

**PENYUSUNAN ANGGARAN BIAYA OPERASIONAL
DAN REALISASINYA PADA PT. MUTIARA ENGINEERING
M E D A N**

S K R I P S I

**Diajukan Guna Memenuhi Salah Satu Syarat
Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi
Jurusan Akuntansi**

Oleh :

**TUJUANTA GINTING
NPM : 05 833 0156**



**FAKULTAS EKONOMI
JURUSAN AKUNTANSI
UNIVERSITAS MEDAN AREA
M E D A N
2007**

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 20/7/23

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Access From (repository.uma.ac.id)20/7/23

**JUDUL SKRIPSI : PENYUSUNAN ANGGARAN BIAYA OPERASIONAL
DAN REALISASINYA PADA PT. MUTIARA
ENGINEERING MEDAN**

**NAMA MAHASISWA : TUJUANTA GINTING
N P M : 05 – 833 – 0156
JURUSAN : AKUNTANSI**

Menyetujui :
Komisi Pembimbing

Pembimbing I

(Dra. Hj. Retnawati Siregar, MSi.)

Pembimbing II

(Linda Lores Purba, SE. MSi.)

Ketua Jurusan

(Dra. Hj. Retnawati Siregar, MSi.)

Dekan



(DR. H. Sya'ad Afifuddin, SE. MEc.)

RINGKASAN

TUJUANTA GINTING, Penyusunan Anggaran Biaya Operasional dan Realisasinya pada PT. Mutiara Engineering Medan (dibawah Bimbingan Dra. Hj. Retnawati Siregar, M.Si. sebagai Pembimbing I dan Linda Lores Purba, SE. M.Si. sebagai Pembimbing II).

Setiap perusahaan didirikan dengan tujuan pokok yaitu untuk memperoleh keuntungan atau nilai maksimal atas pengorbanan sumber daya ekonomi yang ada. Dalam upaya mencapai tujuan tersebut semua tahap-tahap kegiatan perusahaan secara seksama dan teliti mesti terpikirkan secara detail oleh semua pihak yang bertanggung jawab atas kelangsungan kegiatan perusahaan.

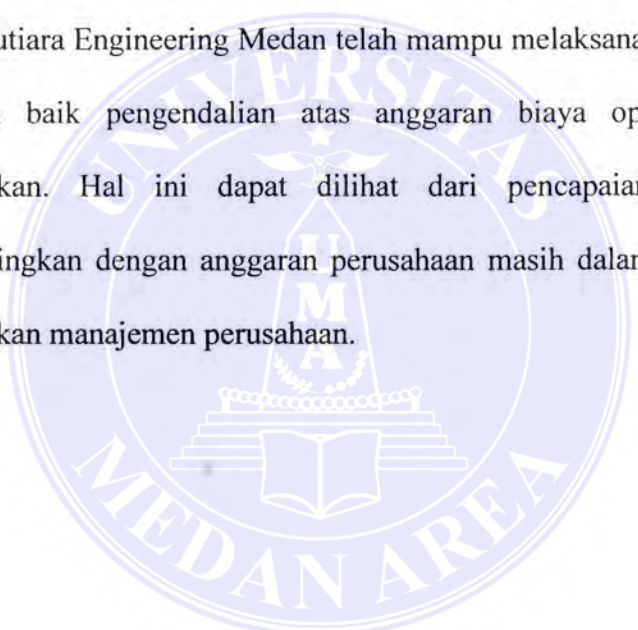
Perusahaan menetapkan perencanaan dan mengatur pengendalian atas perencanaan tersebut dengan sebaik-baiknya. Perencanaan dan pengendalian mempunyai peran yang cukup besar dalam menjamin kelangsungan usaha perusahaan. Perencanaan dan penyusunan atas anggaran operasional perusahaan bermanfaat untuk dalam memperkirakan suatu tujuan yang hendak dicapai pada jangka waktu tertentu sekaligus untuk menghindari penyelewengan-penyelewengan atau penyimpangan yang bisa terjadi dalam kegiatan perusahaan.

Dalam melaksanakan pengendalian biaya operasional, salah satu yang digunakan sebagai alat pengawasan adalah anggaran. Dalam hal ini anggaran

berfungsi sebagai tolok ukur atau pembanding untuk menilai realisasi kegiatan perusahaan dengan anggaran yang telah ditetapkan di awal.

Dalam menetapkan anggaran biaya operasional maka setiap bidang kegiatan perusahaan harus berperan aktif dalam penyusunan anggaran biaya operasional. Sehingga nanti anggaran biaya operasional yang ditetapkan dapat berfungsi maksimal dalam usaha pencapaian tujuan perusahaan.

Dari hasil penelitian yang dilakukan diperoleh suatu kesimpulan bahwa PT. Mutiara Engineering Medan telah mampu melaksanakan serta menjalankan dengan baik pengendalian atas anggaran biaya operasional yang telah ditetapkan. Hal ini dapat dilihat dari pencapaian realisasi anggaran dibandingkan dengan anggaran perusahaan masih dalam batas toleransi yang ditetapkan manajemen perusahaan.



KATA PENGANTAR

Puji Syujur penulis ucapkan kehadiran Tuhan Yang Maha Kuasa, yang telah melimpahkan Berkat dan KasihNya sehingga penulisan Karya Ilmiah dalam bentuk Skripsi yang berjudul ” **Penyusunan Anggaran Biaya Operasional dan Realisasinya pada PT. Mutiara Engineering Medan** ” dapat diselesaikan.

Penulisan skripsi ini bertujuan untuk memenuhi persyaratan terakhir perkuliahaan di Fakultas Ekonomi, Jurusan Akuntansi Universitas Medan Area guna memperoleh gelar Sarjana Ekonomi.

Penulis menyadari skripsi ini masih banyak kekurangan serta kelemahan, baik isi maupun tata bahasanya. Untuk itu penulis dengan rendah hati menerima dengan lapang dada segala saran dan kritik yang membangun terhadap kesempurnaan tulisan ini.

Dalam kesempatan ini penulis menyampaikan ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada :

1. Bapak Prof. DR. H.A. Yacob Matondang, MA, selaku Rektor Universitas Medan Area.
2. Bapak DR. H. Sya’ad Afifuddin, SE. MEc, selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Medan Area
3. Ibu Dra. Hj. Retnawati Siregar, M.Si, selaku Ketua Jurusan Akuntansi Universitas Medan Area sekaligus Pembimbing I yang banyak memberi petunjuk dan saran dalam penyelesaian penulisan skripsi ini.

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 20/7/23

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber

2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah

3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Access From (repository.uma.ac.id)20/7/23

4. Ibu Linda Lores Purba, SE. M.Si, selaku Sekretaris Jurusan Akuntansi Universitas Medan Area sekaligus Pembimbing II yang banyak membantu penulis dalam pengerjaan skripsi ini.
5. Bapak/Ibu Dosen pengajar yang telah memberikan Ilmunya kepada Penulis serta seluruh Staf Administrasi Fakultas Ekonomi Universitas Medan Area.
6. Manajemen dan staf karyawan PT. Mutiara Engineering Medan yang telah memberikan masukan dan bahan bagi penulis sehingga skripsi ini dapat diselesaikan.
7. Kepada Istriku Maria br Sembiring yang senantiasa memberiku dorongan dan motivasi. Spesial buat anakku Gresya Ellen Oktari yang memberiku semangat dan inspirasi. Senyum dan ceriamu membuatku semakin kuat.
8. Rekan-rekan Mahasiswa Fakultas Ekonomi khususnya Jurusan Akuntansi Universitas Medan Area yang telah memberi bantuan selama di bangku kuliah.

Dengan segala kerendahan hati penulis berharap semoga skripsi ini bermanfaat bagi kita semua.

Medan, November 2007

Penulis

TUJUANTA GINTING

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 20/7/23

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber

2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah

3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Access From (repository.uma.ac.id)20/7/23

DAFTAR ISI

	Halaman
RINGKASAN	i
KATA PENGANTAR	iii
DAFTAR ISI	v
DAFTAR GAMBAR	vii
DAFTAR TABEL	viii
BAB I PENDAHULUAN	
A. Alasan Pemilihan Judul	1
B. Perumusan Masalah	2
C. Hipotesis	3
D. Luas, Tujuan dan Manfaat Penelitian	4
E. Metode Penelitian dan Teknik Pengumpulan Data	5
F. Metode Analisis	6
BAB II LANDASAN TEORITIS	
A. Pengertian Dan Jenis – Jenis Biaya Operasional	7
B. Pengertian Dan Jenis – Jenis Anggaran	10
C. Teknik Penyusunan Anggaran Biaya Operasional.....	16
D. Prosedur Penyusunan Anggaran Biaya Operasional.....	20
E. Analisis Penyimpangan	26
BAB III PT. MUTIARA ENGINEERING MEDAN	
A. Gambaran Umum Perusahaan	32
B. Teknik Penyusunan Anggaran Biaya Operasional	41
C. Prosedur Penyusunan Anggaran Biaya Operasional.....	43

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 20/7/23

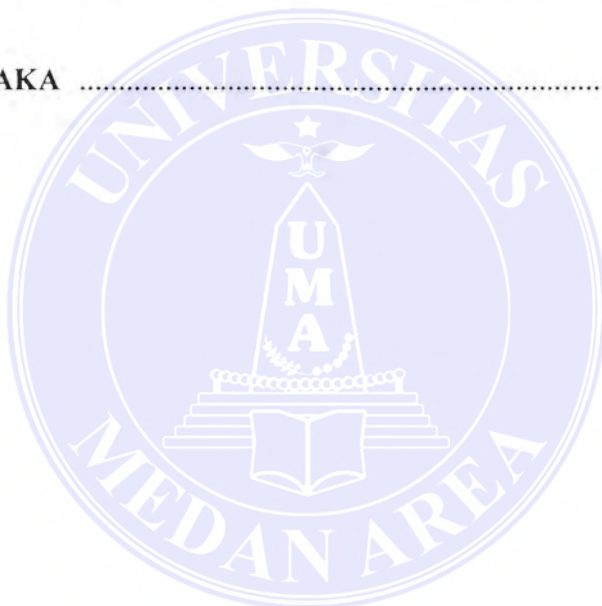
1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber

2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah

3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Access From (repository.uma.ac.id)20/7/23

D. Anggaran Biaya Operasional	45
E. Analisis Penyimpangan	49
BAB IV ANALISIS DAN EVALUASI	52
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	56
A. Kesimpulan	56
B. Saran	57
DAFTAR PUSTAKA	59



DAFTAR GAMBAR

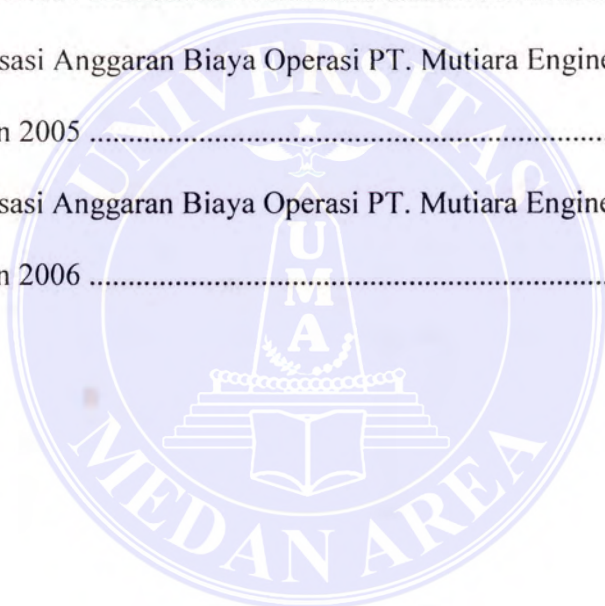
Halaman

Gambar 3.1. Struktur Organisasi PT. Mutiara Engineering Medan 36



DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 2.1. Laporan Realisasi dan Anggaran Biaya Operasional PT. ABC	29
Tabel 3.1. Realisasi Anggaran Biaya Operasi PT. Mutiara Engineering Medan Tahun 2004	48
Tabel 3.2. Realisasi Anggaran Biaya Operasi PT. Mutiara Engineering Medan Tahun 2005	48
Tabel 3.3. Realisasi Anggaran Biaya Operasi PT. Mutiara Engineering Medan Tahun 2006	49



B A B I

P E N D A H U L U A N

A. Alasan Pemilihan Judul

Setiap perusahaan pasti memiliki tujuan dalam kegiatan yang dilakukannya. Tujuan utama yang hendak dicapai suatu perusahaan adalah untuk mendapatkan laba semaksimal mungkin. Untuk merealisasikan tujuan perusahaan dalam memperoleh laba dari kegiatan yang dilaksanakan tentu ada suatu kebijakan atau prosedur yang dibuat dan harus dijalankan. Salah satu alat yang baik dalam pencapaian tujuan tersebut adalah dengan menyusun anggaran.

Perusahaan menyusun suatu anggaran agar setiap pengeluaran dapat berjalan sesuai dengan yang telah direncanakan sehingga dapat dihitung laba yang diperoleh atas penerimaan yang ada atau yang diterima.

Anggaran juga dibuat untuk mencegah terjadinya penyelewengan terhadap dana perusahaan yang mungkin saja terjadi. Jadi melalui anggaran ini pula dapat terlihat berapa banyak keuntungan dan kerugian yang terjadi. Salah satu anggaran yang disusun untuk mendukung hal ini adalah anggaran biaya operasional.

Biaya operasional adalah biaya – biaya yang terjadi dalam hubungannya dengan proses pengolahan bahan baku menjadi produk jadi. Jadi biaya

operasional merupakan semua biaya yang berhubungan dengan produksi guna menghasilkan barang jadi.

PT. Mutiara Engineering Medan perusahaan yang bergerak di bidang engineering dan kontruksi industri. Perusahaan melayani berbagai jenis proyek dengan dasar kebutuhan yang ditentukan, baik dibidang pemasangan, operasional maupun reparasi dan pemeliharaan.

Dari laporan realisasi anggaran biaya operasional diketahui selama tahun anggaran 2004 s.d 2006 terjadi penyimpangan dimana realisasi anggaran biaya operasional berada diatas anggaran yang ditetapkan, hal ini mungkin diakibatkan oleh kurangnya pemahaman pihak manajemen tentang kenaikan harga atau telah terjadi penyalahgunaan biaya operasional.

Mengetahui betapa pentingnya arti anggaran biaya operasional membuat penulis tertarik melakukan penelitian dan memilih judul:

“ Anggaran Biaya Operasional Dan Realisasinya Pada PT. Mutiara Engineering Medan “

B. Perumusan Masalah

Masalah adalah suatu keadaan yang tidak sesuai dengan apa yang diharapkan sesuai tujuan semula. Dalam menjalankan aktivitasnya setiap perusahaan selalu akan menghadapi berbagai masalah, baik itu yang datang dari dalam maupun dari luar perusahaan yang harus diatasi guna pencapaian tujuan.

Berdasarkan hasil penelitian pendahuluan yang penulis lakukan, ditemukan masalah yang berkaitan dengan anggaran biaya operasional yang dirumuskan sebagai berikut :

“ Realisasi biaya operasional tahun 2004 s/d 2006 selalu lebih besar dari anggaran yang ditetapkan sebelumnya ”

C. Hipotesis

Hipotesis adalah jawaban sementara terhadap suatu masalah yang kebenarannya masih memerlukan pembuktian melalui penelitian. Untuk lebih jelasnya tentang pengertian hipotesis berikut pendapat yang dikemukakan oleh ahli sebagai berikut :

“ Hipotesis ialah suatu proposisi, kondisi atau prinsip untuk sementara waktu dianggap benar dan barang kali tanpa keyakinan, agar bisa ditarik suatu konsekwensi yang logis dan dengan cara ini kemudian diadakan pengujian tentang kebenarannya dengan data empiris hasil penelitian ”.¹

Berdasarkan masalah di atas maka penulis membuat hipotesis sebagai berikut :

1. Winarno Surakhmad, **Pengantar Penelitian Ilmiah**, Edisi Ketujuh, Tarsito, Bandung, 1995, halaman. 39.

“ Anggaran biaya operasional yang disusun sebelumnya kurang memperhitungkan kenaikan-kenaikan harga sehingga realisasi biaya operasional selalu lebih besar “.

D. Luas, Tujuan dan Manfaat Penelitian

Oleh karena terbatasnya pengetahuan, dana, waktu dan tenaga yang ada pada penulis, maka luas tulisan skripsi ini penulis batasi hanya pada masalah penyusunan anggaran biaya operasional yang dilaksanakan oleh PT. Mutiara Engineering Medan untuk tahun 2004 sampai dengan 2006.

Tujuan penelitian ini adalah :

Untuk mengetahui teknik dan prosedur yang dilakukan manajemen perusahaan dalam menyusun anggaran biaya operasional.

Manfaat Penelitian

1. Bagi penulis, penelitian ini bermanfaat untuk lebih mendalami pengetahuan penulis tentang anggaran dan penyusunannya.
2. Bagi pihak manajemen PT. Mutiara Engineering Medan, tulisan ini kiranya dapat menjadi suatu bahan pertimbangan dalam penyusunan anggaran biaya operasional di masa datang.
3. Bagi Lembaga Pendidikan, tulisan ini kiranya berguna sebagai suatu bahan masukan.

E. Metode Penelitian dan Teknik Pengumpulan Data

Metode yang digunakan untuk pengumpulan data pada penelitian ini adalah :

1. Penelitian Kepustakaan (library research), yaitu penelitian yang bersumber dari buku – buku, literatur, majalah serta sumber lainnya yang ada hubungan dengan penulisan skripsi ini. Hasil yang diperoleh dari kegiatan ini adalah data sekunder.
2. Penelitian Lapangan (field research), yaitu penelitian yang dilakukan ke objek penelitian, dalam hal ini PT. Mutiara Engineering Medan agar ditemukan data primer.

Teknik pengumpulan data primer yang digunakan adalah :

1. Pengamatan (Observation) yaitu dengan melakukan pengamatan langsung ke objek yang diteliti untuk memperoleh gambaran secara konkrit, dan mencatat hasil pengamatan itu.
2. Wawancara (Interview) yaitu dengan mengadakan wawancara secara langsung kepada pihak yang berwenang atau yang kompeten memberikan keterangan.
3. Rekomendasi dari perusahaan.

F. Metode Analisis

Metode analisis yang digunakan dalam pengolahan data tersebut adalah sebagai berikut :

1. Metode Deskriptif, yaitu data dikumpulkan lalu disusun, dikelompokkan kemudian dianalisis dan diinterpretasikan sehingga diperoleh gambaran yang jelas tentang masalah yang diteliti.
2. Metode Komperatif, yaitu dengan membandingkan antara teori yang ada dengan praktek yang dilakukan di PT. Mutiara Engineering Medan.

Dari kedua hasil analisis diatas dapat diambil suatu kesimpulan dan selanjutnya penulis menyusun saran yang mungkin berguna bagi perusahaan untuk masalah yang diteliti.



BAB II

LANDASAN TEORITIS

A. Pengertian Dan Jenis – Jenis Biaya Operasional

Dalam menjalankan aktivitasnya, sebuah perusahaan akan mengeluarkan berbagai jenis biaya diantaranya biaya bahan, pah langsung dan biaya overhead, dimana ketiga biaya ini disebut biaya produksi. Sedangkan biaya lainnya untuk kelancaran penjualan atau pemasaran dan administrasi disebut beban operasional. Istilah beban operasional sering disebut beban komersil dan beban usaha.

Biaya operasional merupakan suatu elemen yang paling penting dalam aktivitas ekonomi di suatu perusahaan guna pembentukan laba usaha. Biaya dapat diartikan sebagai harga perolehan, sering pula diartikan sebagai harga pokok dan dapat pula diartikan sebagai seluruh pengorbanan mulai dari bahan baku sampai barang tersebut laku terjual.

Biaya operasional merupakan bagian dari anggaran operasional (operating budget). Dimana perencanaan kegiatan perusahaan yang disusun untuk satu periode tertentu pada masa yang akan datang dan berhubungan dengan aspek biaya operasi.

“ Biaya operasi meliputi semua biaya – biaya yang diperlukan dalam operasi biasanya disamping ‘harga pokok penjualan’ Lazimnya biaya

operasi ini dipecahkan lagi menjadi biaya penjualan dan biaya umum (biaya administrasi tercakup dalam biaya umum)”²

“ Biaya penjualan adalah semua biaya yang terjadi dan terdapat di dalam lingkungan bagian penjualan serta biaya – biaya lain yang berhubungan dengan kegiatan – kegiatan yang dilakukan bagian penjualan. Sedangkan yang dimaksud dengan biaya administrasi adalah semua biaya yang terjadi serta terdapat didalam lingkungan kantor administrasi perusahaan serta biaya – biaya lain yang sifatnya untuk keperluan perusahaan secara keseluruhan.”³

Dalam biaya operasional telah ditentukan apa yang akan dicapai dan berapa nilainya atau telah ditentukan berapa jumlah yang harus dicapai. Hal ini memberi arti bahwa anggaran tersebut menggambarkan suatu kebijaksanaan yang akan dilaksanakan untuk waktu yang akan datang. Sehingga dalam pencapaian tujuan perusahaan tidak dilakukan dengan semena – mena. Dengan adanya anggaran, pelaksanaan kegiatan yang menyangkut penggunaan biaya operasional dalam perusahaan akan tergantung dari rencana yang telah dituangkan atau harus dipedomani, sehingga kegiatan perusahaan akan lebih terarah.

Sebagai bahagian dari operating budget, maka anggaran biaya operasional (operating expenses) dapat dibedakan menjadi:

- ” 1. Biaya penjualan.
2. Biaya administrasi dan umum.”⁴

² . D. Hartono, **Akuntansi Untuk Usahawan**, Penerbit Lembaga Penerbit FE-UI, Jakarta, 2001. halaman. 239

³ . M. Munandar, **Budgeting Perencanaan Kerja, Pengkoordinasian Kerja, Pengawasan Kerja**, Edisi Ketiga, Cetakan Keenam, Penerbit BPFE-UGM, Yogyakarta, 2002, halaman 27

⁴ . Charles F. Horngren, **Pengantar Akuntansi Manajemen**, Jilid I, Edisi Keenam, Cetakan Kelima, Penerbit Erlangga, Jakarta, 2003, halaman. 76

ad.1. Biaya penjualan, yaitu keseluruhan biaya didalam rangka melakukan penjualan. Ini berarti biaya itu dikorbankan dengan harapan agar barang yang diproduksi dapat terjual. Termasuk dalam kelompok biaya penjualan, meliputi:

- a. Gaji karyawan penjualan.
- b. Biaya pemeliharaan bagian penjualan.
- c. Biaya perbaikan bagian penjualan.
- d. Biaya penyusutan gudang peralatan bagian penjualan.
- e. Biaya penyusutan gedung bagian penjualan.
- f. Biaya listrik bagian penjualan.
- g. Biaya telepon bagian penjualan.
- h. Biaya asuransi bagian penjualan.
- i. Biaya perlengkapan bagian penjualan.
- j. Biaya iklan.

ad.2. Biaya administrasi dan umum, yaitu keseluruhan biaya yang berhubungan dengan kegiatan administrasi dan kegiatan umum.

Termasuk dalam biaya adminstrasi dan umum, meliputi:

- a. Gaji karyawan kantor.
- b. Biaya pemeliharaan kantor.
- c. Biaya perbaikan.
- d. Biaya penyusutan peralatan kantor.
- e. Biaya penyusutan gedung kantor.
- f. Biaya listrik kantor.

- g. Biaya telepon kantor.
- h. Biaya asuransi kantor dan biaya perlengkapan kantor.

B. Pengertian dan Jenis - Jenis Anggaran

1. Pengertian Anggaran

Tujuan suatu perusahaan adalah mendapatkan keuntungan dalam jumlah yang telah direncanakan sebelumnya dengan pengorbanan yang telah direncanakan pula. Bertitik tolak dari tujuan tersebut, maka dapat dimengerti bahwa keuntungan atau profit yang diperoleh bukanlah suatu hal yang kebetulan saja, melainkan melalui perencanaan yang teliti. Anggaran merupakan penjabaran dari fungsi perencanaan. Anggaran memberikan kepada manajemen tentang proyeksi yang dapat dipercaya mengenai hasil dari rencana sebelum rencana dilaksanakan karena pada waktu mempersiapkan anggaran kita dipaksa guna memperhatikan dan menyelidiki semua faktor yang mempengaruhi rencana dan membuat rencana yang teliti berdasarkan kenyataan yang ada.

Untuk mendapatkan pengertian anggaran, berikut dikemukakan beberapa pendapat yang dikemukakan beberapa ahli, diantaranya:

“ Anggaran adalah suatu rencana yang disusun secara sistematis yang meliputi seluruh kegiatan perusahaan yang dinyatakan dalam unit (kesatuan) moneter dan berlaku untuk jangka waktu (periode) yang akan datang “. ⁵

⁵ M. Munandar, **Budgeting, Perencanaan Kerja, Pengkoordinasian Kerja, Pengawasan Kerja**, Edisi Satu, Cetakan Kedua, Penerbit BPFE-UGM, Yogyakarta, 2002.

halaman 1 Di Lindungi Undang-Undang

- ” Anggaran perusahaan merupakan perencanaan formal dari kegiatan perusahaan di dalam jangka panjang waktu tertentu yang dinyatakan dalam unit kuantitatif atau satuan moneter ”⁶
- ” Anggaran adalah merupakan rencana yang terorganisir dan menyeluruh, dinyatakan dalam unit moneter untuk operasi dan sumber daya suatu perusahaan selama periode tertentu dimasa yang akan datang ”⁷

Dari kutipan pengertian tersebut, maka dapat disebutkan bahwa suatu anggaran mempunyai unsur:

1. **Rencana**, ialah suatu penentuan terlebih dahulu tentang aktivitas atau kegiatan yang akan dilakukan diwaktu yang akan datang. Anggaran juga merupakan suatu rencana, karena anggaran merupakan penentuan terlebih dahulu tentang kegiatan perusahaan diwaktu yang akan datang. Hanya saja anggaran merupakan suatu rencana yang mempunyai spesifikasi khusus, seperti disusun secara sistematis, mencakup seluruh kegiatan perusahaan, dinyatakan merupakan salah satu bagian saja dari rencana perusahaan, sebab masih ada rencana perusahaan yang tidak termasuk anggaran, karena tidak mempunyai spesifikasi khusus seperti anggaran. Rencana – rencana semacam itu misalnya rencana tentang penggunaan lembaga saluran distribusi yang akan datang, rencana tentang media promosi, rencana tentang model

⁶ Agus Ahyari, **Anggaran Perusahaan, Pendekatan Kuantitatif**, Cetakan Kelima, Badan penerbit Fakultas Ekonomi UGM, Yogyakarta, 2001, halaman 8

⁷ Edi Sukanto, **Anggaran Perusahaan Pendekatan Praktis**, Edisi Revisi, Penerbit Gramedia Pustaka Utama, Jakarta, 2002, halaman. 169

atau desain produk dan sebagainya. Beberapa alasan yang mendorong perusahaan menyusun rencana guna menghadapi masa yang akan datang meliputi:

- a. Waktu yang akan datang penuh dengan berbagai ketidak pastian, sehingga perusahaan harus mempersiapkan diri sejak awal tentang apa yang akan dilakukannya. Berbagai ketidak pastian tersebut misalnya apakah persaingan akan semakin berat atau tidak, apakah keadaan harga akan meningkat atau tidak, apakah tersedianya bahan baku di pasar dengan cukup, apakah keterampilan tenaga kerja sesuai dengan yang diharapkan dan sebagainya.
- b. Waktu yang akan datang penuh dengan berbagai alternatif pilihan sehingga perusahaan harus mempersiapkan sejak awal, alternatif mana yang akan dipilih nantinya. Disamping itu perusahaan juga akan memilih alternatif harga jual produksinya, dan lain – lain.
- c. Rencana diperlukan perusahaan sebagai pedoman kerja diwaktu yang akan datang. Dengan adanya rencana berarti ada suatu pegangan mengenai apa yang akan dilakukan sehingga jalannya perusahaan lebih terarah menuju ke sasaran. Oleh karena rencana dijadikan sebagai pedoman maka sudah semestinya jika rencana disusun secara sistematis, terperinci, jelas dan tidak menimbulkan berbagai macam tafsiran serta memungkinkan untuk dilaksanakan.
- d. Rencana diperlukan oleh perusahaan sebagai alat koordinasi kegiatan dari seluruh bagian yang ada di perusahaan. Dengan

adanya rencana, maka kegiatan seluruh bagian dalam perusahaan akan saling menunjang, serta bersama menuju ke sasaran yang telah ditetapkan.

- e. Rencana diperlukan oleh perusahaan sebagai alat pengawasan terhadap pelaksanaan (realisasi) dari rencana tersebut di waktu yang akan datang. Dengan adanya suatu rencana, maka perusahaan mempunyai tolok ukur untuk menilai (evaluasi) realisasi kegiatan perusahaan. Dengan membandingkan antara apa yang termuat dalam rencana dengan realisasi kerja yang telah dilakukan, maka perusahaan dapat menilai apakah perusahaan telah bekerja dengan sukses atau kurang sukses.

2. **Meliputi seluruh kegiatan perusahaan**, yaitu mencakup semua kegiatan yang akan dilakukan oleh semua bagian yang ada di perusahaan. Secara garis besar kegiatan (fungsi) perusahaan dapat dikelompokkan menjadi lima kelompok, yaitu kegiatan pemasaran, produksi, pembelanjaan, administrasi serta kegiatan yang berhubungan dengan masalah personalia. Mengingat bahwa anggaran adalah suatu rencana yang nantinya akan dijadikan sebagai pedoman kerja, sebagai alat pengkoordinasian kerja dan alat pengawasan kerja, maka sudah semestinya bahwa anggaran harus mencakup seluruh kegiatan perusahaan. Bilamana ada sebagian dari kegiatan perusahaan yang tidak direncanakan berarti ada sebagian dari kegiatan perusahaan yang tidak mempunyai pedoman dan arah, sehingga tidak bisa diharapkan

partisipasinya dalam saling membantu serta saling menunjang secara terkoordinasi dengan kegiatan yang lain.

3. **Dinyatakan dalam unit moneter**, yaitu unit (kesatuan) yang dapat diterapkan pada berbagai kegiatan perusahaan yang beraneka ragam. Adapun unit moneter yang berlaku di Indonesia ialah “rupiah” Unit moneter ini sangat diperlukan mengingat bahwa masing – masing kegiatan perusahaan yang beraneka ragam tersebut sering mempunyai kesatuan unit yang berbeda, seperti bahan mentah menggunakan kesatuan berat (Kg) kesatuan panjang (Meter) dan sebagainya. Dengan unit moneter dapat diseragamkan semua kesatuan yang berbeda tersebut, sehingga memungkinkan untuk dijumlahkan, diperbandingkan serta dianalisa lebih lanjut.
4. **Jangka waktu tertentu untuk yang akan datang**, yang menunjukkan bahwa anggaran berlakunya untuk masa yang akan datang. Ini berarti bahwa apa yang dimuat dalam anggaran adalah taksiran tentang apa yang akan terjadi serta apa yang akan dilakukan di waktu yang akan datang. Dalam kaitannya dengan masalah jangka waktu anggaran, dikenal dua macam anggaran, yaitu:
 - a. Anggaran strategis, ialah anggaran yang berlaku untuk jangka panjang yakni waktu yang melebihi satu periode akuntansi (melebihi satu tahun).
 - b. Anggaran taktis, ialah anggaran yang berlaku untuk jangka pendek, yaitu satu periode akuntansi atau kurang. Anggaran yang

disusun untuk satu periode akuntansi (periodical budget), sedangkan anggaran yang disusun untuk jangka waktu yang kurang dari satu periode akuntansi (misalnya tiga bulan) dinamakan anggaran bertahap (continuous budget).

2. Jenis - Jenis Anggaran

Ditinjau dari segi isi anggaran maka anggaran dibagi dalam dua kelompok:

- “ a. Anggaran operasional
1. Anggaran penjualan
 2. Anggaran produksi (untuk perusahaan pabrik)
 - Bahan yang digunakan dan bahan yang dibeli.
 - Upah kerja langsung.
 - Biaya produksi tidak langsung.
 - Perubahan tingkat persediaan barang.
 3. Anggaran harga pokok penjualan (untuk perusahaan dagang dan pabrik)
 4. Anggaran biaya penjualan.
 5. Anggaran biaya administrasi.
 6. Anggaran perhitungan laba rugi
- b. Anggaran keuangan
1. Anggaran barang modal (perkiraan jangka panjang mengenai proyek tertentu).
 2. Anggaran kas, penerimaan dan pengeluaran.
 3. Anggaran neraca.
 4. Anggaran perubahan posisi keuangan atau anggaran sumber dana dan penggunaan dana. “⁹

Anggaran terdiri dari:

- “ a. Anggaran operasi.
- b. Anggaran kas.
- c. Anggaran modal.”¹⁰

⁹ Charles T. Horngren, *Op Cit*, halaman. 190

ad.a. Anggaran operasi adalah rencana kegiatan perusahaan untuk mencapai tujuan, berisikan elemen - elemen yang terdapat dalam laporan rugi laba.

ad.b. Anggaran kas berisikan rencana secara lebih terinci tentang jumlah kas yang akan datang.

ad.c. Anggaran modal adalah anggaran yang berisikan tentang rencana investasi dalam sumber daya besar seperti bangunan, peralatan, proyek - proyek jangka panjang seperti program pelatihan pegawai.

Sebagaimana diuraikan sebelumnya tujuan akhir perusahaan adalah memperoleh laba. Untuk mencapai tujuan ini maka perusahaan harus menyusun anggaran penghasilan dan anggaran biaya kemudian anggaran tersebut diawasi agar laba dapat direalisasikan. Anggaran operasi merupakan anggaran pertanggung jawaban pimpinan dalam melaksanakan kegiatan untuk mencapai tujuan perusahaan. Oleh karena itu anggaran tersebut merupakan pedoman bagi pimpinan untuk melaksanakan tugasnya dalam perusahaan.

C. Teknik Penyusunan Anggaran Biaya Operasional

Salah satu bentuk pengawasan dari berbagai rencana yang disusun adalah anggaran. Anggaran merupakan penjabaran dari fungsi perencanaan dimana anggaran memberikan gambaran yang dapat dipercaya mengenai hasil – hasil dari rencana sebelum rencana tersebut dilaksanakan, karena pada waktu mempersiapkan anggaran kita harus memperhatikan dan menyelidiki

semua faktor yang mempengaruhi rencana dan harus membuat analisa yang teliti berdasarkan kenyataan yang ada.

Ada beberapa teknik yang dapat digunakan dalam menyusun anggaran, antara lain:

- “ a. Otoriter atau Top Down.
- b. Demokrasi atau Bottom Up. “¹¹

ad.a. Otoriter atau Top Down

Teknik penyusunan anggaran ini ditetapkan sendiri oleh pimpinan dan anggaran inilah yang harus dilaksanakan bawahan tanpa harus melibatkan bawahan dalam penyusunannya. Bawahan tidak diminta keikut sertaannya dalam penyusunan anggaran. Penggunaan metode ini ada baiknya jika karyawan yang ada diperusahaan tidak memiliki keahlian yang cukup untuk menyusun suatu anggaran.

ad.b. Demokrasi atau Bottom Up

Pada teknik ini anggaran disusun berdasarkan hasil keputusan karyawan. Anggaran disusun mulai dari bawahan sampai ke atasan. Bawahan disertai sepenuhnya untuk menyusun anggaran yang akan dicapai. Teknik ini tepat digunakan bila karyawan di perusahaan sudah memiliki kemampuan dalam menyusun anggaran dan tidak dikhawatirkan akan menimbulkan proses yang lama dan lambat.

Pendapat lain tentang teknik penyusunan anggaran adalah dengan teknik sebagai berikut:

11. D. Hartono, **Oncit**, halaman. 239
UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
 2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
 3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area
 Access From (repository.uma.ac.id)20/7/23

- “ 1. A Priori
 2. A Postiori
 3. Pragmatis”¹²

ad.1. A Priori

Teknik penyusunan anggaran biaya operasional ini dimulai setelah penetapan laba yang diinginkan oleh perusahaan atau pemilik. Keuntungan metode ini adalah karena laba ditetapkan terlebih dahulu. Bagian produksi / operasi yang terlibat dalam penciptaan laba ini, diharapkan akan termotivasi untuk mencapai laba yang ditetapkan. Hal ini akan lebih bagus lagi jika laba yang ditetapkan itu realistis. Namun kerugiannya dalam hal tertentu cara ini tidak memperdulikan bagian - bagian yang lain, apalagi fasilitas yang dimilikinya tidak mampu dalam mencapai laba yang ditetapkan tersebut.

ad.2. A Postiori

Teknik penyusunan anggaran ini, bagian produksi / operasi diberi kesempatan untuk menyampaikan anggarannya dan laba yang diharapkan setelah semua diperhitungkan. Tentu sebelumnya harus diberikan dulu pengarahan, informasi dan bahan-bahan yang perlu dalam penyusunan anggaran dimaksud.

Dengan metode ini anggaran biaya operasional yang disusun lebih akurat karena penyusunannya melibatkan langsung bagian yang

terkait, karena mereka lebih mengetahui batas kemampuan yang dimiliki.

Kerugian teknik penyusunan anggaran ini akan lebih lama dan mungkin tidak memenuhi keinginan pemilik.

ad.3. Pragmatis

Teknik penyusunan anggaran biaya operasional ini ditetapkan berdasarkan pengalaman masa lalu. Penetapannya dilakukan secara ilmiah berdasarkan standar yang dihitung secara ilmiah pula atau berdasarkan pengalaman tahun tahun sebelumnya.

Teknik ini lebih realistis jika dilihat pengalaman yang lalu tetapi kurang melihat peluang masa mendatang. Teknik penyusunan anggaran biaya operasional ini biasanya dikoordinasikan oleh suatu komite panitia anggaran yang terdiri dari:

- a. Manajer Penjualan.
- b. Manajer Produksi.
- c. Kepala Bagian Teknik.
- d. Manajer Keuangan.
- e. Satuan Pengawasan Intern (Controler).

Tugas utama komite ini adalah :

1. Menetapkan keputusan tentang kebijaksanaan umum yang akan ditempuh dimasa yang akan datang
2. Komite anggaran bertugas menyusun dan menyampaikan semua prosedur yang berkaitan dengan masalah anggaran yang menjadi pedoman bagi divisi-divisi lain.
3. Komite anggaran bertugas menyelesaikan anggaran tahunan.
4. Meminta /menerima serta merekam anggaran masing-masing departemen.

5. Melakukan saran atau perbaikan anggaran departemen.
6. Menyetujui atau mengesahkan anggaran atau revisi anggaran.
7. Untuk pekasanaan anggaran maka komite ini juga bertugas mengikuti dan melihat penerapan anggaran, dan hal ini yang menyangkut rencana pelaksanaan anggaran dan penyimpangan dari anggaran.
8. Pada akhir tahun tim ini juga bertugas menyelesaikan revisi dan penyesuaian anggaran dan mempersiapkan rekomendasi dalam penyusunan anggaran tahun berikutnya.
9. Komite ini pada akhir tahun anggaran akan membahas beberapa hal tentang anggaran yang belum rampung pada tahun lalu dan menyelesaikan anggaran yang lalu dan bilamana mungkiin mengangkatnya kembali ke anggaran tahun berikutnya.
10. Menerima analisis dan laporan tentang pelaksanaan anggaran.
11. Komite ini bertugas untuk melakukan perbaikan secara terus-menerus konsep anggaran konverhensif menyusun anggaran. Methode ini tepat digunakan jika karyawan memiliki kemampuan dalam menyusun anggaran dan tidak dikhawatirkan akan menimbulkan proses yang lama dan berlarut.”¹³

Dengan disusunnya anggaran perusahaan, maka jelas terjalin adanya unsur penting dalam program panyusunan anggaran, yaitu partisipasi dari bagian bagian dalam menentukan rencana kerja demi tujuan perusahaan. Dengan adanya partisipasi mereka akan merasa turut menentukan rencana kerja yang hendak dilaksanakan dan juga tujuan yang hendak dicapai.

D. Prosedur Penyusunan Anggaran Biaya Operasional

Pada perusahaan yang masih relatif kecil kegiatan operasionalnya, yang berwenang dan bertanggungjawab atas penyusunan anggaran serta pelaksanaan kegiatan anggaran lainnya ada ditangan pimpinan tertinggi. Ini disebabkan karena pimpinan tertinggi dan yang bertanggungjawab dan berwenang atas kegiatan perusahaan secara keseluruhan masih berada pada satu orang atau hanya beberapa orang saja.

Namun pada perusahaan yang sudah berkembang dan relatif besar, tugas menyiapkan dan menyusun anggaran serta kegiatan anggaran lainnya tidak harus ditangani sendiri oleh pimpinan tertinggi perusahaan, melainkan dapat didelegasikan kepada bagian lain dalam perusahaan.

Adapun mengenai siapa atau bagian apa yang diserahi tugas mempersiapkan dan menyusun anggaran tersebut tergantung pada struktur organisasi di perusahaan. Pada perusahaan besar, bagian administrasi yang membuat dan menyusun anggaran, ini disebabkan kegiatan perusahaan sudah cukup kompleks dengan ruang lingkup cukup luas, sehingga penyusunan anggaran tidak hanya diserahkan kepada salah satu bagian dari perusahaan tetapi melibatkan seluruh bagian secara aktif.

Seluruh bagian tersebut diharapkan dapat bekerja sama didalam pelaksanaan operasional perusahaan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan. Dengan data dan informasi tersebut ditambah dengan data dan informasi dari luar perusahaan (ekstern), bagian – bagian tersebut diharapkan mampu menyusun anggaran. Untuk lebih baik lagi, bagi perusahaan besar sebaiknya penyusunan anggaran harus didelegasikan kepada suatu panitia anggaran yang diketuai oleh seorang pejabat yang ditunjuk sebagai pimpinan. Keanggotaan dari panitia anggaran sebaiknya meliputi:

1. Salah seorang dari anggota direksi, dalam hal ini diwakili oleh direktur keuangan atau controller yang tugasnya memberikan pedoman umum dalam penyusunan anggaran, baik anggaran jangka panjang maupun

2. Manajer pemasaran, bertugas menyusun anggaran penjualan, misal produk apa yang akan dijual dan berapa jumlahnya serta berapa harga jual serta anggaran biaya distribusi, iklan dan promosi.
3. Manajer pembelian, bertugas menyusun anggaran yang berhubungan dengan seluruh kegiatan pembelian seperti jumlah produk yang akan di beli, daerah pembeliannya, harga serta kualitasnya.
4. Manajer keuangan, bertugas menyusun anggaran yang berhubungan dengan posisi keuangan perusahaan seperti anggaran kas, laba rugi dan neraca.
5. Manajer bagian umum, administrasi dan personalia, bagian ini bertugas menyusun anggaran yang berhubungan dengan biaya umum dan administrasi.

Pada dasarnya dalam melakukan penyusunan anggaran biaya operasional secara umum harus memenuhi syarat – syarat, meliputi:

- “ 1. Perencanaan dan kewajiban manajerial.
 2. Penyesuaian organisasi.
 3. Akuntansi pertanggungjawaban.
 4. Komunikasi penuh.
 5. Harapan yang realitas.
 6. Tepat waktu.
 7. Penetapan secara luas.
 8. Pengakuan atas perorangan atau kelompok.
 9. Tindak lanjut. “¹⁴

ad.1. Perencanaan dan kewajiban manajerial, merupakan peran serta manajerial menyangkut dukungan, keyakinan, partiipasi dan orientasi

pelaksanaan manajemen. Tiap anggota manajemen dimulai dari manajemen puncak sampai pada manajemen tingkat bawah diharapkan melaksanakan tanggungjawab yang dibebaninya, termasuk keikutsertaannya dalam pengembangan rencana yang ditargetkan. Dengan demikian untuk berhasilnya penyusunan anggaran, maka sangat dibutuhkan dukungan setiap anggota manajemen dan juga pengarahan dari manajemen puncak.

- ad.2. Penyesuaian organisasi, organisasi yang sehat merupakan syarat berhasilnya penyusunan anggaran. Struktur organisasi dikatakan sehat bila ada pembagian tugas dan hubungan koordinasi diantara bagian yang ada dalam perusahaan. Dengan adanya struktur organisasi yang sehat maka tujuan – tujuan perusahaan dapat dicapai dengan efektif.
- ad.3. Dalam penyusunan anggaran perlu dianalisa dengan cermat semua aspek dari akuntansi pertanggungjawaban. Pengelompokan pemikiran dilakukan menurut bidang tanggungjawab manajer pada masing – masing tingkat manajemen. Berdasarkan akuntansi pertanggungjawaban apabila terjadi penyimpangan terhadap anggaran dapat ditunjuk siapa dan bagaimana yang bertanggungjawab terhadap penyimpangan tersebut.
- ad.4. Komunikasi penuh, merupakan pertukaran pendapat atau informasi untuk memungkinkan hubungan timbal balik antara dua pihak atau lebih. Komunikasi dapat dianggap sebagai mata rantai yang

menyambungkan manusia dalam suatu perusahaan sehingga tercapai suatu

usaha yang ditujukan ke arah pencapaian tujuan. Komunikasi mengharuskan semua pihak yang terlibat dalam pencapaian tujuan, mempunyai pemahaman yang sama mengenai tanggungjawab yang dibebankan. Dengan pemahaman yang sama maka diharapkan aktivitas yang dilaksanakan tidak saling bertentangan, melainkan terdapat sinkronisasi untuk mencapai tujuan.

- ad.5. Harapan yang realitas, anggaran disusun hendaknya dapat terealisasi atau tercapai sesuai dengan harapan. Untuk itu dalam penyusunan jangan terlalu tinggi dan terlalu rendah atau harus disesuaikan dengan kemampuan atau sumber daya yang dimiliki perusahaan.
- ad.6. Tepat waktu, penyusunan anggaran hendaknya dapat berjalan dengan baik dan tepat waktu. Untuk itu diperlukan suatu pedoman dalam penyusunannya, pedoman ini berisikan suatu jadwal mengenai aktivitas yang harus dilakukan.
- ad.7. Penetapan secara luas, anggaran yang akan disusun hendaknya mempunyai kemungkinan untuk disesuaikan dengan keadaan yang mungkin berubah karena keadaan perusahaan sangat dipengaruhi oleh factor internal dan eksternal. Oleh karena itu dalam penyusunannya harus memberikan kemungkinan untuk menyesuaikan dengan perubahan yang mungkin terjadi.
- ad.8. Pengakuan atas perorangan atau kelompok, unsure manusia sebagai pelaksana membutuhkan perhatian dan pengakuan terhadap dirinya

UNIVERSITAS MEDAN AREA
atau memberikan motivasi semangat kerja pada mereka. Dengan

demikian semua pihak yang terlibat dalam pencapaian tujuan perusahaan dapat berpartisipasi secara aktif.

- ad.9. Tindak lanjut, hasil dari pelaksanaan pencapaian anggaran harus ditindak lanjuti dengan cara:
- a. Mengadakan tindakan koreksi untuk hasil yang dibawah anggaran.
 - b. Menggunakannya pada operasi yang sama untuk hasil diatas anggaran.
 - c. Perencanaan dan pengawasan dimasa yang akan datang.

Selain syarat – syarat tersebut, maka dalam penyusunan aggaran biaya operasional terdapat cara dan konsep, meliputi:

- “ 1. Perencanaan.
2. Pengarahan.
3. Koordinasi.
4. Pengawasan.
5. Pelaporan. “¹⁵

ad.a. Anggaran merupakan rencana, karena anggaran merupakan penentuan terlebih dahulu tentang kegiatan perusahaan diwaktu yang akan datang dan mempunyai spesifikasi khusus, seperti disusun secara sistematis, mencakup seluruh kegiatan perusahaan, dinyatakan dalam unit moneter.

ad.b. Meliputi segala kegiatan perusahaan, yaitu semua kegiatan yang akan dilakukan oleh semua bagian yang ada diperusahaan.

ad.c. Anggaran berfungsi sebagai alat pengkoordinasian kerja agar semua bagian yang terdapat dalam perusahaan dapat saling menunjang, saling

15. Sofyan Safri Harahap, **Budgeting, Penganggaran Perencanaan Lengkap Untuk Membantu Manajemen**, Cetakan Kedua, Penerbit PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta, 2001, halaman. 75-77

bekerja sama dengan baik untuk menuju ke sasaran yang telah ditetapkan.

ad.d. Anggaran berfungsi sebagai tolok ukur, sebagai alat pembanding untuk menilai kegiatan perusahaan nanti. Dengan demikian dapatlah dinilai apakah perusahaan telah sukses atau kurang sukses bekerja.

E. Analisis Penyimpangan

Adanya perbedaan antara anggaran dengan biaya yang sesungguhnya terjadi pada suatu tingkat operasional bukan merupakan suatu hal yang aneh dalam perusahaan, sejauh perbedaan itu masih dalam batas yang diperbolehkan. Analisa penyimpangan biaya produksi merupakan cara yang dilakukan untuk mencari sebab terjadinya perbedaan atau penyimpangan biaya operasional. Hal ini dilakukan agar diketahui apa penyebabnya, siap yang bertanggungjawab dan tunuk penentuan langkah yang akan dilakukan pada periode yang akan datang.

Penyimpangan biaya operasional terjadi bila terdapat antara biaya menurut standar yang ditentukan dengan biaya operasional yang sesungguhnya terjadi. Bila biaya operasional sesungguhnya lebih kecil dari biaya biaya standar, maka penyimpangan yang menguntungkan (*favorable variance*). Tapi jika sebaliknya maka penyimpangan yang merugikan (*unvavorable variance*). Pengertian umum dari penyimpangan adalah suatu hal atau pekerjaan yang tidak sesuai dengan apa yang telah direncanakan.

Penyimpangan yang terjadi mempunyai dua sifat, yaitu:

UNIVERSITAS MEDAN AREA

1. Menguntungkan.
2. Merugikan.

Kemungkinan yang paling besar terhadap adanya penyimpangan adalah sebagai berikut:

- a. Penetapan standar atau tujuan yang terlalu tinggi atau terlalu rendah.
- b. Ketidak mampuan untuk memprediksi akan kebutuhan anggaran dimasa yang akan datang.
- c. Terjadinya penyelewengan atau pemborosan yang dilakukan oleh pelaksana kerja anggaran.

Hal yang pertama sekali harus dilakukan untuk mengetahui apakah ada penyimpangan atau tidak terhadap anggaran adalah dengan melakukan perbandingan antara perencanaan anggaran dengan realisasi anggaran, setelah itu akan dapat diketahui apakah anggaran yang direncanakan mengalami penyimpangan atau tidak.

Apabila biaya operasional sesungguhnya lebih kecil dari jumlah biaya operasional standard, maka penyimpangan yang menguntungkan (*favorable variance*). Tetapi jika sebaliknya, yaitu biaya operasional yang sesungguhnya lebih besar dari biaya operasional standar maka penyimpangan yang merugikan (*unfavorable variance*).

Dalam menyelidiki dan mengevaluasi suatu penyimpangan (*variance budget*) tersebut, maka kemungkinan yang perlu dipertimbangkan dalam menetapkan sebab sebabnya dapat digaris bawahi sebagai berikut:

1. Penyimpangan yang mungkin terjadi adalah akibat kesalahan dalam menyajikan laporan pada anggaran baik yang telah berbentuk angka – angka pada rencana maupun data aktual.
2. Penyimpangan timbul karena pertimbangan dan keputusan khusus para anggota manajemen berubah dari waktu ke waktu demi memperbaiki efisiensi.
3. Penyimpangan timbul karena keputusan yang dilakukan pada keadaan darurat yang menimbulkan varians. Di dalam pengadaan proyek reklame khusus yang tidak direncanakan semula.

Berbagai cara penyelidikan dan evaluasi di dalam menentukan sebab sebab penyimpangan itu dapat diberi beberapa pendekatan sebagai berikut:

1. Melakukan rapat dengan para pengawas, mandor dan kadang pejabat operasional lainnya.
2. Menganalisa keadaan pekerja termasuk arus kerja, mengkoordinasikan kegiatan, keefektifan pengawasan maupun tindakan lainnya.
3. Pengamatan langsung.
4. Penyelidikan lapangan oleh pejabat yang bersangkutan.
5. Pemeriksaan oleh staf internal auditor.
6. Penyelidikan oleh kelompok staf pusat tanggungjawab.
7. Studi kasus.
8. Analisa penyimpangan.

Setelah anggaran dibandingkan dengan realisasi yang terjadi maka

penyimpangannya dapat dilihat seperti pada tabel berikut ini.

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 20/7/23

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber

2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah

3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area
Access From (repository.uma.ac.id)20/7/23

Tabel 2.1
Laporan Realisasi dan Anggaran Biaya Operasi PT. ABC
01 Januari 200. s/d 31 Desember 200.

Keterangan	Anggaran	Realisasi	Penyimpangan	
			Rp	%
By. Penjualan				
Gaji Karyawan	48.500.000	55.000.000	(6.500.000)	(13.40)
By. Bahan Bakar	38.000.000	40.500.000	(2.500.000)	(6.57)
Pemeliharaan Gedung	15.000.000	15.000.000	0	0
Pemeliharaan Kantor	37.500.000	42.000.000	(4.500.000)	(12)
By Listrik & Telp	9.000.000	9.000.000	0	0
Depres. Gedung Kantor	14.350.000	14.350.000	0	0
By Asuransi	25.000.000	28.000.000	(3.000.000)	(12)
Advertensi	30.000.000	30.000.000	0	0
By. Kesejahteraan				
Karyawan	48.500.000	49.500.000	(1.000.000)	(2.06)
By. Adm	37.750.000	40.000.000	(2.250.000)	(5.9)
By Umum	20.300.000	25.000.000	(4.700.000)	(23.1)
By. Gaji Pegawai	15.000.000	15.000.000	0	0
Total	338.900.000	363.350.000	(24.450.000)	(7.21)

Sumber: M. Munandar, **Budgeting, Perencanaan, Pengkoordinasian dan Pengawasan Kerja**, halaman. 211

Dari hasil evaluasi data diatas diperoleh gambaran bahwa biaya operasi yang terealisasi sebenarnya Rp 363.350.000,- dari anggaran yang ditetapkan perusahaan sebesar Rp 338.900.000,- selama setahun yang berarti terjadi penyimpangan yang merugikan sebesar Rp 24.450.000,- atau 7.21 % dari total anggaran.

Hal ini terjadi karena:

1. Gaji karyawan mengalami penyimpangan yang merugikan sebesar Rp 6.500.000,- atau 13.40 % dari yang dianggarkan. Hal ini terjadi karena adanya penambahan tenaga kerja baru untuk mencapai target penyelesaian

2. Biaya bahan bakar mengalami penyimpangan yang merugikan sebesar Rp 2.500.000,- atau 6.57 % hal ini terjadi karena tingginya tingkat mobilitas yang jaraknya jauh dan tidak diperhitungkan sebelumnya.
3. Biaya pemeliharaan kantor mengalami penyimpangan yang merugikan sebesar Rp 4.500.000,- atau 12 % dari anggaran. Hal ini terjadi akibat banyaknya kenaikan harga bahan.
4. Biaya asuransi mengalami penyimpangan yang merugikan sebesar Rp 3.000.000,- atau 12 % dari anggaran. Hal ini terjadi akibat perusahaan melakukan penambahan item yang harus diasuransikan.
5. Biaya kesejahteraan karyawan mengalami kerugian sebesar Rp 1.000.000,- atau 2.06 % dari yang dianggarkan, hal ini terjadi akibat bertambahnya aktivitas perusahaan sehingga membutuhkan jam kerja lebih yang harus diikuti penambahan lembur.
6. Biaya administrasi mengalami penyimpangan yang merugikan sebesar Rp 2.250.000,- dari anggaran atau 5,9 %, hal ini disebabkan perusahaan banyak menggunakan bahan habis pakai untuk keperluan kantor.
7. Biaya umum mengalami kerugian Rp 4.700.000,- atau 23.1 % dari yang dianggarkan, hal ini disebabkan banyak dilakukan perjalanan dinas serta kunjungan.

Dari analisa yang telah dilakukan maka dapat dievaluasi bahwa penyimpangan yang terjadi adalah hal yang wajar dengan alasan yang dapat diterima sehingga penyimpangan tersebut tidak perlu dipertanggungjawabkan.

Dalam hal ini Komite Audit dalam menyusun anggaran kembali untuk tahun

berikutnya harus berpedoman pada anggaran tahun yang telah lalu dan mempertimbangkan hal – hal yang terjadi dimana mengakibatkan penyimpangan antara anggaran dengan realisasi yang terjadi. Sehingga diharapkan untuk anggaran tahun yang akan datang penyimpangan yang merugikan akan berkurang.



BAB III

PT. MUTIARA ENGINEERING MEDAN

A. Gambaran Umum Perusahaan

1. Sejarah Singkat Perusahaan

PT. Mutiara Engineering Medan adalah sebuah perusahaan yang bergerak di bidang engineering dan kontruksi industri. Perusahaan ini didirikan pada tanggal 05 Januari 2001, PT. Mutiara Engineering Medan pada dasarnya dapat melayani berbagai jenis proyek dengan dasar kebutuhan yang ditentukan, baik dibidang operasional maupun maintenance (reparasi / pemeliharaan).

Dalam menghadapi era globalisasi perusahaan telah mempersiapkan diri dari segi ekonomi, sosial dan budaya dengan komitmen yang teguh dan berorientasi untuk menghasilkan proyek dengan kualitas yang tinggi dan harga yang ekonomis.

PT. Mutiara Engineering Medan mempunyai workshop dengan luas 2000 M² yang dilengkapi dengan peralatan kerja dan mesin – mesin yang dioperasikan oleh tenaga kerja yang memiliki skill dan pengalaman dibidangnya masing masing. Walaupun perusahaan baru didirikan namun telah memiliki profesionalisme kerja dibidang mekanikal, sipil dan pekerjaan lainnya. Hal ini dibuktikan dengan mempekerjakan karyawan yang telah berpengalaman di bidang engineering dan konstruksi dan memiliki pengalaman di beberapa proyek dan insdustri lainnya. Berdasarkan Peraturan Pemerintah RI No. 12

Tahun 1998 tanggal 17 Januari Pasal 4 ayat 1 tentang perusahaan perseroan (persero), adapun maksud dan tujuan pendirian persero adalah untuk menyediakan barang dan atau jasa yang bermutu tinggi dan berdaya saing kuat, baik dipasaran dalam negeri maupun luar negeri serta memupuk keuntungan guna meningkatkan nilai perusahaan.

Menurut akte pendirian No. 01 tanggal 05 Januari 2001 yang disahkan oleh Menteri Kehakiman No. C-04191.01.TH.2001 tanggal 20 Februari 2001 menyatakan bahwa maksud dan tujuan perusahaan adalah turut melaksanakan dan menunjang kebijaksanaan program pemerintah di bidang ekonomi dan pembangunan nasional pada umumnya, khususnya disektor industri, konstruksi besi dan baja dalam arti seluas luasnya dengan tujuan memupuk keuntungan berdasarkan prinsip perusahaan yang sehat, berlandaskan kepada:

1. Mempertahankan dan meningkatkan sumbangan bidang engineering, mekanikal, sipil dan konstruksi bagi pembangunan nasional.
2. Memperluas lapangan kerja.
3. Memelihara kelestarian sumber daya alam dan lingkungan, air dan udara.

Misi yang diemban perusahaan di bidang engineering, mekanikal, sipil dan konstruksi adalah:

1. Mempertahankan dan meningkatkan sumbangan pada sektor engineering bagi pembangunan nasional.
2. Menyediakan lapangan kerja untuk meningkatkan kesejahteraan rakyat pada umumnya serta karyawan perusahaan pada khususnya.

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 20/7/23

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber

2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah

3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area
Access From (repository.uma.ac.id)20/7/23

3. Memelihara kekayaan alam khususnya menjaga kelestarian alam dan meningkatkan sumber daya manusia di bidang teknologi.

Visi perusahaan adalah untuk mewujudkan PT. Mutiara Engineering Medan menjadi suatu perusahaan yang bergerak dibidang engineering, mekanikal, sipil dan konstruksi yang maju dan sehat serta memiliki daya saing yang kuat melalui upaya meningkatkan Sumber Daya Manusia.

2. Struktur Organisasi

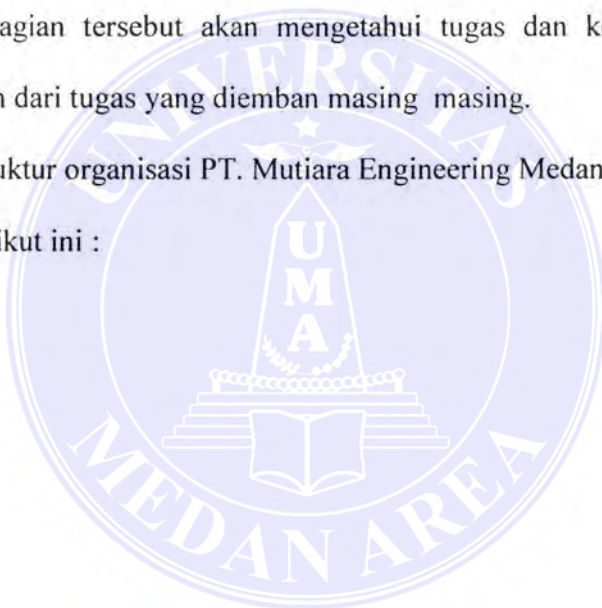
Struktur organisasi suatu perusahaan merupakan suatu wadah yang diatur dan dikoordinasikan dalam suatu pola tertentu untuk melaksanakan sistem manajemen atau aktivitas – aktivitas perusahaan guna mencapai tujuan organisasi seperti yang telah digariskan oleh pihak manajemen. Bilamana struktur organisasi atau suatu perusahaan dapat ditata dengan baik, maka aktivitas perusahaan akan dapat berjalan dengan baik, karena setiap pelaksanaan aktivitas tersebut memiliki tanggung jawab atas pendelegasian peranan dan wewenang kepada mereka masing – masing.

Disamping itu dengan adanya struktur organisasi yang baik maka akan terlihat dengan garis – garis birokrasi sehingga dapat diketahui apa serta siapa yang wajib melaksanakan suatu tugas tertentu di dalam rangka mencapai tujuan masing – masing unit didalam organisasi tersebut. Singkatnya dapat dikatakan bahwa struktur organisasi perusahaan sangat besar artinya dalam melaksanakan aktivitas - aktivitas perusahaan ini, karena di dalam struktur

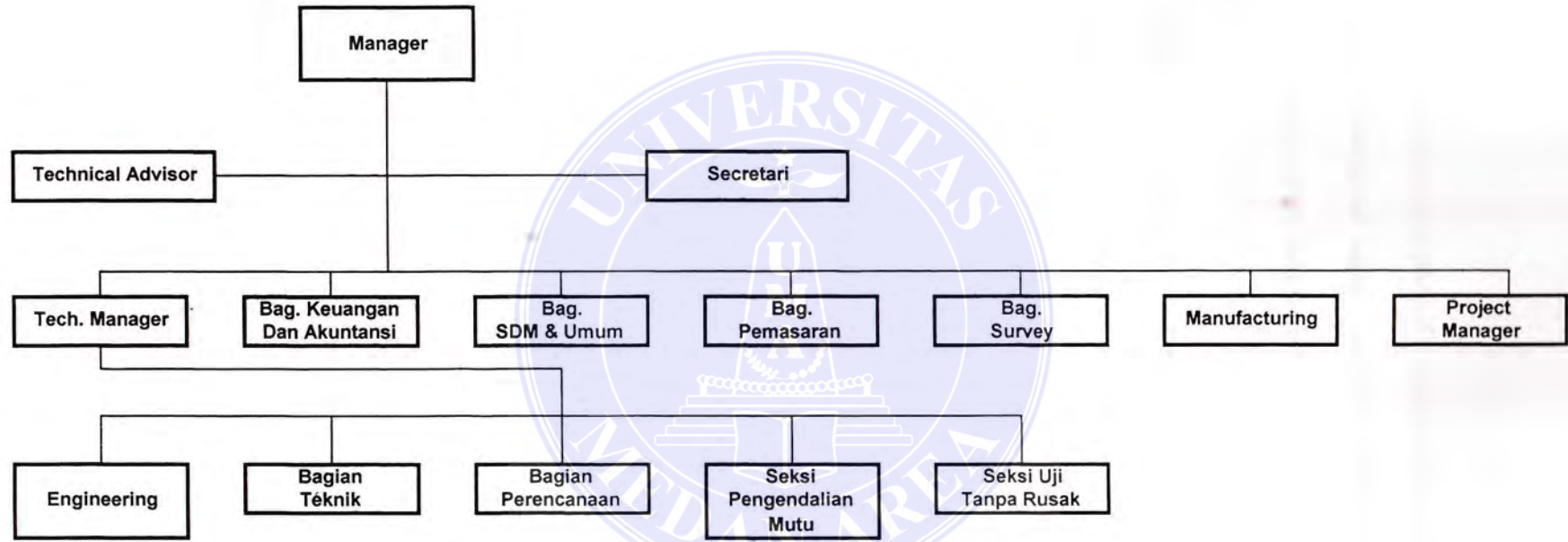
organisasi perusahaan terdapat pengaturan wewenang dan tanggungjawab para fungsional yang menjabat dalam unit organisasi tersebut.

Pada PT. Mutiara Engineering Medan, struktur organisasi sangat diperlukan untuk menentukan pembagian tugas dan tanggung jawab terhadap pelaksanaan pekerjaan yang diberikan kepada bawahan. Dengan adanya ketegasan dan pembatasan tanggungjawab dari masing – masing bagian, maka bagian - bagian tersebut akan mengetahui tugas dan kewajibannya serta pelaksanaan dari tugas yang diemban masing masing.

Adapun struktur organisasi PT. Mutiara Engineering Medan dapat dilihat pada gambar berikut ini :



Gambar 3.1
Struktur Organisasi PT. Mutiara Engineering Medan



Sumber: PT. Mutiara Engineering Medan

Berdasarkan struktur organisasi pada PT. Mutiara Engineering Medan berikut ini akan diuraikan mengenai tugas - tugas dan tanggung jawab dari setiap bagian yang ada dalam organisasi tersebut.

1. Manager

- a. Mengelola perusahaan guna terlaksananya perencanaan, pengorganisasian, pengawasan dari anggaran, personalia dan sarana perusahaan dalam usaha pengendalian pelaksanaan kegiatan penjualan dan produksi perusahaan yang terdiri dari atas jasa umum, jasa sarana surveyor, sonding, boring, pemetaan, jasa teknik, jasa laboratorium dengan kebijakan serta sistem dan prosedur pembangunan.
- b. Pembinaan kerjasama, moral, loyalitas, prestasi kerja dan pengembangan karyawan dalam rangka mencapai tujuan perusahaan.
- c. Terlaksananya kebijakan serta sistem dan prosedur perusahaan dalam kegiatan-kegiatan operasi, keuangan, personalia dan pengadaan sarana/peralatan perusahaan.

2. Engineering

Bertugas dan bertanggungjawab, atas:

- a. Persiapan pengolahan, merekayasa gambar dan rincian dan keterangan material.
- b. Persiapan teknik mesin yang terperinci sebagian daftar usaha yang akan diperoleh.

- c. Memberikan persetujuan atas surat yang berhubungan dengan pesanan pembelian material dan bahan.
3. Bagian Keuangan dan Akuntansi
 - a. Mengembangkan dan melaksanakan rencana - rencana sesuai dengan tujuan perusahaan.
 - b. Mengurus dan mengamankan keuangan dan surat - surat berharga perusahaan.
 - c. Menagih piutang perusahaan.
 - d. Mengatur atau menyarankan prosedur pengeluaran uang perusahaan dan prosedur penagihan.
 - e. Menyetujui pembayaran atas bukti pengeluaran uang kas (BPUK) yang sudah memenuhi untuk dibayar di kas.
 - f. Melaksanakan akunting perusahaan sesuai dengan prinsip - prinsip akuntansi yang digariskan oleh perusahaan
 - g. Melakukan penyesuaian rencana anggaran keuangan perusahaan dan melakukan analisa realisasinya.
 4. Bagian Sumber Daya Manusia dan Umum
 - a. Merencanakan dan mengupayakan kebutuhan tenaga kerja berdasarkan program kerja tahunan.
 - b. Menyelenggarakan penerimaan dan pemberhentian karyawan sesuai dengan prosedur dan ketentuan yang berlaku.

- c. Mengkoordinasi penempatan tenaga kerja karyawan pada job yang sesuai berdasarkan pengetahuan dan pengalaman yang dimiliki.
 - d. Menyelenggarakan ketentuan - ketentuan tentang tata tertib kepegawaian.
 - e. Merencanakan dan mengupayakan pengembangan kemampuan karyawan.
 - f. Mengkoordinasi usulan penilaian performance karyawan sesuai dengan ketentuan dan jadwal yang telah ditetapkan.
 - g. Menyelenggarakan penggajian dan jaminan sosial karyawan sesuai dengan ketentuan yang berlaku.
 - h. Menciptakan suasana kerja yang baik guna menjaga dan meningkatkan produktivitas karyawan.
 - i. Mengkoordinasi dan mengajukan kebutuhan prasarana dan sarana perusahaan.
5. Bagian Pemasaran
- a. Merencanakan kegiatan pengajuan jasa produk perusahaan perusahaan lain.
 - b. Melaksanakan kegiatan pameran hasil produk perusahaan.
 - c. Mengevaluasi dan melaporkan hasil kegiatan operasi dan administrasi pada setiap akhir bulan.
 - d. Meneliti dan mengoreksi setiap sertifikat dan invoice sebelum ditandatangani oleh manager dari manager ke Kepala Bagian.

e. Membuat draft surat atau memo keluar yang berkaitan dengan kegiatan bagian sebelum ditandatangani oleh manager atau menandatangani langsung sesuai dengan pelimpahan wewenang dari manager.

f. Melaporkan dan mengusulkan pengeluaran bagian dari manager.

6. Bagian Surveyor

Tugas dan tanggung jawab bagian ini melaporkan hasil kerja di lapangan yang akan diserahkan kepada konsumen yang membutuhkan

7. Manufacturing

Berwenang:

- a. Mengontrol langsung kapasitas kerja.
- b. Bertanggungjawab terhadap teknis pelaksanaan produksi.
- c. Memberikan service atau pelayanan dengan baik.

8. Project Manajer

Tugas dan tanggung jawab:

- a. Keluar lapangan dan melaksanakan konsep proyek bersama dengan manejer teknis dan manajer pabrik.
- b. Bertanggungjawab terhadap teknis dalam pelaksanaan dari tempat kegiatan.

9. Bagian Teknik

Tugas dan tanggung jawab pada bagian teknik, adalah pelaksanaan di lapangan, mempersiapkan peralatan yang dibutuhkan dalam melaksanakan pekerjaan.

10. Bagian Perencanaan

Tugas dan tanggung jawab pada bagian perencanaan mengaplikasi ke dalam laporan untuk diajukan kepada perusahaan yang memerlukan dalam perencanaan pembangunan proyek tersebut.

B. Teknik Penyusunan Anggaran Biaya Operasional

Anggaran biaya operasional pada PT. Mutiara Engineering Medan tertuang dalam Rencana Anggaran Operasi (RAO), yaitu usulan yang menggambarkan rencana kerja operasi yang dinyatakan dalam bentuk uang. Dalam hal ini digambarkan berbagai kegiatan operasional perusahaan untuk mencapai laba.

Rencana Anggaran Operasi merupakan bahan yang akan dibahas, sebelum ditetapkan sebagai anggaran perusahaan. Penetapan anggaran operasi merupakan dasar untuk menetapkan besarnya biaya operasional yang akan dikeluarkan berdasarkan ketetapan ketetapan anggaran untuk melaksanakan penetapan pekerjaan melalui analisa dan penilaian secara objektif.

Kegiatan penyusunan anggaran biaya operasional pada PT. Mutiara Engineering Medan menganut metode bottom up yang disusun oleh bagian

anggaran yang diketuai Bagian keuangan dan akuntansi, dimana dalam melaksanakan tugasnya bertanggungjawab kepada Manajer. Kegiatan penyusunan anggaran ini setiap tahunnya selalu diserahkan kepada bagian ini. Bagian keuangan dan akuntansi kemudian akan melakukan pembahasan tentang rencana kegiatan operasi perusahaan untuk tahun mendatang, sehingga anggaran yang disusun merupakan hasil kesepakatan bersama sesuai kondisi, fasilitas serta kemampuan dari masing – masing bagian dalam perusahaan.

Adapun teknik penyusunan anggaran pada perusahaan ini dilakukan dengan langkah sebagai berikut:

a. Pedoman Umum

1. Menerbitkan formulir serta petunjuk pengisian untuk digunakan dalam menyusun anggaran serta petugas yang bertanggungjawab mengerjakan formulir tersebut.
2. Membuat jadwal penyusunan dan pembahasan RKAP

b. Menerbitkan pedoman tahunan untuk penyusunan Rencana Kerja dan Anggaran, yang berisi:

1. Pedoman intern yang berisi norma standar prestasi (fisik) tarif finansial dan pedoman operasional lainnya.
2. Pokok – pokok penyusunan isi RKAP.
3. Kerangka isi RKAP.

Penyusunan anggaran dikerjakan bagian keuangan dan akuntansi dan diselesaikan selambat – lambatnya pertengahan bulan Oktober dan rapat pembahasan

UNIVERSITAS MEDAN AREA

pengesahan RKAP antara kepala – kepala bagian dengan manajer diharapkan sudah selesai sampai bulan Desember.

C. Prosedur Penyusunan Anggaran Biaya Operasional

PT. Mutiara Engineering Medan dalam menyusun anggarannya dimulai pada akhir tahun sekitar bulan Oktober. Pada bulan tersebut masing – masing bagian telah mulai mempersiapkan bahan – bahan yang dibutuhkan dalam penyusunan anggaran. Untuk menyusun suatu anggaran sebagaimana yang dibutuhkan oleh perusahaan agar lebih terarah maka diperlukan suatu prosedur penyusunan. Langkah pertama dalam penyusunan anggaran adalah menentukan berapa taksiran pekerjaan yang diharapkan seluruhnya dan berapa banyak rencana investasi yang akan dilakukan selama setahun. Biasanya anggaran dan realisasi tahun sebelumnya dijadikan sebagai pedoman atau acuan dalam penyusunan anggaran biaya operasioanal pada tahun berikutnya.

Adapun prosedur penyusunan Anggaran Biaya Operasional pada PT. Mutiara Engineering Medan, terdiri atas:

1. Manajer akuntansi menginstruksikan kepada tim penyusun anggaran untuk membuat anggaran tahunan perusahaan, termasuk anggaran biaya operasional.
2. Berdasarkan instruksi tersebut tim penyusun anggaran mempersiapkan pedoman rencana kerja anggaran. Anggaran ini merupakan pedoman atau tolok ukur bagi tiap bagian dalam menyusun anggaran operasionalnya yang kemudian dibagikan ke tiap bagian.

3. Tim penyusun anggaran menyerahkan pedoman anggaran operasional ke tiap bagian untuk menyusun anggaran biaya operasional masing – masing.
4. Masing – masing bagian mengajukan anggaran biaya operasional.
5. Tim penyusun anggaran mengevaluasi anggaran biaya operasional, apakah sesuai dengan pedoman yang ditentukan.
6. Setelah dievaluasi oleh tim, anggaran biaya operasional tersebut diserahkan ke manajer untuk mendapat persetujuan dan selanjutnya disyahkan.
7. Setelah disetujui dan disyahkan, anggaran tersebut dikembalikan ke masing – masing bagian untuk selanjutnya melaksanakan aktivitas dengan berpedoman kepada anggaran tersebut.

Project manager menyusun anggaran biaya produksi dan membahasnya dengan pimpinan sebelum disetujui dan digabungkan dengan anggaran bidang lainnya. Setelah masing – masing bagian selesai menyusun anggarannya, maka pimpinan melakukan rapat khusus mengenai anggaran yang dihadiri seluruh kepala bagian. Dalam rapat dibahas argumen yang digunakan oleh masing – masing bagian dalam menyusun anggarannya. Setelah diadakan pembahasan yang intensif, maka anggaran yang disetujui resmi menjadi anggaran perusahaan dan diberlakukan pada tahun depannya.

Anggaran biaya operasional pada perusahaan tertuang dalam Rencana Anggaran Operasi (RAO) perusahaan, yaitu usulan yang menggambarkan rencana biaya operasi yang dinyatakan dalam satuan uang. Disini digambarkan bagaimana kegiatan operasi perusahaan dikelola guna menghasilkan laba dan

dilain pihak digambarkan biaya yang akan dikeluarkan sehubungan dengan pelaksanaan kegiatan operasi perusahaan.

Rancangan Biaya Operasi (RAO) merupakan bahan yang akan dibahas, sebelum ditetapkan sebagai anggaran perusahaan. Anggaran biaya operasional perusahaan merupakan dasar untuk menentukan besarnya biaya operasi yang akan disiapkan dan dikeluarkan berdasarkan ketetapan untuk melaksanakan pekerjaan melalui analisa dan penilaian secara objektif.

D. Anggaran Biaya Operasional

Biaya operasional merupakan beban ataupun biaya yang dikeluarkan perusahaan yang ada hubungannya secara langsung dengan kegiatan atau operasi pokok perusahaan. Adapun biaya operasional di perusahaan ini, terdiri atas:

a. Biaya tenaga kerja

Biaya tenaga kerja yang dikeluarkan meliputi:

1. Gaji
2. Lembur
3. Uang makan
4. THR
5. Insentif

b. Biaya Penjualan/Pelaksanaan Proyek

c. Biaya Administasi dan Umum

1. Operasi kantor
2. Listrik, PAM, Telepon

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 20/7/23

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah

3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area
Access From (repository.uma.ac.id)20/7/23

d. Biaya pemeliharaan

1. Pemeliharaan gedung.
2. Pemeliharaan kendaraan.

Penetapan besarnya biaya operasional ditetapkan berdasarkan Rencana Anggaran Operasi yang telah dihitung menurut ketentuan dan perhitungan yang dilakukan oleh pimpinan dan masing – masing kepala bagian.

Anggaran biaya operasi perusahaan tahun 2004

1. Biaya tenaga kerja	Rp 156.340.000,-
2. Biaya pelaksanaan pekerjaan	Rp 56.490.000,-
3. Biaya Adm & Umum	Rp 30.269.000,-
4. Biaya Pemeliharaan	Rp 11.650.000,-

Anggaran biaya operasi perusahaan tahun 2005

1. Biaya tenaga kerja	Rp 196.250.000,-
2. Biaya pelaksanaan pekerjaan	Rp 63.980.000,-
3. Biaya Adm & Umum	Rp 37.485.000,-
4. Biaya Pemeliharaan	Rp 15.790.000,-

Anggaran biaya operasi perusahaan tahun 2006

1. Biaya tenaga kerja	Rp 198.960.000,-
2. Biaya pelaksanaan pekerjaan	Rp 71.650.500,-
3. Biaya Adm & Umum	Rp 42.325.000,-
4. Biaya Pemeliharaan	Rp 21.647.000,-

Anggaran biaya operasional disusun untuk masa satu tahun buku, yaitu dari tanggal 01 Januari dan berakhir tanggal 31 Desember. Pelaksanaan penyusunan anggaran biaya operasional dilakukan dengan membentuk panitia penyusunan anggaran.

Anggaran biaya operasi disusun untuk masa satu tahun buku, yaitu dari tanggal 01 Januari dan berakhir tanggal 31 Desember. Pelaksanaan penyusunan anggaran biaya operasi dilakukan dengan membentuk panitia penyusunan anggaran. Tim (Pimpinan perusahaan beserta masing – masing Kepala Bagian) yang melakukan penyusunan anggaran bertugas menghimpun dan menganalisa data yang dibutuhkan.

Data tersebut diperoleh dari laporan masing – masing bagian. Data yang dihimpun lalu dianalisa sehingga didapat suatu perkiraan tentang biaya operasi perusahaan untuk masa satu periode mendatang. Dari hasil penganalisaan data maka disusun Rencana Anggaran Operasi yang seterusnya diserahkan ke pimpinan guna memperoleh persetujuan. Selanjutnya dari persetujuan maka dibuatlah anggaran biaya operasi tahunan.

Anggaran tahunan ini selanjutnya dibagi menjadi anggaran biaya operasi triwulanan. Adapun anggaran biaya operasional, realisasi dan selisih penggunaan anggaran yang terjadi pada perusahaan dapat dikemukakan pada tabel berikut ini:

Tabel 3.1
Realisasi Anggaran Biaya Operasi
PT. Mutiara Engineering Medan
Tahun 2004

No	Uraian	Anggaran	Realisasi	Selisih (Rp)	%
1	By. Tenaga Kerja	Rp 156.340.000,-	Rp 169.950.000,-	(13.610.000,-)	(8.7)
2	Biaya Pelks. Pekerjaan	Rp 56.490.000,-	Rp 57.360.000,-	(870.000,-)	(1.54)
3	By. Adm / Umum	Rp 30.269.000,-	Rp 32.500.000,-	(2.231.000,-)	(7.37)
4	By. Pemeliharaan	Rp 11.650.000,-	Rp 12.450.000,-	(800.000,-)	(6.87)
Total		Rp 254.749.000,-	Rp 272.260.000,-	(17.511.000,-)	(6.87)

Sumber: PT. Mutiara Engineering Medan

Tabel 3.2
Realisasi Anggaran Biaya Operasi
PT. Mutiara Engineering Medan
Tahun 2005

No	Uraian	Anggaran	Realisasi	Selisih (Rp)	%
1	By. Tenaga Kerja	Rp 196.250.000,-	Rp 197.420.000,-	(1.170.000,-)	(0.6)
2	Biaya Pelks. Pekerjaan	Rp 63.980.000,-	Rp 65.970.000,-	(1.990.000,-)	(3.11)
3	By. Adm / Umum	Rp 37.485.000,-	Rp 39.450.000,-	(1.965.000,-)	(5.24)
4	By. Pemeliharaan	Rp 15.790.000,-	Rp 16.320.000,-	(530.000,-)	(3.36)
Total		Rp 313.505.000,-	Rp 319.160.000,-	(5.655.000,-)	(1.80)

Sumber: PT. Mutiara Engineering Medan

Tabel 3.3
Realisasi Anggaran Biaya Operasi
PT. Mutiara Engineering Medan
Tahun 2006

No	Uraian	Anggaran	Realisasi	Selisih (Rp)	%
1	By. Tenaga Kerja	Rp 198.960.000,-	Rp 210.060.000,-	(11.100.000,-)	(5.58)
2	Biaya Pelks. Pekerjaan	Rp 71.650.500,-	Rp 73.720.000,-	(2.069.500,-)	(2.89)
3	By. Adm / Umum	Rp 42.325.000,-	Rp 42.960.000,-	(635.000,-)	(1.5)
4	By. Pemeliharaan	Rp 21.647.500,-	Rp 22.670.000,-	(1.022.500,-)	(4.72)
Total		Rp 334.583.000,-	Rp 349.413.000,-	(14.827.000,-)	(4.43)

Sumber: PT. Mutiara Engineering Medan

E. Analisis Penyimpangan

Berdasarkan anggaran dan realisasi biaya operasi yang dibuat perusahaan pada tahun 2004 s/d 2006 menunjukkan bahwa antara anggaran dan realisasi anggaran operasional selalu terjadi penyimpangan. Yang dimaksudkan penyimpangan dalam hal ini adalah penyimpangan antara realisasi dengan anggaran yang melebihi batas toleransi perusahaan adalah sebesar 7,5 %.

Penyimpangan antara anggaran dengan realisasi yang terjadi di perusahaan pada tahun anggaran 2004, dapat dijelaskan bahwa:

- a. Untuk biaya tenaga kerja terjadi selisih Rp 13.610.000,- hal ini disebabkan perusahaan melakukan penambahan jumlah tenaga kerja untuk mengejar target penyelesaian pekerjaan.

- b. Untuk biaya pelaksanaan pekerjaan terjadi selisih sebesar Rp 870.000,- namun penyimpangan angka ini ini masih dalam batas toleransi yang ditetapkan perusahaan.
- c. Biaya Administrasi / umum terjadi selisih Rp 2.231.000,- kenaikan ini disebabkan perusahaan lebih banyak menghabiskan barang habis pakai untuk keperluan kantor serta penggunaan fasilitas listrik, air dan telepon.
- d. Biaya pemeliharaan terjadi selisih Rp 800.000,- hal ini disebabkan adanya perbaikan dan kenaikan beberapa item dari suku cadang kendaraan kantor yang rusak.

Penyimpangan antara anggaran dengan realisasi yang terjadi di perusahaan pada tahun anggaran 2005, dapat dijelaskan bahwa:

- a. Untuk biaya tenaga kerja terjadi selisih Rp 1.170.000,- namun penyimpangan angka ini ini masih dalam batas toleransi yang ditetapkan perusahaan.
- b. Untuk biaya pelaksanaan pekerjaan terjadi selisih sebesar Rp 1.990.000,- dan masih dalam batas toleransi yang ditetapkan perusahaan.
- c. Biaya Administrasi / umum terjadi selisih Rp 1.965.000,- kenaikan ini disebabkan perusahaan lebih banyak menghabiskan barang habis pakai untuk keperluan kantor serta penggunaan fasilitas listrik, air dan telepon.
- d. Biaya pemeliharaan terjadi selisih Rp 530.000,- dan masih dalam batas toleransi yang ditetapkan perusahaan.

Penyimpangan antara anggaran dengan realisasi yang terjadi di perusahaan pada tahun anggaran 2006, dapat dijelaskan bahwa:

- a. Untuk biaya tenaga kerja terjadi selisih Rp 11.100.000,- hal ini disebabkan perusahaan harus menyelesaikan proyek yang lebih besar dari tahun sebelumnya sehingga melakukan penambahan jumlah tenaga kerja untuk mengejar target waktu penyelesaian pekerjaan.
- b. Untuk biaya pelaksanaan pekerjaan terjadi selisih sebesar Rp 2.069.500,-
- c. Biaya Administrasi / umum terjadi selisih Rp 635.000,-
- d. Biaya pemeliharaan terjadi selisih Rp 1.022.500,-

Pihak manajemen perusahaan sangat memperhatikan sekali hal pengawasan terhadap seluruh biaya - biaya yang dikeluarkan untuk kelancaran operasi perusahaan. Dalam hal ini pihak manajemen melakukan pengawasan terhadap biaya - biaya yang dikeluarkan dengan cara pencatatan setiap hari untuk biaya yang dikeluarkan lengkap dengan bukti - bukti pendukung seperti faktur dan bon. Setiap minggu pos - pos yang mengalami pengeluaran biaya dilakukan pemeriksaan guna menghindarkan penumpukan biaya - biaya dan terjadinya penyelewengan.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

Pada bab terakhir ini penulis akan menarik kesimpulan bahwa penyimpangan yang terjadi antara anggaran dan realisasi biaya operasional pada tahun 2004 sampai dengan tahun 2006 masih dalam batas toleransi PT. Mutiara Engineering Medan yaitu sebesar 7.5 % dengan uraian sebagai berikut :

A. Kesimpulan

1. Tahun 2004

Realisasi biaya operasional pada tahun tersebut sebesar Rp. 272.260.000,- melampaui rencana anggaran biaya operasional yang ditetapkan perusahaan yaitu Rp. 254.749.000,- sebesar Rp. 17.511.000,- (6.87%).

2. Tahun 2005

Realisasi biaya operasional pada tahun tersebut sebesar Rp. 319.160.000,- melampaui rencana anggaran biaya operasional yang ditetapkan perusahaan yaitu Rp. 313.505.000,- sebesar Rp. 5.655.000,- (1.80%). Penyimpangan atas rencana anggaran biaya operasional pada tahun tersebut telah menunjukkan perubahan yang cukup baik yang dilakukan PT. Mutiara Engineering Medan jika dibandingkan dengan

3. Tahun 2006

Realisasi biaya operasional pada tahun tersebut sebesar Rp. 349.410.000,- melebihi rencana anggaran biaya operasional yang ditetapkan perusahaan yaitu Rp. 334.583.000,- sebesar Rp. 14.827.000,- (4.43%). Penyimpangan atas rencana anggaran biaya operasional pada tahun tersebut jika dibandingkan dengan tahun sebelumnya terjadi peningkatan, namun dari evaluasi penyimpangan yang terjadi selama 3 (tiga) tahun tersebut masih dibawah batas toleransi yang ditetapkan PT. Mutiara Engineering Medan sebesar 7.5 %.

B. Saran

1. Anggaran sebaiknya disusun sebaik-baiknya dengan memperhitungkan secara lengkap faktor-faktor yang bisa mempengaruhi biaya operasional dalam pelaksanaannya dengan mempedomani evaluasi atas penyimpangan tahun-tahun sebelumnya.
2. Pengendalian tidak cukup hanya sekedar membandingkan, analisis dan evaluasi atas penyimpangan yang terjadi, tetapi hendaknya pengendalian juga harus ditingkatkan untuk mengetahui umpan balik yang diperlukan.
3. Dari penyimpangan yang terjadi hendaknya diadakan suatu analisis yang lebih mendetail dan teliti sehingga dapat membantu manajemen dalam mengambil keputusan yang diperlukan yang

akhirnya akan dapat membantu manajemen dalam memajukan perusahaan.

4. Hendaknya pihak perusahaan dapat lebih akurat memperhitungkan jumlah tenaga kerja yang diperlukan serta mempertimbangkan hambatan yang mungkin timbul dalam penyelesaian pekerjaan (misalnya tingkat keluar masuknya tenaga kerja, faktor cuaca, dan lainnya).



DAFTAR PUSTAKA

- Agus Ahyari, **Anggaran Perusahaan, Pendekatan Kuantitatif**, Cetakan Kelima, Badan penerbit Fakultas Ekonomi UGM, Yogyakarta, 2001.
- Charles T. Horngren, **Pengantar Akuntansi Manajemen**, Jilid I, Edisi Keenam, Cetakan Kelima, Penerbit Erlangga, Jakarta, 2003.
- D. Hartono, **Akuntansi Untuk Usahawan**, Penerbit Lembaga Penerbit FE-UI, Jakarta, 2001.
- Edi Sukanto, **Anggaran Perusahaan Pendekatan Praktis**, Edisi Revisi, Penerbit Gramedia Pustaka Utama, Jakarta, 2002.
- Gurawan Adisaputro dan Marwan Asri, **Anggaran Perusahaan**, Buku I, Cetakan Pertama, Badan Penerbit BPFE-UGM, Yogyakarta, 2003.
- M. Munandar, **Budgeting Perencanaan Kerja, Pengkoordinasian Kerja, Pengawasan Kerja**, Edisi Ketiga, Cetakan Keenam, Penerbit BPFE-UGM, Yogyakarta, 2002.
- M. Nafarin, **Penganggaran Perusahaan**, Edisi Revisi, Penerbit Salemba Empat, Jakarta, 2004.
- Sofyan Safri Harahap, **Budgeting, Penganggaran Perencanaan Lengkap Untuk Membantu Manajemen**, Cetakan Kedua, Penerbit PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta, 2001.
- Robert N. Anthony, **Management Accounting (Akuntansi Untuk Manajemen)**, Terjemahan St. Dianjung, Sungguh Bersaudara, Jakarta, 1992.
- Sofyan Safri Harahap, **Budgeting, Penganggaran Perencanaan Lengkap Untuk Membantu Manajemen**, Cetakan Kedua, Penerbit PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta, 2001.
- S. Nasution, M. Thomas, **Buku Penuntun Membuat Thesis, Skripsi, Disertasi, Makalah** Edisi Kedua, Cetakan X, Penerbit Bumi Aksara, Jakarta, 2005.