam anggaran. Kemudian anggaran yang disusun manajemen dalam jangka waktu setahun akan membawa perusahaan kedalam kondisi tertentu dengan sumber daya yang diperhitungkan. Melalui anggaran manajemen akan memandu jalan perusahaan menuju kondisi yang lebih baik (Mulyadi, 2001).

Ada dua cara untuk menyusun anggaran yaitu dengan metode *top down budgeting*, dimana anggaran disusun secara mutlak oleh manajer tingkat atas dan berikutnya metode *top*

WORKSHEET: Jurnal Akuntansi

Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Dharmawangsa
ISSN (Print): 2808 – 8557 ISSN (Online): 2808 – 8573
Volume.3 Nomor.1, November 2023

down budgeting, manajer tingkat bawah mengajukan usulan dan disahkan oleh manajer tingkat atas setelah sebelumnya dilakukan pembahasan (Hafid, 2007).

Anggaran biaya operasional adalah semua rencana pengeluaran yang berkaitan dengan distribusi dan penjualan produk perusahaan serta pengeluaran untuk menjalankan roda organisasi. Anggaran biaya operasional terdiri dari anggaran biaya pemasaran serta anggaran biaya administrasi dan umum (Rudianto, 2009).

Kegiatan dalam perusahaan sangat berpengaruh terhadap pelaksanaan kegiatan yang lainnya sehingga perusahaan tidak memiliki pilihan lain kecuali berusaha dengan sebaik-baiknya agar pelaksanaan seluruh kegiatan dalam perusahaan berjalan dengan sebaik - baik. Perusahaan harus mampu menyusun perencanaan dengan baik sehingga koordinasi dan kontrol yang dilakukan dapat memadai. Maka dari itu anggaran sangat berperan dalam pengendalian biaya-biaya operasional, sehingga mampu memperkecil pemborosan yang akan terjadi (Gusman dan Eman, 2016).

Analisis anggaran biaya operasional bermanfaat untuk mengetahui efisiensi dan pengendalian biaya operasional yang telah dilakukan perusahaan. Tetapi acapkali didalam penyusunan anggaran terjadi penyimpangan. Analisis penyimpangan (*varians*) mempunyai penerapan yang cukup luas didalam laporan keuangan oleh karena itu harus ditentukan dahulu berapa besar penyimpangan dapat diterima perusahaan.

Berikut adalah rumus penyimpangan (*varians*) untuk anggaran biaya:

$$\text{Varians} = \frac{(\text{Anggaran} - \text{Realisasi})}{\text{Anggaran}} \times 100\%$$

Keterangan:

- Jika *varians* bernilai positif (+) maka penyimpangan tersebut menguntungkan (*favorable*).
- Jika *varians* bernilai negatif (-) maka penyimpangan tersebut tidak menguntungkan (*unfavorable*)

(Gusman dan Eman, 2016).

METODE PENELITIAN

Penelitian dilakukan pada PT. Pelita Guna Lestari yang bergerak dalam bidang alat berat berlokasi di Medan. Data penelitian ini bersumber dari data primer dan sekunder dan bersifat kuantitatif serta kualitatif. Pengumpulan data dilakukan dengan studi dokumentasi dan wawancara. Metode analisis data yang digunakan adalah deskriptif.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Prosedur penyusunan anggaran pada PT. Pelita Guna Lestari menggunakan pola *top down*, dimana anggaran disusun dan ditetapkan sendiri oleh manajer tingkat atas setiap tahunnya. Usulan rencana kerja tersebut kemudian diberikan kepada bagian keuangan untuk disusun menjadi usulan rencana kerja anggaran (RKA). Usulan RKA tersebut selanjutnya diserahkan ke direktur operasional untuk dievaluasi kemudian diserahkan ke direktur utama untuk disetujui dan disahkan.

WORKSHEET: Jurnal Akuntansi

Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Dharmawangsa
ISSN (Print): 2808 – 8557 ISSN (Online): 2808 – 8573
Volume.3 Nomor.1, November 2023

Perusahaan ini memilih metode *top down* dalam prosedur penyusunan anggaran dikarenakan manajer menganggap karyawan belum mampu menyusun anggaran dengan tepat dan akan memakan waktu yang terlalu lama jika penyusunan anggaran dengan tepat dan akan memakan waktu yang terlalu lama jika penyusunan anggaran diserahkan kepada karyawan. Metode *top down* ini terlihat dengan adanya intruksi pimpinan kepada bawahan dalam melaksanakan kegiatan operasionalnya dengan berpedoman pada anggaran yang ditetapkan. Akan tetapi semestinya perusahaan juga harus dapat membuka kesempatan karyawan pada semua tingkatan untuk memberikan usulan dan berpartisipasi dalam penyusunan anggaran biaya operasional. Hal itu diperlukan untuk mendapatkan respon yang positif dari karyawan dan mereka merasa memiliki, sehingga dapat melaksanakan anggaran tersebut dengan baik dan berusaha untuk mencapai target yang telah ditentukan. Anggaran yang hanya ditentukan oleh manajemen tingkat atas tanpa melibatkan karyawan memiliki kemungkinan adanya perilaku menolak dari karyawan karena mereka menganggap anggaran adalah suatu yang membebani mereka dan terlalu banyak menuntut.

Perusahaan ini juga belum memiliki bagian anggaran yang bertugas khusus untuk membuat seluruh anggaran perusahaan termasuk anggaran biaya operasional agar dapat menyelaraskan semua anggaran perusahaan dengan tujuan perusahaan. Dengan kondisi seperti ini, ada kemungkinan di setiap bagian terdapat ketidaksesuaian tujuan, karena mereka hanya mempertimbangkan kebaikan untuk bagiannya tanpa melihat dampaknya bagi bagian lainnya. Bagian anggaran dapat menjembatani berbagai kepentingan semua bagian dalam perusahaan dan juga akan diselaraskan dengan tujuan perusahaan.

Tabel 1
PT. Pelita Guna Lestari
Anggaran dan Realisasi Biaya Operasional
Tahun 2020

Keterangan	Anggaran (Rp)	Realisasi (Rp)	Selisih (%)
Gaji	70.080.000	82.080.000	17,12
Uang Makan	240.000.000	273.600.000	14,00
Uang HM	720.000.000	768.000.000	6,66
BBM	11.640.000.000	11.664.000.000	0,20
Jaga Malam	120.000.000	273.100.000	127,58
Mobilisasi	2.931.000.000	4.100.000.000	39,88
Langsir BBM	21.600.000	45.000.000	108,33
Sparepart	18.000.000	42.165.300	134,25
Jumlah Biaya Operasional	15.760.680.000	17.247.945.300	9,43

Sumber : PT. Pelita Guna Lestari (2023)

WORKSHEET: Jurnal Akuntansi

Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Dharmawangsa
ISSN (Print): 2808 – 8557 ISSN (Online): 2808 – 8573
Volume.3 Nomor.1, November 2023

Tabel 2
PT. Pelita Guna Lestari
Anggaran dan Realisasi Biaya Operasional
Tahun 2021

Keterangan	Anggaran (Rp)	Realisasi (Rp)	Selisih %
Gaji	81.120.000	105.120.000	29,58
Uang Makan	252.000.000	273.600.000	8,57
Uang HM	1.500.000.000	1.536.000.000	24,00
BBM	15.602.400.000	16.394.400.000	5,07
Jaga Malam	204.000.000	420.480.000	106,11
Mobilisasi	2.540.000.000	3.239.500.000	27,53
Langsir BBM	42.000.000	72.000.000	71,42
Sparepart	60.000.000	122.782.000	104,6
Jumlah Biaya Operasional	20.281.520.000	22.163.882.000	9,28

Sumber : PT. Pelita Guna Lestari (2023)

Dari kedua tabel terlihat bahwa telah terjadi penyimpangan (*varians*) yang tidak menguntungkan (*unfavourable*) dari realisasi - anggaran biaya operasional tahun 2020 dan 2021 untuk seluruh biaya operasional yang terdapat pada PT. Pelita Guna Lestari.

Pada tahun 2020, biaya operasional yang dianggarkan sebesar Rp 15.760.680.000 ternyata realisasinya melebihi anggaran yakni Rp 17.247.945.300 atau penyimpangan yang tidak menguntungkan (*unfavourable variance*) sebesar 9.43%. Hal ini terjadi karena naiknya harga *sparepart* akibat Covid 19 dan supir untuk alat berat yang tidak dibatasi jumlahnya.

Sedangkan biaya operasional yang dianggarkan tahun 2021 sebesar Rp.20.281.520.000,- dengan realisasi sebesar Rp.22.163.882.000. Hal ini disebabkan masih naiknya harga *sparepart* yang tidak menentu. Terlihat dari tabel 2 terjadi peningkatan presentase penyimpangan biaya operasional yang tidak menguntungkan dari tahun 2020 ke tahun 2021.

Dapat disimpulkan dari hasil penelitian yang didapat bahwa pihak manajemen perusahaan belum maksimal dalam mengawasi jalannya realisasi anggaran, sehingga penyimpangan yang terjadi tidak dapat dihindari. Jika hal ini dibiarkan terus menerus akan berakibat kepada keberlangsungan hidup perusahaan di masa yang akan datang.

Hasil penelitian ini sejalan dengan studi yang telah dilakukan oleh Gusman dan Eman (2016) yang menemukan bahwa terdapat beberapa biaya yang mengalami penyimpangan yang tidak menguntungkan disebabkan oleh kurangnya pengawasan dari pihak manajemen perusahaan. Dyana (2020) juga telah mendapati bahwa dalam pelaksanaannya perusahaan seringkali terjadi penyimpangan-penyimpangan, baik penyimpangan yang merugikan maupun penyimpangan yang menguntungkan. Secara keseluruhan penyimpangan tersebut

WORKSHEET: Jurnal Akuntansi

Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Dharmawangsa
ISSN (Print): 2808 – 8557 ISSN (Online): 2808 – 8573
Volume.3 Nomor.1, November 2023

menyebabkan kerugian perusahaan. Hasil penelitian yang dilakukan Amalia dan Emma (2022) menemukan telah terjadi selisih rugi yang cukup besar antara realisasi dan anggaran dari tahun 2016 sampai tahun 2020. Hal ini karena terdapat pengeluaran biaya yang melebihi jumlah yang telah dianggarkan sebelumnya yang disebabkan kenaikan harga.

KESIMPULAN

Pihak manajemen PT. Pelita Guna Lestari dalam menjalankan kegiatannya operasionalnya telah melakukan penyusunan anggaran biaya operasional sebagai bentuk perencanaan akan tetapi tanpa mengetahui bagaimana mengendalikan biaya operasional tersebut. Dibuktikan ketika dilakukan perbandingan antara anggaran dan realisasi biaya operasional masih terjadi selisih yang tidak menguntungkan (*unfavorable*). Hal ini disebabkan karena kurangnya pengawasan dari pihak manajemen perusahaan.

REFERENSI

- Amalia, M. M. & Emma S. 2022. Analisis Akuntansi Pertanggungjawaban Pusat Laba Guna Alat Penilaian Kinerja Manajer PT. Pasific Medan Industri. *Worksheet: Jurnal Akuntansi*. 1(2): 88 – 93.
- Dyana, S. 2020. *Analisis Peranan Anggaran Biaya Proyek Sebagai Alat Perencanaan dan Pengendalian (Studi Kasus di Kantor CV. Beeboo Corp Jambi)*. Skripsi. Universitas Tridinanti.
- Gusman, Y. & Eman P.. Analisis Peranan Anggaran Sebagai Alat Pengendalian Biaya Operasional pada Hotel Sempurna Kota Lubuk Linggau. *Jurnal STIE Mulia Darma Pratama*. 1(1): 66 – 84.
- Hafid, A. R. 2007. *Peranan Anggaran Biaya Operasi Dalam Menunjang Efektivitas Pengendalian Biaya Operasi (Studi Kasus pada PT Kereta Api (Persero)*. Skripsi. Universitas Widyatama.
- Julita. 2014. *Penganggaran Perusahaan*, Bandung: Citapustaka Media.
- Latunggamu, O. B., dkk. 2021. Analisis Anggaran Proyek Sebagai Alat Pengendalian Biaya Pada PT. Esta Group Jaya Manado. *Jurnal EMBA*. 9(2): 876 – 882.
- Mulyadi. 2001. *Akuntansi Manajemen, Edisi Ketiga*. Jakarta: Salemba Empat.
- Palijama, D. 2018. Analisis Anggaran Proyek Sebagai Alat Pengendalian Biaya dan Kinerja Pada CV. Putra Papua Sejahtera. *Jurnal Pitis AKP*. 2(1): 1 – 17.

WORKSHEET: Jurnal Akuntansi

Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Dharmawangsa

ISSN (Print): 2808 - 8557 ISSN (Online): 2808 - 8573

Volume.3 Nomor.1, November 2023

Rudianto. 2009. *Penganggaran*, Jakarta: Erlangga.

Supriyono. 2000. *Sistem Pengendalian Manajemen. Edisi Revisi*. Yogyakarta: BPFE.