

FUNGSI ANGGARAN BEBAN OPERASI SEBAGAI ALAT PENGENDALIAN PADA PERUM PEGADAIAN KANTOR DAERAH I MEDAN

Oleh:

MUHAMMAD ERICK IMAN GUNAWAN
No. Stb. : 98.830.0098



**JURUSAN AKUNTANSI
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS MEDAN AREA
MEDAN
2002**

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 28/2/24

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)28/2/24

Judul Skripsi : Fungsi Anggaran Beban Operasi Sebagai Alat Pengendalian Pada Perum Pegadaian Kantor Daerah I Medan.

Nama Mahasiswa : MUHAMMAD ERICK IMAN GUNAWAN

No. Stambuk : 98.830.0098

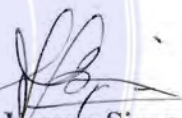
Jurusan : AKUNTANSI

Menyetujui :
Komisi Pembimbing


Pembimbing I

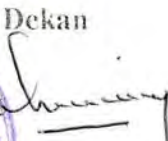
Pembimbing II


(Drs. Rasdianto, MS, AK)


(Drs. Ali Usman Siregar)

Mengetahui :


(Drs. Zainal Abidin)


(Drs. H. Syahriandi, MSi)

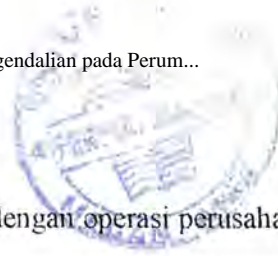
RINGKASAN

MUHAMMAD ERICK IMAN GUNAWAN, JUDUL SKRIPSI FUNGSI ANGGARAN BEBAN OPERASI SEBAGAI ALAT PENGENDALIAN PADA PERUM PEGADAIAN KANTOR DAERAH I MEDAN, di bawah bimbingan Drs. Rasdianto,MS,AK selaku Pembimbing I dan Drs. Ali Usman Siregar selaku Pembimbing II.

Setiap kegiatan yang dilakukan perusahaan tidak terlepas dari unsur biaya. Sebagai mana diketahui bahwa tujuan perusahaan adalah memperoleh laba yang maksimum dengan pengorbanan biaya tertentu. Besar kecilnya biaya yang dikeluarkan akan mempengaruhi laba atau rugi yang akan diperoleh dalam periode tertentu. Pimpinan yang bijak selalu mengupayakan agar jumlah laba yang diperoleh perusahaannya semakin meningkat dari tahun ketahun.

Dalam perusahaan jasa, bidang operasional merupakan bidang yang paling banyak memerlukan biaya dan sekaligus juga merupakan sumber pendapatan dari perusahaan tersebut. Biaya yang telah terjadi dan telah digunakan serta telah habis masa manfaatnya di sebut beban. Beban yang terjadi pada bidang operasi inilah yang dikatakan beban operasi. Beban operasi dapat diselewengkan oleh pihak-pihak tertentu baik dari dalam maupun luar perusahaan. Untuk mengatasi hal ini diperlukan adanya suatu sistem pengawasan yang dapat berjalan dengan efektif. Untuk maksud tersebut maka Penulis memilih judul skripsi ini adalah “ Fungsi Anggaran Beban Operasi Sebagai Alat Pengendalian Pada Perum Pegadaian Kantor Daerah I Medan”.

Beban operasi sering disebut dengan beban komersial dan kadang-kadang disebut dengan istilah biaya usaha. Adapun yang dimaksud dengan beban operasi



adalah keseluruhan beban yang digunakan sehubungan dengan operasi perusahaan di luar kegiatan proses produksi. Beban operasi dibagi atas:

1. Beban penjualan, yaitu semua beban yang terjadi dan terdapat dalam lingkungan bagian penjualan serta beban-beban lain yang berhubungan dengan kegiatan-kegiatan yang dilakukan oleh bagian penjualan.
2. Beban administrasi dan umum, yaitu semua beban yang terjadi dalam lingkungan administrasi perusahaan serta beban-beban lain yang sifatnya untuk keperluan perusahaan secara keseluruhan.

Pencatatan dan pengakuan beban operasi perlu dilakukan dengan tepat agar laporan keuangan yang disajikan terutama laporan laba-rugi merupakan jumlah yang dapat dipercaya. Umumnya beban diakui kalau penurunan manfaat ekonomi masa depan yang berkaitan dengan penurunan aktiva atau peningkatan kewajiban telah terjadi dan dapat diukur dengan andal.

Perum Pegadaian Kantor Daerah I Medan adalah perusahaan umum yang bergerak dalam lapangan pelayanan (jasa). Dalam melakukan penyusunan beban operasi perlu dipertimbangkan hal-hal sebagai berikut:

1. Analisa penyimpangan beban operasi.

Jika anggaran/ standar beban operasi dibandingkan dengan beban operasi aktual maka biasanya disebut dengan cost variance. Selisih biaya ini dibagi atas :

- a. Favorable Cost Variance, yaitu penyimpangan biaya yang menguntungkan karena anggaran lebih besar dari beban aktual.

- b. Unfavorable Cost Variance, yaitu penyimpangan biaya yang tidak menguntungkan karena anggaran lebih kecil dari beban aktual.

2. Prosedur pengeluaran beban operasi.

Apabila anggaran / standar beban operasi telah disusun dengan baik, namun tanpa adanya suatu prosedur pengeluaran atau penggunaan beban operasi yang baik maka anggaran tersebut tidak dapat berfungsi sebagai mana mestinya. Sistem otorisasi dan prosedur pengeluaran merupakan alat bagi pimpinan untuk melakukan tindakan terhadap jalannya kegiatan operasi perusahaan serta transaksi yang terjadi.

Pengendalian yang dilakukan perusahaan secara menyeluruh dilaksanakan pada akhir tahun meliputi seluruh anggaran beban operasi yang ada pada perusahaan. Oleh karena itu dalam pelaksanaan anggaran pada pimpinan perusahaan dituntut menguasai seluruh rencana, tujuan serta kebijaksanaan yang diambil, karena hal ini merupakan awal pengendalian dari kegiatan perusahaan.

Dari hasil penelitian penulis pada perusahaan berdasarkan landasan teori yang berlaku umum, dapat dikatakan bahwa anggaran beban operasional pada Perum Pegadaian Kantor Daerah I Medan telah dilaksanakan secara baik, sebagai alat pengendalian. Namun ada beberapa hal yang perlu di perhatikan perusahaan sehubungan dengan penetapan anggran beban operasional tersebut. Maka dari itu penulis mencoba memberikan saran sebagai berikut:

1. Pengendalian tidak cukup hanya sekedar membandingkan anggaran, analisa dan evaluasi atas penyimpangan yang terjadi tetapi hendaknya pengendalian juga harus ditingkatkan untuk memperoleh hasil yang lebih baik.

2. Dari penyimpangan yang terjadi hendaknya diadakan suatu analisis-analisis yang lebih mendetail dan teliti sehingga dapat membantu manajemen dalam mengambil keputusan yang diperlukan.
3. Upaya lain yang perlu diperhatikan adalah masalah peningkatan sumberdaya manusia terutama segi kualitas.
4. Perlu diperhitungkan tingkat inflasi / deflasi yang berlaku dan yang akan mungkin terjadi di dalam penetapan anggaran beban operasi.



DAFTAR ISI

Halaman

RINGKASAN.....	
KATA PENGANTAR.....	i
DAFTAR ISI.....	iv
DAFTAR GAMBAR.....	vi
BAB I : PENDAHULUAN.....	1
A. Alasan Pemilihan Judul.....	1
B. Perumusan Masalah.....	3
C. Luas Dan Tujuan Penelitian.....	3
D. Metode Penelitian Dan Teknik Pengumpulan Data.....	4
E. Metode Analisis.....	5
BAB II : LANDASAN TEORITIS.....	6
A. Pengertian Anggaran Dan Fungsi Anggaran.....	6
B. Jenis-Jenis Anggaran.....	13
C. Pengertian Beban Operasi Dan Jenis-Jenis Beban Operasi.....	13
D. Penyusunan Anggaran Beban Operasi.....	17
E. Pencatatan dan Pengakuan Beban Operasi.....	25
F. Anggaran Sebagai Alat Pengendalian.....	28

BABIII: PERUM PEGADAIAN CABANG MEDAN.....	33
A. Gambaran Umum Perusahaan.....	33
B. Jenis-Jenis Beban Dalam Perusahaan.....	43
C. Pencatatan dan Pengakuan Beban Operasi Dalam Perusahaan.....	46
D. Langkah-Langkah Penyusunan Anggaran Beban Operasi Dalam Perusahaan.....	47
E. Anggaran Sebagai Alat Pengendalian Dalam Perusahaan.....	51
BAB IV: ANALISIS DAN EVALUASI.....	53
A. Analisis.....	53
B. Evaluasi.....	57
BAB V : SIMPULAN DAN SARAN.....	60
A. Simpulan.....	60
B. Saran.....	61
DAFTAR PUSTAKA.....	63
DAFTAR LAMPIRAN	

BAB I

PENDAHULUAN

A. Alasan Pemilihan Judul

Setiap perusahaan dalam menjalankan usahanya harus mempunyai anggaran yang telah ditetapkan sesuai dengan tujuan perusahaan tersebut untuk dapat memperoleh keuntungan, sehingga anggaran merupakan kebutuhan yang sangat penting bagi setiap perusahaan, baik yang bermotifasikan laba maupun yang bermotif sosial termasuk juga perusahaan dagang, maupun perusahaan jasa. Kebutuhan akan anggaran ini disebabkan perlu adanya suatu rencana yang defenitif sebelum perusahaan beroperasi. Sehingga akan sangat jelas misi dan target yang akan dicapai pada periode berikutnya. Anggaran merupakan rencana tertulis yang dituangkan dalam bentuk angka-angka (kuantitatif) yang dapat dipakai untuk memenuhi kebutuhan tersebut. Disamping itu melalui anggaran dapat diukur tingkat efisiensi dan efektifitas suatu pekerjaan.

Bagi pihak manajemen, anggaran merupakan sarana untuk menjalankan fungsi perencanaan dan fungsi pengawasan. Berdasarkan pedoman dari anggaran ini melihat ada tidaknya penyimpangan yang terjadi. Mengingat pentingnya peranan anggaran tersebut, maka manajemen harus mempunyai suatu keahlian dan keterampilan terutama dalam mengantisipasi dan meramalkan keadaan dimasa yang akan datang.

Untuk memperoleh anggaran yang berdaya guna dan bermanfaat dalam mengaplikasikannya untuk suatu perusahaan, persyaratan yang harus dimiliki antara lain adalah anggaran tersebut harus memiliki sifat komunikatif dan realistik. Komunikatif yang dimaksud disini adalah anggaran tersebut mudah dipahami oleh pihak-pihak yang berinteraksi di dalamnya. Realistik artinya tidak menyimpang dari situasi nyata dan mudah dalam pengaplikasiannya.

Untuk menghindari terjadinya suatu resiko kegagalan dan dapat meningkatkan daya guna, serta anggaran tetap efektif dan akurat maka perlu dilakukan suatu dasar tertentu, misalnya dengan analisa perbandingan. Namun disadari ini bukanlah hal yang mudah untuk dilakukan karena membutuhkan suatu keahlian tertentu dalam mengakumulasikan dan mengolah data atau informasi yang kongkrit dan relevan dengan data anggaran.

Anggaran sangat dibutuhkan oleh manajemen dalam melaksanakan fungsi-fungsinya, dan sebagai alat untuk mengawasi pelaksanaan aktivitas perusahaan dengan cara menganalisa aktifitas yang direncanakan. Aktifitas-aktifitas yang dilakukan setiap perusahaan tidak terlepas dari unsur biaya di dalamnya, dan besar kecilnya biaya akan berpengaruh langsung pada perhitungan laba-rugi yang diperoleh akhir periode.

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa anggaran sangat penting dalam mencapai efisiensi yang tinggi, dimana anggaran-anggaran yang ditetapkan telah diperkirakan dengan teliti dan seksama.

Hal inilah yang menyebabkan penulis ingin melihat keadaan yang sesungguhnya yang terjadi di dalam perakteknya untuk meneliti fungsi anggaran beban operasi yang selanjutnya memilih topik skripsi dengan judul " **FUNGSI ANGGARAN BEBAN OPERASI SEBAGAI ALAT PENGENDALIAN PADA PERUM PEGADAIAN KANTOR DAERAH I MEDAN** ".

B. Perumusan Masalah

Setiap perusahaan baik perusahaan besar maupun kecil, selalu menghadapi masalah dalam menjalankan kegiatan usahanya. Oleh karena itu penulis berkeinginan untuk mengetahui apakah fungsi anggaran beban operasi sebagai alat pengendali sudah cukup berjalan efektif untuk mencapai tujuan perusahaan tersebut.

C. Luas Dan Tujuan Penelitian

Oleh karena keterbatasan waktu, biaya, tenaga dan kemampuan penulis, maka penelitian ini di batasi hanya mengenai Fungsi Anggaran Beban Operasi Sebagai Alat Pengendali pada Perum Pegadaian Kantor Daerah I Medan.

Adapun tujuan penulisan adalah sebagai berikut:

1. Untuk mendapatkan gambaran yang jelas mengenai Fungsi Anggaran Beban Operasi Sebagai Alat Pengendali Pada Perum Pegadaian Kantor Daerah I Medan.

2. Untuk memperdalam pengetahuan dan menambah wawasan penulis khususnya mengenai fungsi anggaran beban operasi sebagai alat pengendali.
3. Mengajukan saran kepada pimpinan Perum Pegadaian Kantor Daerah I Medan, agar dapat lebih memanfaatkan fungsi anggaran beban operasi sebagai salah satu alat bantu yang mendukung dalam perencanaan tujuan perusahaan.

D. Metode Penelitian Dan Teknik Pengumpulan Data

Untuk mengumpulkan data dalam penyusunan skripsi ini di gunakan dua metode yaitu:

1. Penelitian keperpustakaan (Library Research), yaitu penelitian dengan cara mengumpulkan data dari buku, majalah, dan bahan-bahan yang penulis terima selama masa perkuliahan. Teori ini yang nantinya akan dipakai oleh penulis untuk menganalisa dan menilai hasil penelitian lapangan.
2. Penelitian lapangan (Field Research), yaitu penelitian yang dilakukan secara langsung ke lokasi perusahaan. Pengumpulan data dilakukan dengan mengadakan wawancara kepada pejabat yang berwenang dan pengamatan langsung terhadap objek.

Adapun teknik pengumpulan data yang dilakukan :

- a. Observasi, yaitu dengan pengamatan langsung ke objek yang diteliti.
- b. Wawancara, yaitu dengan mengadakan tanya jawab secara lisan dengan pihak yang berwenang di perusahaan.
- c. Daftar pertanyaan, yaitu dengan mengajukan daftar pertanyaan secara tertulis yang jawabannya diperoleh secara tertulis juga.

E. Metode Analisis

Metode analisis yang digunakan adalah sebagai berikut:

1. Analisis Deskriptif, yaitu data yang ada disusun, dikelompokkan, dianalisis, kemudian diinterpretasikan sehingga diperoleh gambaran yang jelas terhadap masalah yang diteliti.
2. Analisa Komparatif, yaitu dengan mengadakan perbandingan antara teori dengan praktek yang ada di perusahaan dan antara data primer dengan sekunder sehingga dapat diketahui persesuaian ataupun perbedaan diantara keduanya.

Dari hasil analisis diatas penulis menarik kesimpulan dan memberikan saran yang mungkin berguna bagi perusahaan.

BAB II

LANDASAN TEORITIS

A. Pengertian Anggaran Dan Fungsi Anggaran.

Keberadaan anggaran mempunyai peranan yang sangat penting dalam perusahaan, terutama perusahaan yang Profit motif. Bagi individu yang terlibat langsung dengan kegiatan Operasi perusahaan sebaiknya memahami apa itu anggaran dan apa itu manfaatnya.

Beberapa literatur yang memberikan teori tentang anggaran, secara umum memberikan teori tentang anggaran dan konsep yang sama terhadap pengertian anggaran, meskipun definisi anggaran yang diberikan berbeda – beda untuk setiap literatur. Perbedaan definisi ini selanjutnya dapat dilihat pada alenia-alenia berikut.

Jhon R.Bartizal mendefinisikan anggaran sebagai berikut: “ Budget adalah suatu *Forecast* (ramalan) secara mendetail dari pada hasil rencana kegiatan perusahaan yang didasarkan pada pengharapan yang berasal tentang keefisienan usaha (perusahaan)”¹⁾

Defenisi tersebut memberikan suatu pengertian bahwa anggaran adalah suatu ramalan-ramalan yang disusun secara terperinci sebagai pedoman bagi perusahaan di dalam menjalankan kegiatan operasinya dengan harapan tercapainya efisiensi dari usaha yang dilakukannya.

¹⁾ Jhon R. Bartizal, **Dasar-Dasar Prosedur Budget**, Terjemahan Sukanto Rakso Hadi Projo, Cetakan Ke Tiga, Penerbit Taristo, Bandung, 1983, hal 17.

Yang dimaksud dengan ramalan disini adalah suatu rencana tertulis yang memuat tujuan dan saran yang telah ditetapkan sebelumnya.

Pengertian anggaran yang lain, dikemukakan oleh M.Munandar sebagai berikut:

“Anggaran ialah suatu rencana yang disusun secara sistematis yang meliputi seluruh kegiatan perusahaan, yang dinyatakan dalam unit(kesatuan) moneter dan berlaku untuk jangka waktu (periode) tertentu yang akan datang”.²⁾

Defenisi diatas memberikan pengertian bahwa anggaran adalah suatu rencana yang mempunyai spesifikasi khusus, yaitu disusun secara sistematis, mencakup seluruh kegiatan perusahaan, dinyatakan dalam unit moneter dan dalam jangka waktu tertentu.

Dari pengertian tersebut dapat dikemukakan bahwa anggaran yang lengkap mencakup seluruh rencana operasi perusahaan yang akan dilaksanakan agar perusahaan bekerja secara terarah. Dengan demikian diperoleh 2 (dua) hal yang mengenai anggaran sebagai berikut:

- a. Anggaran perusahaan merupakan suatu rencana operasi yang disusun berdasarkan data periode yang lampau dan prediksi keadaan pada masa yang akan datang dalam bentuk kuantitatif dan dalam satuan uang.
- b. Suatu rencana mengenai pendapatan dan biaya yang disusun sedemikian rupa sehingga laba yang diharapkan dapat tercapai.

²⁾ M.Munandar, **Budgeting**, Edisi Pertama, BPFE UGM, Yogyakarta, 1993,hal 1.

Fungsi anggaran merupakan salah satu alat bagi manajemen dalam pencapaian tujuan Perusahaan. Adapun fungsi dari pada anggaran dapat dilihat sebagai berikut:

a. Fungsi Perencanaan.

Perencanaan dalam suatu organisasi adalah unsur esensial, karena perencanaan merupakan proses dasar bagi manajemen di dalam memutuskan tujuan dari pada perusahaan serta cara-cara yang dilakukan di dalam pencapaiannya. Untuk lebih jelasnya mengenai perencanaan ini, penulis mencoba mengutip pendapat sebagai mana yang di kemukakan oleh T. Hani Handoko sebagai berikut:

“Perencanaan adalah suatu proses pemilihan dan penetapan tujuan Organisasi serta penentuan strategi, kebijaksanaan, proyek, program, prosedur, metode, sistem, anggaran dan standar yang di butuhkan dalam pencapaian tujuan sebagai mana yang telah ditetapkan sebelumnya”.³⁾

Defenisi diatas dapat dikatakan bahwa perencanaan merupakan penentuan sekumpulan kegiatan dan pemutusan selanjutnya apa yang dilakukan, kapan, bagaimana, dan oleh siapa. Perencanaan yang baik dapat dicapai dengan mempertimbangkan kondisi diwaktu yang akan datang dimana perencanaan dan kegiatan yang diputuskan akan dilaksanakan, serta periode sekarang pada saat rencana disusun.

³⁾ T.Hani Handoko, **Manajemen**, Edisi Kedua, BPFE UGM, Yogyakarta, 1997, hal 23.

Anggaran berfungsi sebagai alat perencanaan jangka pendek dan merupakan kesanggupan manajer pusat pertanggung jawaban untuk melaksanakan program atau bagian dari program jangka pendek, umumnya satu tahun. Dalam penyusunan anggaran tersebut, manajer pusat pertanggung jawaban harus mempertimbangkan pengaruh lingkungan luar dan kondisi perusahaan.

b. Fungsi Koordinasi.

Anggaran berfungsi sebagai alat mengkoordinasikan rencana dan tindakan berbagai unit atau segmen yang ada di dalam organisasi agar dapat bekerja sama secara selaras kearah pencapaian tujuan.

Koordinasi menurut T.Hani Handoko pada hakekatnya adalah: “ Suatu proses pengintegrasian tujuan dan kegiatan pada satuan-satuan organisasi yang terpisah (departemen/ bidang fungsional) untuk mencapai tujuan organisasi secara maksimal”.⁴⁾

Penyusunan anggaran akan meliputi seluruh kegiatan yang ada, dengan demikian akan melibatkan seluruh bagian dalam perusahaan. Pelaksanaan kegiatan dengan mempergunakan anggaran sebagai pedoman akan berarti melakukan kegiatan dalam perusahaan tersebut di bawah koordinasi yang baik.

c. Fungsi komunikasi

Jika anggaran yang diinginkan berfungsi secara efisien, maka organisasi tersebut harus menentukan saluran komunikasi melalui berbagai unit dalam

organisasi tersebut, sehingga anggaran tersebut mudah dipahami oleh pihak-pihak yang berinteraksi di dalamnya dan mudah dalam pengaplikasiannya.

Komunikasi menurut T,Hani Handoko adalah "Proses pemindahan pengertian dalam bentuk gagasan atau informasi dari seseorang ke pada orang lain".⁵⁾

Dalam penyusunan anggaran, berbagai unit dan tingkatan organisasi berkomunikasi dan berperan serta dalam proses penerapan anggaran, oleh karena itu anggaran juga berfungsi sebagai alat komunikasi.

d. Fungsi Motivasi.

Motivasi merupakan kegiatan yang mengakibatkan penyaluran dan pemeliharaan perilaku manusia. Anggaran yang penyusunannya mengikutsertakan peran serta para pelaksana dapat digunakan sebagai alat untuk memotivasi mereka dalam melaksanakan rencana dan mencapai tujuan serta sekaligus untuk mengukur prestasi mereka. Motivasi para pelaksana dapat didorong dengan pemberian inisiatif dalam bentuk hadiah atau uang, penghargaan dan sebagainya kepada mereka yang mencapai prestasi. Dengan demikian, anggaran berfungsi pula sebagai alat untuk memotivasi para pelaksana dalam melaksanakan tugas-tugas untuk mencapai tujuan.

e. Fungsi Pengendalian Dan Motivasi.

Pengendalian merupakan penilaian atau pengukuran dan koreksi terhadap pelaksanaan tugas oleh bawahan, sehingga sesuai dengan rencana semula.

Tujuannya adalah mengarahkan dan meluruskan penyimpangan yang terjadi sehingga organisasi berjalan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan.

Anggaran dapat berfungsi sebagai alat pengendalian kegiatan karena anggaran yang sudah disetujui merupakan komitmen daripada pelaksana yang ikut berperan serta dalam menyusun anggaran tersebut. Anggaran di samping berfungsi sebagai alat pengendalian, juga berfungsi sebagai alat untuk mengevaluasi kegiatan perusahaan yang mempunyai anggaran untuk pelaksanaan kegiatan operasionalnya, akan dapat melaksanakan evaluasi rutin setiap kali selesai melaksanakan kegiatan tersebut. Apabila terdapat penyimpangan, maka penyimpangan tersebut dapat digunakan sebagai dasar evaluasi atas penilaian prestasi dan umpan balik untuk perbaikan pada masa yang akan datang, sehingga perusahaan dapat beroperasi sesuai dengan ketetapan dan peraturan-peraturan yang telah ditentukan sebelumnya.

f. Fungsi Pendidikan.

Anggaran juga berfungsi sebagai alat untuk mendidik para manajer mengenai bagaimana bekerja secara terperinci pada pusat pertanggung jawaban yang dipimpinnya dan sekaligus menghubungkan dengan pusat pertanggung jawaban lain di dalam organisasi yang bersangkutan.

Anggaran dapat berfungsi sebaik mungkin apabila telah memenuhi syarat-syarat sebagai berikut:

1. Adanya organisasi perusahaan yang sehat:

Organisasi yang sehat adalah organisasi yang membagi tugas fungsional dengan jelas dan menentukan garis wewenang serta tanggung jawab yang tegas.

2. Adanya sistem akuntansi yang memadai:

Sistem akuntansi adalah suatu jaringan yang menyeluruh dalam suatu perusahaan yang terdiri dari berbagai prosedur, dan masing-masing prosedur terjalin secara erat dan serasi antara satu dengan yang lainnya serta disusun sebagai alat untuk menyelenggarakan suatu proses pencatatan data akuntansi perusahaan secara efektif dan efisien. Sistem akuntansi yang memadai dalam hal ini antara lain:

- Penggolongan pikiran yang sama antara anggaran dan realisasinya sehingga dapat di perbandingkan dan dihitung penyimpangannya.
- Pencatatan akuntansi yang memberikan informasi mengenai realisasi anggaran.
- Laporan yang didasarkan pada akuntansi pertanggung jawaban.

3. Adanya penelitian dan analisis:

Penelitian dan analisis diperlukan untuk menetapkan alat pengukur prestasi sehingga anggaran dapat dipakai untuk menganalisa prestasi.

4. Adanya dukungan dari para pelaksana:

Anggaran dapat dipakai sebagai alat yang baik bagi manajemen jika ada dukungan aktif dari para pelaksana serta dari tingkat atas maupun tingkat bawah.

B. Jenis-Jenis Anggaran.

Jenis anggaran dapat ditinjau dari beberapa segi. Jika ditinjau dari segi kelengkapannya maupun intensitas penyusunannya maka anggaran dapat di bagi menjadi dua jenis yaitu:

1. Secara Partial, artinya anggaran disusun hanya pada jenis kegiatan tertentu.
2. Secara Komperhensif, artinya anggaran yang disusun meliputi seluruh aktivitas perusahaan. Penyusunan anggaran komperhensif akan mendatangkan manfaat berupa adanya pendekatan secara sistematis terhadap kebijaksanaan manajemen serta mempermudah diadakannya evaluasi tujuan akhir perusahaan secara kuantitatif. Anggaran komperhensif juga membantu fungsi pengendalian yang lebih dinamis terhadap pelaksanaan kebijaksanaan-kebijaksanaan manajemen.

C. Pengertian Beban Operasi Dan Jenis-Jenis Beban Operasi.

Istilah Biaya (cost) dan Beban (expense) perlu dibedakan. Kedua istilah ini sering dipergunakan secara rancu. Agar dapat dibedakan antara pengertian biaya (cost) dengan Beban (expense) berikut akan dikemukakan beberapa pendapat.

AICPA (American Institute of Certified Publik Accountan) dalam majalah Accounting Terminology Bulletin nomor 4 antara lain :

Biaya (cost) adalah jumlah yang dinyatakan dengan uang dari dana tunai yang dikeluarkan atau harta lain yang dipindahkan, modal saham yang dikeluarkan, jasa yang diberikan atau hutang yang terjadi di dalam hubungannya

dengan barang atau jasa yang telah atau masih akan diterima. Beban (expense) adalah semua biaya keluar yang dapat dikurangkan dari pendapatan. Dalam arti yang sempit istilah beban rancu pada biaya operasional, penjualan ataupun biaya administrasi, bunga dan pajak. Pengeluaran yang termasuk dalam biaya produksi misalnya bahan, upah, overhead (biaya umum) harus dinyatakan sebagai biaya (cost) dan bukan sebagai beban (expense).

Di sini penulis tidak mempersoalkan pengertian mana yang paling benar, namun untuk lebih mudah penulis mengambil satu pengertian yang menurut Ikatan Akuntan Indonesia berdasarkan kerangka dasar sebagai berikut:

“ Defenisi beban mencakupi baik kerugian maupun beban yang timbul dalam pelaksanaan yang biasa. Beban yang timbul dalam pelaksanaan aktivitas perusahaan yang biasa meliputi, misalnya, beban pokok penjualan, gaji dan penyusutan. Beban tersebut biasanya berbentuk arus keluar / berkurangnya aktiva seperti kas (dan setara kas), persediaan dan aktiva tetap”⁶.)

Jadi dalam hal ini Biaya Operasional lebih tepat dikatakan sebagai Beban Operasional (Operating Expense). Dapat disimpulkan pengertian dari beban (Expense) adalah :

Penurunan manfaat ekonomi selama satu periode akuntansi dalam bentuk arus keluar / berkurangnya aktiva atau terjadinya kewajiban yang mengakibatkan penurunan ekuitas yang tidak menyangkut pembagian kepada penanam Modal.

⁶) Ikatan Akuntan Indonesia, **Standart Akuntansi Keuangan**, Salemba Empat, Jakarta, 1999, hal 13.

Beban Operasi (Operating Expense) sering juga di sebut dengan beban Komersial (Commercial Expense) dan terkadang di sebut dengan istilah Biaya Usaha.

Berikut ini, Sinuraya memberikan pengertian beban operasi sebagai berikut:

“ Beban Operasi adalah keseluruhan beban yang digunakan sehubungan dengan operasi perusahaan diluar kegiatan proses produksi yang dibagi atas beban penjualan yaitu keseluruhan beban dalam rangka melakukan penjualan, dan beban administrasi dan umum yaitu keseluruhan beban yang berhubungan dengan kegiatan administrasi dan umum”⁷⁾.

Jenis-Jenis Beban Operasi

Beban Operasi Merupakan keseluruhan pengorbanan yang tidak dapat di hindarkan sehubungan dengan kegiatan perusahaan.

Menurut Supriyono mengelompokkan beban operasi ke dalam beban pemasaran dan beban administrasi, adapun beban yang dimaksud adalah:

1. “ Beban pemasaran , meliputi semua beban dalam menyelenggarakan kegiatan pemasaran, di bagi atas:
 - a. Beban untuk memperoleh atau menimbulkan pesanan, yaitu:
-Beban promosi dan iklan

⁷⁾ Sinuraya, **Akuntansi Perusahaan Industri**, Piefer, Medan, 1990, hal 7.

-Beban penjualan meliputi: gaji penjualan , komisi, bonus, beban perjalanan dinas, gaji kantor penjualan, perlengkapan kantor penjualan, dan beban lain-lain.

b. Beban untuk memenuhi atau melayani pesanan, terdiri dari :

-Beban penggudangan dan penyimpanan, meliputi: gaji bagian gudang, reparasi, penyusutan gudang, pemeliharaan gudang, penyusutan gudang dan peralatannya, asuransi gudang, dan lain-lain.

-Beban pengepakan dan pengiriman, meliputi: gaji bagian pengepakan dan pengiriman, perlengkapan untuk pengepakan, beban angkut barang yang akan dijual, beban penyusutan kendaraan, reparasi dan pemeliharaan alat-alat dan lain-lain.

-Beban pemberian kredit dan pengumpulan piutang, meliputi: gaji pemberian kredit dan pengumpulan piutang, perlengkapan kantor, penyusutan peralatan, pemeliharaan peralatan dan lain-lain.

2. Beban administrasi dan umum, menurut Supriyono meliputi semua beban dalam rangka penentuan kebijaksanaan , perencanaan, pengarahan, dan pengawasan terhadap kegiatan perusahaan secara keseluruhan. Hal ini dibagi atas:

- a. "Gaji dan upah, meliputi: gaji insentif dan bonus premi lembur, pajak pendapatan, upah borongan dan tunjangan natura.
- b. Kesejahteraan karyawan, meliputi: pengobatan karyawan, rekreasi dan olah raga, pendidikan dan perpustakaan, kesejahteraan dan lain-lain.

- c. Beban reoperasi dan pemeliharaan, meliputi: reoperasi dan pemeliharaan kendaraan kantor, peralatan kantor, dan bangunan kantor.
- d. Beban penyusutan aktiva tetap, meliputi: penyusutan untuk kendaraan kantor, peralatan kantor dan bangunan kantor.
- e. Beban administrasi dan umum lain-lain, meliputi: beban cetak, alat tulis dan perlengkapan kantor, beban listrik dan air, beban perjalanan dinas, beban rapat dan pertemuan, beban akuntan, beban konsultan dan lain-lain".⁸⁾

D. Penyusunan Anggaran Beban Operasi.

Pada dasarnya anggaran merupakan proyeksi atau gambaran dari masa yang akan datang. Anggaran setiap saat harus dihadapkan dengan kenyataan yang ada pada waktu pelaksanaannya. Yang berwenang dan bertanggung jawab atas penyusunan dan pelaksanaan kegiatan penganggaran ada ditangan pimpinan tertinggi didalam perusahaan, namun tugas ini dapat didelegasikan kepada bagian lain di dalam perusahaan.

Dalam garis besarnya, mekanisme penyusunan anggaran disesuaikan dengan pembagian wewenang dan tanggung jawab operasional yang tercermin dalam bagian organisasi. Pada umumnya pengarahan dan keputusan di dalam penyusunan anggaran didelegasikan kepada komite anggaran atau panitia anggaran, yang berkewajiban membuat laporan langsung kepada manajemen tingkat atas.

⁸⁾ Supriyono, **Akuntansi Biaya, Perencanaan dan pengendalian Biaya Serta Pembuatan Keputusan**, Edisi II, BPFE UGM, Yogyakarta, 1992, hal 200.

Tugas penyusunan anggaran perlu melibatkan semua unsur yang mewakili semua bagian yang ada dalam perusahaan yang duduk dalam panitia anggaran tersebut. Tim penyusunan anggaran ini biasanya diketuai oleh salah seorang pimpinan perusahaan dengan anggota yang mewakili seluruh bagian yang ada didalam perusahaan tersebut. Didalam panitia anggaran inilah diadakan pembahasan tentang rencana kegiatan yang akan datang, sehingga anggaran yang tersusun merupakan hasil kesepakatan bersama sesuai dengan kondisi, fasilitas dan kemampuan masing-masing bagian secara terpadu untuk mewujudkan tujuan perusahaan.

Rancangan anggaran yang telah disusun, diserahkan kepada pimpinan untuk disahkan serta ditetapkan sebagai anggaran definitif yang akan dijadikan sebagai pedoman kerja serta sebagai alat pengkoordinasian kerja. Pada umumnya anggaran disusun untuk jangka waktu satu tahun, selanjutnya diperinci lagi kedalam anggaran triwulan dan bulanan. Untuk pemilihan jangka waktu anggaran, harus dipertimbangkan faktor-faktor yang mempengaruhi perusahaan baik yang bersifat intern maupun eksteren.

Dalam penyusunan anggaran dapat juga di minta bantuan dari petugas bagian statistik dan analisis ekonomi untuk membantu menyusun perkiraan tentang kondisi ekonomi tahun-tahun yang akan datang. Semikian juga petugas bagian akuntansi di butuhkan keahliannya untuk menyusun berbagai biaya standar yang mempermudah penyusunan anggaran.

Cara penyusunan anggaran yang paling baik adalah penyusunan anggaran berdasarkan biaya standar. Hal ini disebabkan karena biaya standar ditetapkan melalui pendekatan secara ilmiah yang di dahului dengan analisa dan penelitian yang cermat, sehingga dimungkinkan untuk mengadakan perencanaan dan pengawasan dengan sebaik-baiknya.

Beberapa perbedaan antara anggaran dengan biaya standar adalah sebagai berikut:

- a. Tidak semua anggaran disusun dengan atas dasar biaya standar
- b. Anggaran menyatakan besarnya biaya yang diharapkan, sedangkan biaya standart adalah biaya yang seharusnya dicapai oleh pelaksana.
- c. Anggaran cenderung merupakan batas-batas biaya yang tidak boleh di lampau, sedangkan biaya standar mengutamakan tingkatan biaya yang harus ditekan (dikurangi) agar prestasi pelaksanaan dinilai baik.
- d. Anggaran umumnya disusun untuk setiap bagian di dalam perusahaan baik yang berhubungan dengan fungsi produksi, fungsi pemasaran, maupun fungsi administrasi dan umum. Sedangkan biaya standar pada umumnya disusun untuk biaya produksi saja.
- e. Selisih biaya yang timbul dari biaya standar akan diperiksa penyebabnya dengan teliti. Sedangkan anggaran yang tidak didasrkan dengan biaya standart akan menekankan pada penghematan biaya dibandingkan dengan anggaran, selisih pada umunya tidak di periksa lebih lanjut.

Dengan demikian menentukan biaya standar ialah agar ada pedoman mengenai biaya operasi yang di bebaskan yang dianggap wajar. Dengan cara yang demikian tujuan biaya standar untuk pengawasan agar dapat terlaksanakan dengan baik.

Suatu perusahaan dalam menyusun anggaran beban operasi harus menetapkan analisa penyimpangan beban operasi dan prosedur pengeluaran beban operasi seperti yang akan di jelaskan sebagai berikut:

a. Analisa penyimpangan beban operasi.

Jika kita membandingkan anggaran yang disusun berdasarkan biaya standar dengan biaya yang sesungguhnya terjadi, maka biasanya akan terdapat perbedaan (variance) yang untuk maksud tersebut dapat di analisa lebih lanjut. Selisih antara keduanya itulah yang disebut dengan penyimpangan biaya (cost variance), yang dibedakan atas:

1. Favorable cost variance, yaitu penyimpangan biaya yang menguntungkan karena biaya standar lebih besar dari biaya yang sesungguhnya.
2. Unfavorable cost variance, yaitu penyimpangan biaya yang tidak menguntungkan, karena biaya standar lebih kecil dari biaya yang sesungguhnya.

Manajemen tidak hanya ingin mengetahui jumlah selisih antara perencanaan biaya dengan hasil biaya yang sesungguhnya, namun yang lebih penting juga harus mengetahui mengapa selisih tersebut terjadi. Analisa

penyimpangan melibatkan penggunaan hubungan antara dua variabel yang masing-masing terdiri dari rangkaian data untuk dapat memantau sebab-sebab terjadinya penyimpangan. Analisa penyimpangan digunakan dalam pelaporan keuangan dan sering diaplikasikan menurut keadaan sebagai berikut:

1. Penyelidikan penyimpangan antara hasil aktual tahun berjalan dengan hasil aktual tahun yang lalu, dimana tahun yang lalu dianggap sebagai dasar.
2. Penyelidikan penyimpangan antara hasil aktual dengan biaya standar, dimana biaya standart di perlukan sebagai dasar perbandingan.
3. Penyelidikan penyimpangan antara hasil aktual dengan sasaran anggaran, dimana sasaran anggaran diperlukan sebagai dasar perbandingan.

Adapun kegunaan dari pengembangan analisa penyimpangan adalah:

1. Dapat meneliti perbedaan dan permasalahan penyimpangan anggaran, efisiensi dan kapasitas yang menganggur.
 2. Mudah dimengerti bagi pihak yang memperoleh kebaikan penggunaannya.
 3. Dapat mengukur kegiatan dan ketepatan yang seksama terhadap semua aspek-aspek yang menimbulkan penyimpangan tersebut.
 4. Dapat memberikan penjelasan dan penyajian dalam satu laporan realisasi bulanan maupun dalam suatu laporan khusus, dengan sekaligus memberikan komentar yang diperlukan. Dengan demikian penyimpangan biaya baik yang menguntungkan maupun yang merugikan perlu dianalisa dalam rangka perbaikan dimasa yang akan datang.
- b. Prosedur pengeluaran beban operasi.

Apabila anggaran beban operasi telah disusun dengan baik, namun tanpa adanya suatu prosedur penggunaan ataupun pengeluaran yang baik, maka anggaran tersebut tidak dapat berfungsi sebagaimana mestinya. Sistem otorisasi dan prosedur pengeluaran merupakan alat bagi pimpinan untuk meleakukan tindakan pengawasan terhadap jalannya kegiatan operasi serta transaksi yang terjadi. Sistem perkiraan harus dapat menggambarkan secara terperinci mengenai harta, hutang, modal, pendapatan dan biaya. Prosedur adalah rangkaian kegiatan administrasi yang biasanya melibatkan beberapa orang, untuk mencapai keseragaman tindakan dalam melakukan transaksi-transaksi yang sering terjadi. Melalui prosedur-prosedur data terkumpul, tercatat, dan disampaikan kepada yang memerlukannya.

Untuk menghasilkan rancangan prosedur harus diadakan penelitian yang seksama. Ruang lingkup penelitian harus ditetapkan secara jelas, penelitian terhadap seluruh prosedur atau bagian prosedur. Alasan-alasan penelitian harus diuraikan, penelitian untuk menghasilkan prosedur yang dapat memenuhi kebutuhan baru, mengurangi biaya atau menyerderhanakan prosedur, mencegah atau mengurangi kesalahan-kesalahan, mempertinggi keselamatan harta benda, dan mengatasi keterlambatan penyajian laporan.

Sebelum merancang prosedur terlebih dahulu ditetapkan tujuan yang akan tercapai dalam pelaksanaan prosedur itu sendiri, termasuk tingkat kecermatan, waktu,urgensi. Perumusan tujuan menggambarkan hasil akhir yang akan dicapai dan bukan menggambarkan alat untuk mencapai tujuan tersebut. Prosedur yang

masih harus berlaku perlu diteliti untuk mengetahui kesesuaiannya dengan tujuan yang akan dicapai. Harus diketahui sumber informasi bagi satu prosedur, tingkat kecermatan informasi yang diperoleh, hubungan informasi dengan informasi lainnya, volume dan frekuensi informasi yang termasuk dalam satu prosedur.

Pada tahap merancang akan dipertimbangkan langkah kegiatan prosedur yang dapat dihilangkan, menghilangkan arus dokumen yang tidak penting, mempertimbangkan alat mekanisme atau elektronik yang dipakai, mengadakan perbandingan biaya dari beberapa prosedur, jika memungkinkan mengadakan percobaan terhadap prosedur yang disarankan. Rancangan prosedur harus didiskusikan dengan menunjukkan kemampuan prosedur dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Kebaikan-kebaikan dan kelemahan-kelemahan prosedur yang disarankan harus diungkapkan. Rancangan prosedur yang telah disetujui akan diuraikan dalam suatu pedoman prosedur, berupa kalimat-kalimat maupun bagan arus dokumen (flow chart). Penerapan rancangan prosedur harus disertai rencana penerapan yang meliputi aspek: alat yang dipakai, formulir-formulir, letak dan susunan fisik seperti meja, kursi, lemari, pendidikan dan latihan pemakaian prosedur, koordinasi antar departemen serta jadwal penerapan prosedur.

Dalam setiap prosedur, digunakan dokumen yang merupakan bukti terjadinya transaksi yang telah diotorisasikan oleh yang berwenang untuk selanjutnya digunakan sebagai dasar pencatatan. Prosedur yang berhubungan dengan beban operasi adalah prosedur pengeluaran kas.

Soemarso menekankan bahwa untuk memenuhi penyusunan anggaran yang baik maka:

- “ 1. Sedapat mungkin semua pengeluaran dilakukan dengan cek, hanya pengeluaran dalam jumlah kecil saja yang diperbolehkan penggunaan dana kas kecil.
2. Semua pengeluaran kas harus memperoleh persetujuan dari yang berwenang terlebih dahulu.
3. Terdapat pemisahan tugas antara yang berhak menyetujui pengeluaran kas serta yang mencatat pengeluaran kas.”⁹⁾



⁹⁾ Soemarso, *Akuntansi Suatu Pengantar*, Buku Dua, LPFE UI, Jakarta, 1982, hal 11.

Dari uraian diatas terlihat bahwa pengeluaran beban operasi perlu diteliti dengan baik, terutama bagi perusahaan yang mempunyai ruang lingkup yang luas dan mempunyai kegiatan operasi yang kompleks. Dengan demikian perusahaan diharapkan mampu menekan beban operasi dan menghindari adanya pemborosan sehingga dapat meningkatkan laba di masa yang akan datang.

E. Pencatatan dan Pengakuan Beban Operasi

Akuntansi beban operasi perlu dilakukan dengan tepat agar laporan keuangan yang disajikan khususnya laporan laba rugi merupakan jumlah yang tepat. Akuntansi beban operasi ini dapat dilihat dari segi pencatatan dan pengakuan beban operasi seperti yang akan di bahas berikut.

1. Beban penjualan yaitu: Beban penjualan harus dicatat dengan teliti setiap kali terjadi pengeluaran. Item-item beban penjualan tersebut sebaiknya dikumpulkan kedalam satu perkiraan yang dinamakan kontrol beban penjualan. Pada akhir periode yang telah ditentukan, perkiraan ini diperiksa kembali untuk penyesuaian.

Untuk memudahkan dalam pembahasan, penulis mengambil contoh beban gaji bagian penjualan. Gaji-gaji yang dibayarkan kepada karyawan di tabulasikan setiap minggu atau setiap bulan pada daftar pembayaran gaji yang memperlihatkan jumlah gaji yang telah dibayar dalam setiap bagian penjualan. Pada akhir bulan, daftar pembayaran gaji tersebut dapat dipergunakan sebagai dasar pencatatan.

Pencatatannya adalah sebagai berikut:

Kontrol beban penjualan Rp xxx

Kontrol Pembayaran gaji Rp xxx

Beban penjualan lainnya seperti beban pengangkutan atau pengiriman, reparasi (perbaikan) dan iuran-iuran bagian penjualan yang dikeluarkan dengan rekening atau faktur yang dimasukkan ke register. Voucher akan dicatat ketika dilakukan pembayaran voucher.

Pencatatannya adalah sebagai berikut:

Kontrol beban penjualan Rp xxx

Voucher yang harus dibayar Rp xxx

Pada akhir periode yang ditentukan tersebut perkiraan kontrol beban penjualan ditutup kerangka perkiraan beban penjualan dengan pencatatan sebagai berikut:

Beban penjualan Rp xxx

Kontrol beban penjualan Rp xxx

Hal ini akan memunculkan perkiraan beban penjualan pada laporan laba rugi. Akan tetapi apabila dilihat dalam laporan laba rugi, item beban penjualan ini dapat diperinci lagi secara mendetail dan pos-pos yang jumlahnya kurang material dikumpulkan kedalam perkiraan penjualan lain-lain. Hal ini terjadi apabila pencatatan dilakukan tanpa memakai perkiraan kontrol beban penjualan

2. Beban Administrasi dan Umum: yaitu beban administrasi dan umum kurang erat hubungannya dengan aktifitas produksi dan penjualan, tetapi lebih terikat pada

pertimbangan dan keputusan manajemen. Beban administrasi dan umum harus diklasifikasikan berdasarkan jenisnya atau sasaran pengeluarannya. Sama halnya dengan beban penjualan sebaiknya dibuka satu perkiraan yang disebut dengan Kontrol beban administrasi. Hal ini disebabkan karena banyaknya jenis perkiraan ini. Perkiraan kontrol administrasi ini dipergunakan untuk meringkas semua jenis beban tersebut, Yang pencatatannya adalah sebagai berikut:

Kontrol beban administrasi	Rp xxx
Kas	Rp xxx

Pada akhir periode yang ditentukan perkiraan kontrol beban administrasi dan umum ini ditutup keperkiraan beban administrasi dan umum yang pencatatannya adalah sebagai berikut:

Beban administrasi dan umum	Rp xxx
Kontrol beban administrasi dan umum	Rp xxx

Pengakuan beban menurut Ikatan Akuntan Indonesia adalah sebagai berikut:

“Beban diakui kalau penurunan manfaat ekonomi masa depan yang berkaitan dengan penurunan aktiva atau peningkatan kewajiban telah terjadi dan dapat diukur dengan andal. Ini berarti pengakuan beban terjadi bersamaan dengan pengakuan kenaikan kewajiban atau penurunan aktiva (misalnya akrual hak karyawan atau penyusutan aktiva tetap)”¹⁰⁾

¹⁰⁾ Ikatan Akuntan Indonesia, *Op. Cit.*, hal 22

Beban segera diakui kalau pengeluaran tidak menghasilkan manfaat ekonomi masa depan atau kalau sepanjang manfaat ekonomi masa depan tidak memenuhi syarat atau tidak lagi memenuhi syarat untuk diakui dalam neraca sebagai aktiva.

F. Anggaran Sebagai Alat Pengendalian

Seorang Penulis mengatakan:

“ Sistem biaya standar membantu perencanaan dan pengendalian operasi serta memberi gambaran yang lebih jelas mengenai dampak dari berbagai keputusan manajerial terhadap biaya dan laba”.¹¹⁾

Alasan yang dikemukakan untuk pemakaian biaya standar ini adalah sebagai berikut:

1. Menetapkan anggaran
2. Mengendalikan biaya dan memotivasi serta mengukur efisiensi
3. Menyederhanakan prosedur, Penetapan biaya, dan mempercepat laporan penyajian biaya
4. Membebaskan dasar biaya ketersediaan bahan, barang dalam proses, dan barang jadi
5. Memberikan dasar bagi penetapan tender dan kontrak serta harga jual.

¹¹⁾ Adolph Matz dan Milton F. Usry dan Lawrence H. Hammer, **Akuntansi Biaya Perencanaan dan pengendalian** Edisi Kesepuluh, Erlangga, Jakarta, 1996, hal96.

Sedangkan pengertian biaya standar itu sendiri adalah “ Biaya yang ditetapkan terlebih dahulu untuk memproduksi satu unit/ sejumlah unit produk selama periode tertentu dimasa yang akan datang”.

Dari keterangan diatas dapat diambil kesimpulan bahwa standar itu merupakan alat dari pada anggaran untuk menjalankan operasi yang berdaya guna. Baik standar maupun taksiran anggaran dipandang sebagai biaya yang direncanakan terlebih dahulu, secara ilmiah dan secara periodik dengan menunjukkan pertimbangan dan alternatif yang terbaik menurut pandangan manajemen, yang seharusnya dikeluarkan perusahaan pada tingkat produksi yang normal.

Apabila biaya sebenarnya yang dikeluarkan perusahaan lebih kecil dari standar dan taksiran anggaran jika ditinjau keadaan ini menunjukkan adanya daya guna (yang istilahnya efisien). Sebaliknya apabila biaya sebenarnya terjadi kelebihan maka keadaan ini menggambarkan pemborosan yang menyolok, dengan demikian di perlukan perbaikan dimasa yang akan datang.

Sehubungan dengan pembicaraan anggaran sebagai alat pengendalian berturut-turut penulis akan membahas anggaran sebagai alat perencanaan dan pengendalian.

1. Anggaran sebagai alat perencanaan

Manajemen sebagai pihak yang bertanggung jawab atas kelancaran jalannya kegiatan perusahaan, mempunyai lima fungsi atau bidang pekerjaan yaitu: Planning, Coordinating, Staffing, Directing dan Controlling.

T. Hani Handoko mengemukakan pendapatnya mengenai pengertian perencanaan, sebagai berikut:

''Perencanaan (planning) adalah:

1. Pemilihan atau penetapan tujuan organisasi
2. Penentuan strategi, kebijaksanaan, proyek, metode, sistem, anggaran dan standar yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan''¹²⁾

Sebagai mana yang telah diuraikan pada bab terdahulu bahwa anggaran merupakan alat manajemen untuk mencapai tujuan perusahaan dengan sasaran terakhir adalah suatu laba yang diinginkan, serta laba itu dapat diukur dan ditaksir menurut anggaran.

Dengan demikian suatu masalah yang akan dihadapi di dalam memperoleh taksiran laba, ialah sebagai mana menaksir biaya-biaya dan pengeluaran supaya lebih kecil dari pendapatan. Peranan yang ditemukan dalam kegiatan perusahaan yang menyangkut kepada peranan manajemen tidak terlepas kepada fungsi perencanaan, kordinasi dan pengendalian.

Untuk memperoleh taksiran laba, manajemen harus melakukan perencanaan yang cukup matang melalui fungsi-fungsinya, tentang apa yang harus dibuat, bagaimana caranya, berapa besarnya biaya dan bagai mana penjualannya dimana kesemua data ini terutang dalam anggaran.

¹²⁾ T.Hani Handoko, **Manajemen**, Edisi Kedua, BPFE UGM, Yogyakarta, 1997,hal 77.

Bertitik tolak dari hal diatas maka dapat disimpulkan bahwasanya anggaran itu merupakan alat untuk membuat dan mengkoordinasi rencan, juga sebagi alat untuk menyampaikan rencana ini kepada orang-orang yang bertanggung jawab menjalankannya.

2. Peranan anggaran sebagai alat pengendalian

Sebagai mana diketahui bahwa anggaran perusahaan adalah rencana kerja yang didalamnya tercantum apa-apa yang harus dikerjakan, maka jelasnya bahwa anggaran perusahaan merupakan pelaksanaan agar pekerjaan dapat berjalan sesuai dengan rencana.

Setiap bagian ataupun departemen yang ada dalam perusahaan diwajibkan memberi laporan prestasi untuk membandingkan kemajuan perkembangan dan efisiensi yang diharapkan sesudahnya dan sangat berguna didalam menentukan hasil kerja setiap bagian dan departemen.

Laporan prestasi dapat dibandingkan dengan target-target yang tercantum di dalam anggaran sehingga menggambarkan penyimpangan yang menguntungkan atau merugikan pada setiap bagian ataupun departemen di tinjau dari segi jumlah biaya yang seharusnya dikeluarkan.

Langkah-langkah selanjutnya terutama pada proses pengolahan dan perencanaan anggaran selanjutnya pada tahun yang akan datang ialah melakukan tindakan perbaikan dengan terjadinya penyimpangan yang mendalam pada laporan prestasi yang lalu.

Dengan adanya laporan prestasi dan laporan anggaran bagi manajemen akan memudahkan pengendalian selanjutnya terhadap kemungkinan penyimpangan kerugian yang mendalam dan setidak-tidaknya dapat mengikuti perkembangan jalannya kegiatan perusahaan.

Oleh karena itu, bahwa informasi yang diberikan melalui penyajian laporan yang dapat dinyatakan dalam bentuk satuan moneter, fisik, kuantitas, kualitas dan waktu bagaimana halnya dengan satuan ukuran yang digunakan dalam budget sangat penting bagi manajemen terutama untuk mengatasi dan menilai perkembangan serta kemajuan perusahaan.

Sistem pengendalian biaya yang efektif memiliki dua ciri pokok:

1. Suatu rancangan teknis yang kuat dengan penentuan sasaran pada tingkat prestasi yang memberi tantangan, tetapi bisa dicapai dan disertai sistem pelaporan yang memisahkan biaya yang dapat dikendalikan dalam jangkauan tanggung jawab seorang manajer dengan biaya yang dapat di kendalikan di semua bagian organisasi.
2. Suatu gaya manajemen yang tanggap terhadap perilaku-perilaku orang dalam suatu lingkungan organisasi tertentu.

Teknik pengendalian akan efektif jika disertai pengetahuan manajemen yang memadai mengenal aspek-aspek perilaku dari sistem pengendalian.

BAB III

PERUM PEGADAIAN KANTOR DAERAH I MEDAN

A. Gambaran Umum Perusahaan

1. Sejarah Singkat Perum Pegadaian Kantor Daerah I Medan.

Cikal bakal Pegadaian di Indonesia ditandai dengan berdirinya Bank Van Lening pada masa VOC. Lembaga ini mempunyai tugas memberikan pinjaman uang kepada masyarakat dengan gadai. Sejak berdirinya badan usaha tersebut, bentuk usaha pegadaian pada prinsipnya tidak mengalami perubahan yang berarti, tetapi status pengolahannya telah mengalami beberapa kali perubahan sejalan dengan perubahan peraturan yang mengaturnya. Peraturan pertama yang mengatur status pengolahan usaha gadai ini adalah peraturan yang termuat dalam STB 1901 No.131 tanggal 12 Maret 1901. Dengan timbulnya peraturan ini didirikanlah Kantor Pegadaian yang pertama di Sukabumi kemudian dengan STB 1931 No. 266, lembaga ini mendapat status menjadi jawatan (lembaga resmi bagian dari pemerintahan).

Selanjutnya berdasarkan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia tahun 1961 No. 178 tanggal 3 mei 1961 (Lembaran Negara Republik Indonesia tahun 1961 No.209), status jawatan pegadaian dibuat menjadi Perusahaan Negara Pegadaian.

Status sebagai Perusahaan Negara Pegadaian ini hanya bertahan sampai dengan tahun 1969. Pada tahun tersebut keluar undang-undang Republik Indonesia

No. 9 tahun 1969 yang mengganti Peraturan Pemerintah pengganti undang-undang No. 1 tahun 1969 (Lembaran Negara tahun 1969 No.16 tambahan Lembar Negara No.2890) menjadi undang-undang/ Lembar Negara tahun 1969 No.10. Tambahan lembar negara menjadi tiga bentuk yaitu Perjan, Prum, dan Persero. Sejalan dengan ketentuan dalam undang-undang tersebut, maka ditetapkanlah status Pegadaian melalui Peraturan Pemerintah No.7 tahun 1969 berdasarakan peraturan pemerintah tersebut Perusahaan Negara Pegadaian diubah statusnya menjadi Perusahaan Jawatan (perjan) Pegadaian.

Dengan penyesuaian bentuk usaha tersebut, maka nilai kekayaan perusahaan Negara Pegadaian berarti kepada Perjan Pegadaian. Jumlah kekayaan perusahaan Negara Pegadaian kemudian dikuasai oleh Direktorat Akuntan Negara ditetapkan sebesar Rp. 45.529.933,96 (empat puluh lima juta lima ratus dua sembilan ribu sembilan ratus tiga puluh tiga koma sembilan puluh enam rupiah). Kekayaan ini mengalami penyusutan karena adanya sneering oleh pemerintah sekitar tahun 1966.

Pada tahun 1990 dikeluarkan peraturan Pemerintah No.10 tahun 1990 tanggal 10 April 1990 yang mengatur perubahan bentuk Perjan Pegadaian menjadi Perum Pegadaian. Modal Perum Pegadaian berasal dari kekayaan negara yang dipisahkan dari APBN dan tidak terbagi atas saham-saham.

2. Kegiatan Usaha Perum Pegadaian

Untuk mengatasi agar masyarakat yang sering membutuhkan uang tidak jatuh ketangan para pelepas uang atau tukang ijon atau rentenir yang bunganya relatif tinggi, maka perum pegadaian menyediakan pinjaman uang dengan jaminan barang-barang berharga. Meminjam uang ke Perum Pegadaian bukan saja karena prosedurnya yang mudah dan cepat, tapi karena biaya yang dikenakan lebih ringan, jika dibandingkan dengan para ijon atau rentenir. Hal ini sesuai dengan salah satu tujuan dari Perum Pegadaian dalam memberikan pinjaman kepada masyarakat dengan motto “ Mengatasi Masalah Tanpa Masalah”.

Usaha lain yang dilakukan oleh Perum Pegadaian sebagai berikut:

1. Kredit gadai yang merupakan bisnis utama perum pegadaian adalah fasilitas pinjaman berdasarkan hukum gadai dengan prosedur yang mudah, aman dan cepat. Adapun jenis-jenis barang yang dapat diterima untuk dijadikan jaminan oleh Perum Pegadaian sebagai berikut:

- a. Benda-benda perhiasan, seperti: emas, perak, intan, mutiara, platina dan jam
- b. Barang bergerak berupa kendaraan seperti: mobil, sepeda motor, sepeda biasa.
- c. Barang-barang elektronik seperti : televisi, radio, tape, video, komputer, kulkas, tustel, dan mesin ketik.
- d. Mesin-mesin seperti: mesin jahit dan mesin kapal motor.

UNIVERSITAS MEDAN AREA
Dilarang Menyalin atau Menyalin kembali barang tekstil berupa pakaian, permadani dan kain batik.

f. **Barang-barang pecah belah.**

Dengan catatan bahwa semua barang yang dijaminakan haruslah dalam kondisi baik dalam arti masih dapat dipergunakan atau bernilai, hal ini bagi perum pegadaian penting mengingat apabila nasabah tidak dapat mengembalikan pinjamannya, maka barang jaminan akan di lelang sebagai penggantinya.

2. Melayani jasa taksiran bagi masyarakat yang ingin menaksir berapa nilai rill barang-barang lainnya, hal ini berguna bagi masyarakat yang ingin menjual barang-barang tersebut atau hanya sekedar ingin mengetahui jumlah kekayaannya.
3. Melayani jasa titipan barang bagi masyarakat yang ingin menitipkan barang-barang berharganya. Jasa penitipan ini diberikan untuk memberikan rasa aman kepada pemiliknya dari kehilangan, kebakaran, dan kecurian.
4. Memberikan kredit terutama bagi karyawan yang mempunyai penghasilan tetap, pembayaran pinjaman dilakukan dengan memotong gaji sipeminjam secara bulanan.
5. Ikut serta dalam usaha tertentu bekerja sama dengan pihak ketiga, misalnya dalam pembangunan perkantoran dan pembangunan lainnya.
6. Galeri 24 jam yaitu tempat penjualan perhiasan emas eksklusif yang terjamin sekali keasliannya dan desainnya, galeri 24 jam saat ini tersebar di 14 lokasi

7. Koin emas ONH yaitu penjualan koin emas yang terjamin sekali keasliannya digunakan sebagai tabungan biaya perjalanan ibadah Haji.

3. Struktur Organisasi Perum Pegadaian

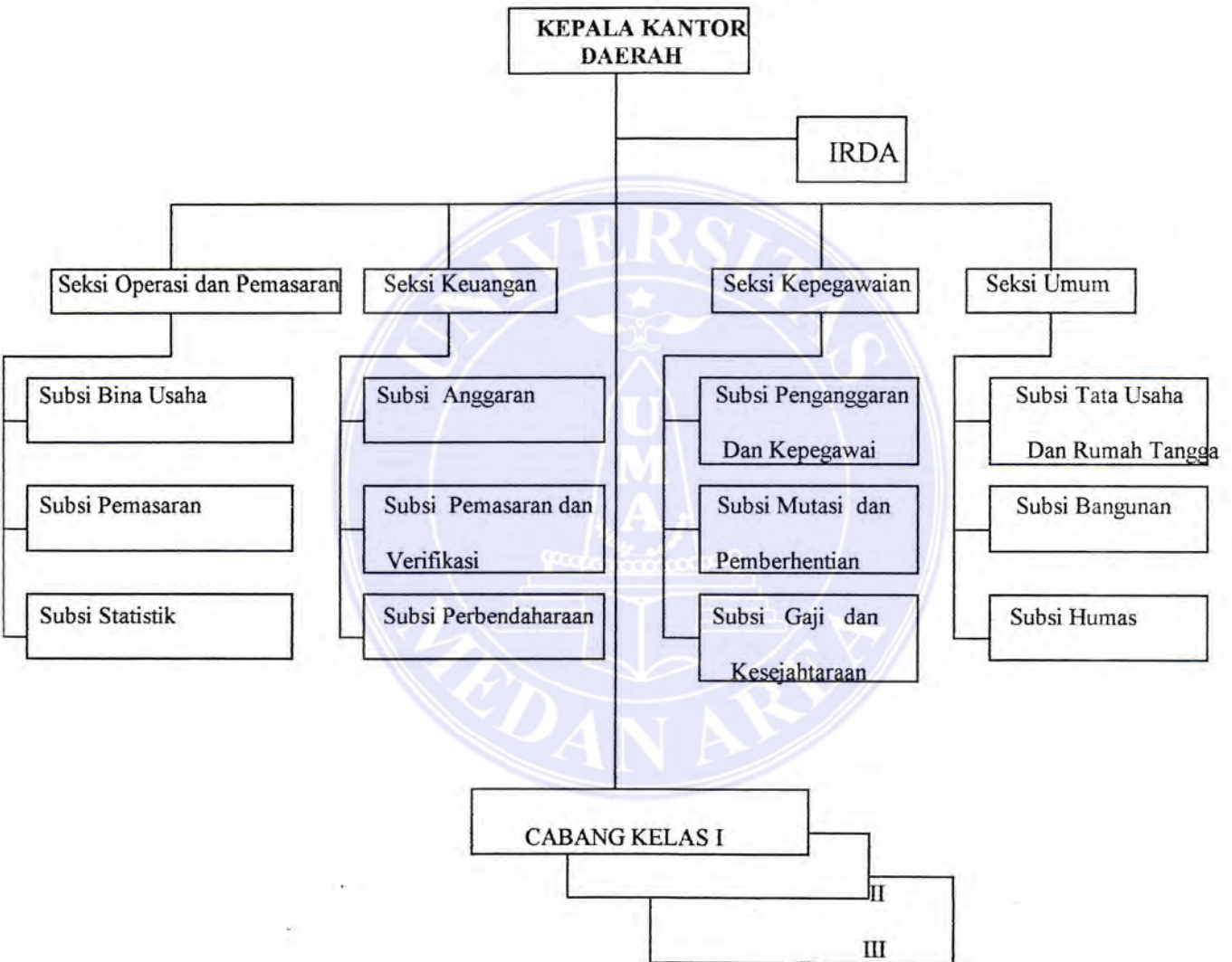
Organisasi merupakan alat yang digunakan oleh perusahaan guna mencapai tujuan organisasi. Dalam organisasi tersebut di perhatikan pembagian tugas, wewenang dan tanggung jawab serta mencerminkan tata hubungan antara atasan dengan bawahan dan hubungan dari berbagai pihak yang kedudukannya sederajat dalam perusahaan.

Demikian halnya dengan perum Pegadaian Kantor Daerah I Medan ini dalam menjalankan aktivitasnya memerlukan organisasi. Adapun bentuk organisasi pada Perum Pegadaian Kantor Daerah I Medan ini berbentuk organisasi lin dan staf (line and staff). Pimpinan tertinggi terletak ditangan Kepala kantor daerah dengan garis komando dari tingkat yang paling atas hingga tingkat yang paling bawah. Kepala kantor daerah di bantu oleh staf-staf Inspektorat Daerah (IRDA) sebagai pemberi saran atau advis terhadap penilaian kinerja kegiatan operasional. Kepala kantor daerah juga dibantu oleh empat seksi (seksi umum, seksi operasi dan pemasaran, seksi keuangan, dan seksi keputusan pegawai) yang bertugas mendukung pelaksanaan tugas pokok organisasi.

Berikut ini disajikan struktur organisasi Perum Pegadaian Kantor Daerah I Medan

Gambar I

**BAGAN STRUKTUR ORGANISASI
PERUM PEGADAIAN
KANTOR DAERAH I MEDAN**



Sumber: Perum Pegadaian Kantor Daerah I Medan.

Kantor Daerah

Kantor Daerah dipimpin oleh seorang Kepala yang diangkat dan bertanggung jawab kepada Dewan Direksi melalui Direktur Utama. Kantor daerah mempunyai tugas melaksanakan pengelolaan kegiatan perusahaan di daerah serta membantu tugas-tugas kantor Pusat sesuai dengan kewenangan yang dilimpahkan direksi.

Untuk menyelenggarakan tugas tersebut, maka kantor daerah mempunyai fungsi:

- a. Mengurus, mengelola dan mengawasi kegiatan perusahaan yang ada dicabang.
- b. Mengurus dan memelihara kekayaan perusahaan yang ada didaerah dan dicabang.
- c. Mewakili kepentingan perusahaan di daerah dan dicabang, baik kedalam maupun keluar berdasarkan kewenangan yang dilimpahkan direksi .
- d. Menyelenggarakan pembukuan, penyesuaian anggaran, pembinaan kepegawaian serta pembayaran kegiatan perusahaan sesuai dengan ketentuan yang ditetapkan direksi.

Kantor daerah terdiri dari:

- a. Seksi Operasi dan Pemasaran.
- b. Seksi Keuangan.
- c. Seksi Kepegawaian.

- d. Seksi Umum
- e. Inspektorat Daerah (IRDA).

Seksi Operasi Dan Pemasaran

Seksi Operasi dan Pemasaran mempunyai tugas mengawasi dan memantau kegiatan operasi jasa pegadaian dan usaha lain serta melakukan kegiatan pemasaran. Untuk menyelenggarakan tugas tersebut, seksi Operasi dan Pemasaran mempunyai tugas:

- a. Mengurus dan memantau pelaksanaan pemberian kredit gadai dan jasa lain dicabang.
- b. Mengawasi dan membantu kegiatan operasi jasa pegadaian dan usaha lain serta melakukan pemasaran.
- c. Mengelola dan menyusun statistik kegiatan usaha di cabang serta penyajian laporan.

Seksi Operasi dan Pemasaran terdiri dari:

- a. sub seksi Bina Usaha.
- b. Sub seksi Pemasaran.
- c. Sub seksi Statistik dan laporan.

Sub seksi bina usaha mempunyai tugas mengurus dan memantau pelaksanaan pemberian kredit gadai dan jasa lain di cabang. Untuk menyelenggarakan tugas tersebut maka sub seksi bina usaha mempunyai fungsi:

- a. Memantau pemberian kredit, pemeliharaan barang dan taksiran serta penerimaan sewa modal dicabang.
- b. Menyusun target dan mengevaluasi pencapaian (realisasi) pemberian kredit, sewa modal jumlah barang jaminan kredit macet.
- c. Meneliti dan mengusulkan pengembangan cabang, pelayanan dan kegiatan usaha yang lain.

Sub seksi Statistik dan laporan mempunyai tugas memperoleh dan menyusun statistik kegiatan usaha cabang dan membuat laporannya. Untuk melaksanakan tugas tersebut, sub seksi statistik dan laporan mempunyai fungsi:

- a. mengolah dan menyusun statistik kegiatan usaha cabang dan membuat laporannya.
- b. Melaksanakan dan mengolah data kegiatan operasi gadai dan usaha lain dicabang.
- c. Menganalisis data operasional gadai dan usaha lainnya.
- d. Menyusun dan menyajikan data statistik dalam bentuk laporan atau media lain.

Seksi Keuangan

Seksi Keuangan mempunyai tugas melaksanakan dan mengatur penganggaran, pembukuan, dan pembendaharaan di kantor daerah dan kantor cabang.

Untuk menyelenggarakan tugas tersebut, seksi keuangan mempunyai fungsi:

- a. Mengurus anggaran kantor daerah dan kantor cabang serta mengatur persediaan dan alokasi dananya.
- b. Melaksanakan dan mengatur penganggaran, pembukuan dan perbendaharaan kantor daerah dan cabang.
- c. Melakukan verifikasi dokumen keuangan, menyelenggarakan pembukuan serta menyajikan laporan keuangan kantor daerah dan kantor cabang.
- d. Mengurus perbendaharaan, penagihan dan perpajakan kantor daerah dan kantor cabang.

Seksi keuangan terdiri dari:

- a. Sub seksi anggaran.
- b. Sub seksi verifikasi dan Pembukuan.
- c. Sub seksi perbendaharaan.

Sub seksi anggaran mempunyai tugas menyusun rencana kerja dan anggaran kantor daerah dan kantor cabang, mengatur alokasi dan memantau realisasinya.

Untuk menyelenggarakan tugas tersebut, sub seksi anggaran mempunyai fungsi:

- a. Menyiapkan rencana kerja dan anggaran kantor daerah dan kantor cabang serta mengatur otorisasi kerangka cabang.
- b. Mengurus alokasi kebutuhan modal kerja dan investasi masing-masing kantor cabang.
- c. Meng evaluasi dan menyusun laporan realisasi anggaran.

B. Jenis-Jenis Beban Dalam Perusahaan

Beban operasi pada perum pegadaian Kantor Daerah I Medan di kenal dengan istilah biaya usaha seperti yang terlihat dalam laporan laba rugi lampiran skripsi ini. Biaya usaha ini dibagi atas 7 (tujuh) jenis biaya dan dibagi lagi atas beberapa sub elemen . Berikut akan dibebankan ketujuh jenis biaya tersebut beserta nomor kode perkiraannya:

- 511 Biaya bunga dan provisi terdiri dari:
 - 511.01 Biaya bunga Bank/ lembaga keuangan
 - 511.02 Biaya bunga Obligasi
 - 511.03 Biaya provisi
 - 511.04 Biaya administrasi bank
- 512 Biaya Pegawai terdiri dari:
 - 512.01 Gaji pokok
 - 512.02 Tunjangan-tunjangan
 - 512.03 Biaya kesejahteraan
 - 512.04 Biaya pegawai tidak tetap
 - 512.05 Biaya jaminan hari tua
 - 512.06 Biaya dan pensiun
- 513 Biaya Administrasi dan Pemasaran terdiri dari:

- 513.01 Biaya pencetakan SBK
- 513.02 Biaya alat toko kantor
- 513.03 Biaya fotocopy
- 513.04 Biaya pencetakan formulir /buku
- 513.05 Biaya perlengkapan kantor
- 513.06 Biaya perpustakaan dan dokumentasi
- 513.07 Biaya pemasaran
- 513.07.0 Biaya promosi dan iklan
- 513.07.01 Biaya papan nama, sponsor, barang souvenir, representase
- 514 Biaya umum dibagi atas:
 - 514.01 Biaya pemeliharaan bangunan kantor
 - 514.02 Biaya pemeliharaan rumah
 - 514.03 Biaya pemeliharaan peralatan instalasi
 - 514.04 Biaya pemeliharaan kendaraan dinas
 - 514.05 Biaya pemeliharaan inventaris kantor
 - 514.06 Biaya pemeliharaan inventaris rumah
 - 514.07 Biaya air
 - 514.08 Biaya listrik
 - 514.09 Biaya gas
 - 514.10 Biaya telepon
 - 514.11 Biaya sarana
 - 514.12 Biaya perjalanan dinas

- 514.13 Biaya sewa
- 514.14 Biaya asuransi
- 514.15 Biaya operasional perusahaan
- 515 Biaya Dik-lat terdiri dari:
 - 515.01 Biaya dik-lat interen
 - 515.02 Biaya dik-lat eksteren
 - 515.02.0 Kerjasama dengan PTN, Kursus keterampilan, Progran S-2
- 516 Biaya pengelolaan Obligasi
- 52 Biaya penyusutan dibagi atas:
 - 521 Biaya penyusutan kantor dan rumah
 - 522 Biaya penyusutan peralatan instalasi
 - 523 Biaya penyusutan kendaraan bermotor
 - 524 Biaya penyusutan inventaris kantor dan rumah
- 525 Biaya amortisasi dibagi atas:
 - 525.11 Biaya amortisasi aktiva tak bergerak
 - 525.12 Biaya amortisasi aktiva tetap lease
- 526 Biaya penyisihan penurunan SB
- 529 Biaya penisihan piutang/ KPYD

C. Pencatatan Dan Pengakuan Beban Operasi Dalam Perusahaan

Perum Pegadaian adalah perusahaan yang bergerak dalam lapangan pelayanan jasa. Dengan penjualan jasa diharapkan pendapatan yang akan dialokasikan untuk menyetujui biaya yang dikeluarkan. Transaksi keuangan yang terjadi dicatat dengan dasar akrual yaitu pendapatan diakui pada saat direalisasi dan biaya diakui pada saat timbulnya kewajiban atas barang atau jasa yang telah diterima atau di nikmati perusahaan.

Semua biaya yang dimanfaatkan untuk menghasilkan pendapatan pada periode tertentu dari pengeluaran yang tidak memberikan manfaat ekonomi untuk masa berikutnya dicatat sebagai periode bersangkutan. Dengan demikian semua beban yang berhubungan langsung atau beban yang menurut ukuran waktu dimanfaatkan pada tahun berjalan dibebankan kebiaya operasi atau beban lainnya.

Demikian pula dengan halnya beban operasi, apabila terjadi pengeluaran maka pengeluaran tersebut dicatat pada beban operasi menurut kerangka tujuh jenis beban tersebut. Pencatatan jenis beban ini dilakukan melalui buku harian yang akan dipindahkan ke buku besar. Dalam buku besar dikenal kode rekening untuk memudahkan klasifikasi transaksi. Misalnya apabila perusahaan ingin mencatat pengeluaran untuk pembayaran gaji kedalam jurnal pembayaran sebagai berikut:

512 Biaya gaji Rp XXX

637 Hutang biaya Rp XXX

Daftar rekening disesuaikan dengan susunan laporan keuangan yaitu mengikuti kelompok neraca dan daftar laba rugi. Sistematika nomor kode perkiraan beban operasi dapat dilihat pada pembagian jenis-jenis beban operasi pada sebelumnya. Bila suatu pengeluaran tidak jelas atau sulit diidentifikasi tujuannya maka pemilihan kode perkiraan disesuaikan dengan jenis kegiatan transaksi yang bersangkutan.

D. Langkah-Langkah Penyusunan Anggaran Beban Operasi Dalam Perusahaan

Dalam hal penyusunan anggaran pada Perum Pegadaian Kantor Daerah I Medan, menetapkan langkah-langkah sebagai berikut:

1. Anggaran disusun berdasarkan atas proyeksi yang diperintahkan oleh direksi atau kantor pusat.
2. Pada awal tahun buku, anggaran tahun jangka pendek (untuk tahun depan) mulai disusun.
3. Penyusunan anggaran tersebut diawali dengan penentuan pokok pikiran kepala kantor daerah yang diwajibkan dalam penerapan anggaran yang akan memberikan gambaran secara fisik target yang akan dicapai.
4. Kepala kantor daerah bersama-sama kepala cabang menetapkan rencana-rencana, dengan memperhatikan:

- a. Rencana-rencana jangka panjang yang telah ada.
- b. Realisasi kegiatan usaha selama tahun berjalan.
- c. Kemungkinan-kemungkinan yang dapat dicapai dalam tahun yang akan datang.
- d. Dan lain-lain yang dipertimbangkan.

5. Berdasarkan rencana, kepala cabang menginstruksikan kepada bagian seksi keuangan untuk menyusun daftar usulan anggaran terbagi dalam:

- a. Anggaran operasi pendapatan dan operasi pendapatan lain-lain.
- b. Anggaran operasi biaya dan operasi biaya lain-lain.

Bertolak dari tahun anggaran sedang berjalan, disusun:

- a. Proyeksi neraca akhir tahun anggaran yang akan datang.
- b. Proyeksi perhitungan laba rugi selama tahun yang akan datang.
- c. Proyeksi cash flow selama tahun anggaran tahun yang akan datang.
- d. Proyeksi neraca kemudian diperbandingkan dengan neraca tahun anggaran yang sedang berjalan. Dalam neraca komperatif tersebut dapat diketahui perkembangan naik atau turun dari pos-pos aktiva dan pasiva.

6. Setelah rencana anggaran perusahaan selesai disusun, kemudian dibahas dalam rapat.

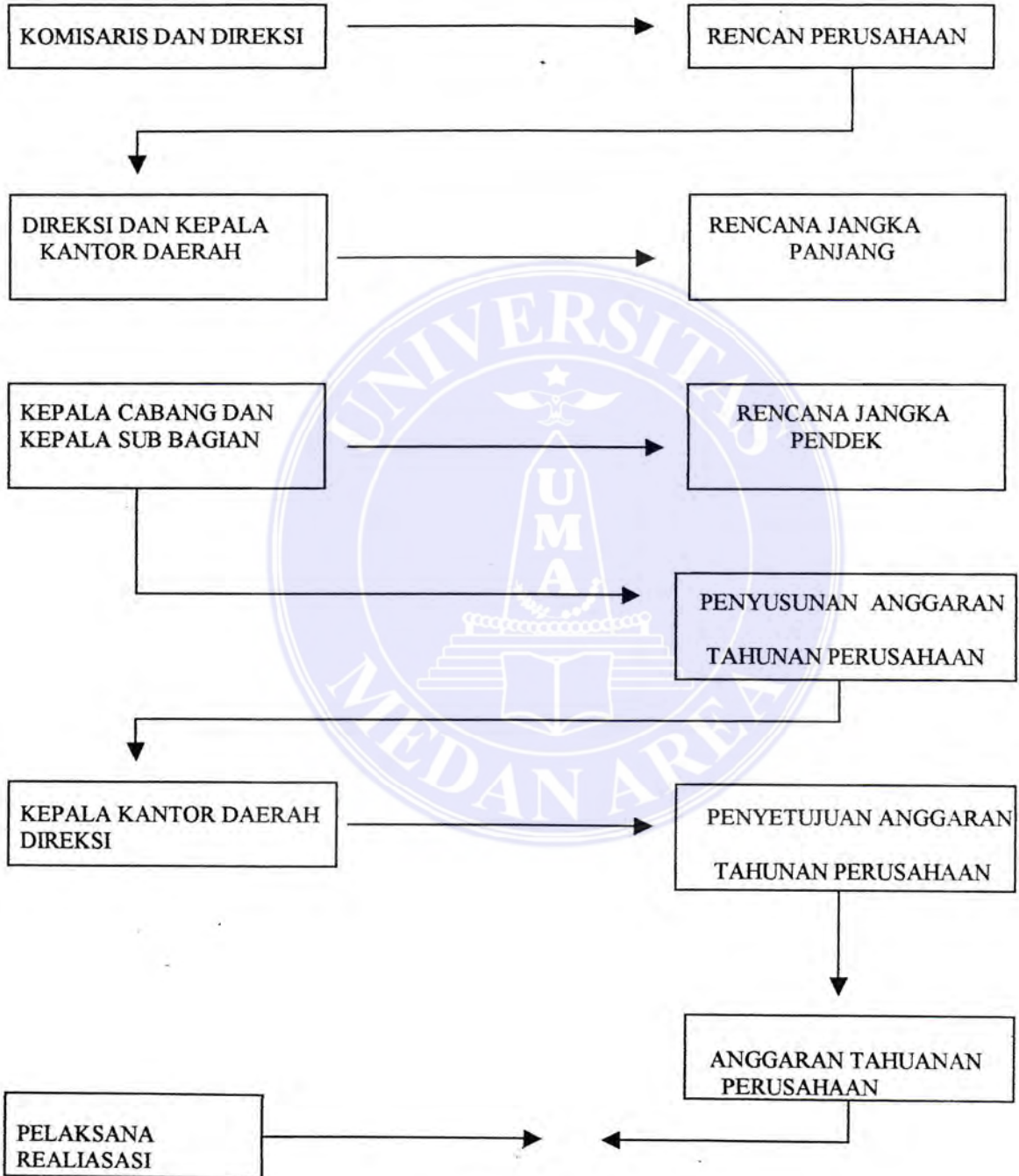
7. Hasil pembahasan rencana anggaran perusahaan diberikan kepada kepala kantor daerah

8. Setelah rencana anggaran perusahaan yang telah disepakati, kemudian anggaran tersebut disampaikan ke kantor pusat atau direksi untuk mendapatkan pengesahan.
9. Setelah mendapat pengesahan dari direksi, yaitu pada bulan oktober-november, kemudian bulan desember disampaikan lagi kepada kepala kantor daerah.



Gambar II

SKEMA PENYUSUNAN ANGGARAN



Sumber: perum Pegadaian kantor Daerah I Medan.

E. Anggaran Sebagai Alat Pengendalian Dalam Perusahaan.

Pada perusahaan ini kegiatan-kegiatan yang dilakukan antara lain adalah jasa gadai, jasa taksiran, jasa penitipan barang, penjualan koin emas ONH, dan lain-lain. Seluruh kegiatan ini terlebih dahulu perusahaan menyusun rencana sebelum melaksanakannya, dan pelaksanaan kegiatan ini berpedoman pada rencana. Alat yang digunakan untuk melakukan pengendalian adalah anggaran.

Pada struktur organisasi perusahaan kelihatan dengan jelas secara struktural mempunyai bidang tugas yang berbeda antara satu bagian dengan bagian yang lain. Misalnya bagian seksi operasi pemasaran, seksi keuangan, seksi kepegawaian, dan seksi umum masing-masing dipimpin oleh kepala bagian yang berbeda tetapi pada prakteknya bagian-bagian ini mempunyai hubungan yang erat dan saling membantu.

Hubungan antara bagian sangat erat sekali, karena apabila hubungan antar bagian tidak ada kordinasi yang baik maka akibatnya akan mempengaruhi kegiatan perusahaan . Didalam perencanaan dan koordinasi sudah terdapat tindakan-tindakan preventif atas kejadian-kejadian yang dapat menghambat kegiatan perusahaan.

Jika pada anggaran tidak memiliki perencanaan yang baik, maka akan membawa pengaruh negatif pada koordinasi pelaksanaan, sehingga secara menyeluruh dilaksanakan pada akhir tahun meliputi seluruh anggaran yang ada padaperusahaan, oleh karena itu dalam pelaksanaan anggaran pada pimpinan

perusahaan dituntut menguasai setiap rencana, tujuan serta kebijaksanaan yang diambil, karena hal ini merupakan awal dari pengendalian kegiatan perusahaan.

Laporan pelaksanaan anggaran disamping menjadi dasar bagi pimpinan menilai sejauh mana prestasi yang telah dicapai dan juga sebagai pedoman terhadap rencana dimasa yang akan datang, tentang keputusan apa yang akan diambil untuk periode berikutnya, agar seluruh kegiatan dilaksanakan secara berhasil guna dan berdaya guna.



BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

Dari berbagai uraian yang telah dikemukakan dalam pembahasan pada Perum Pegadaian Kantor Daerah I Medan berkaitan dengan suatu fungsi anggaran beban operasi sebagai alat pengendalian dalam perusahaan. Maka pada bab terakhir ini penulis akan mengambil beberapa simpulan dan memberikan saran yang mungkin dapat diperlukan.

A. Simpulan

1. Perum Pegadaian Kantor Daerah I Medan adalah salah satu badan usaha milik negara (BUMN) yang bergerak dalam bidang jasa, terutama pelayanan jasa gadai, jasa taksiran nilai barang berharga, jasa penitipan barang dan layanan lainnya.
2. Bentuk struktur organisasi yang ditetapkan pada Perum Pegadaian Kantor Daerah I Medan adalah bentuk line and staff, yang masih relevan untuk digunakan dan dipertahankan dalam pengolahan organisasi perusahaan.
3. Dalam hal penyusunan anggaran pada Perum Pegadaian Kantor Daerah I Medan, anggaran disusun berdasarkan atas proyeksi yang diperintahkan oleh kantor pusat. Penyusunan anggaran dimulai dengan penentuan pokok pikiran kepala kantor daerah bersama-sama kepala cabang, dan setelah rencana anggaran selesai disusun kemudian dibahas dalam rapat.

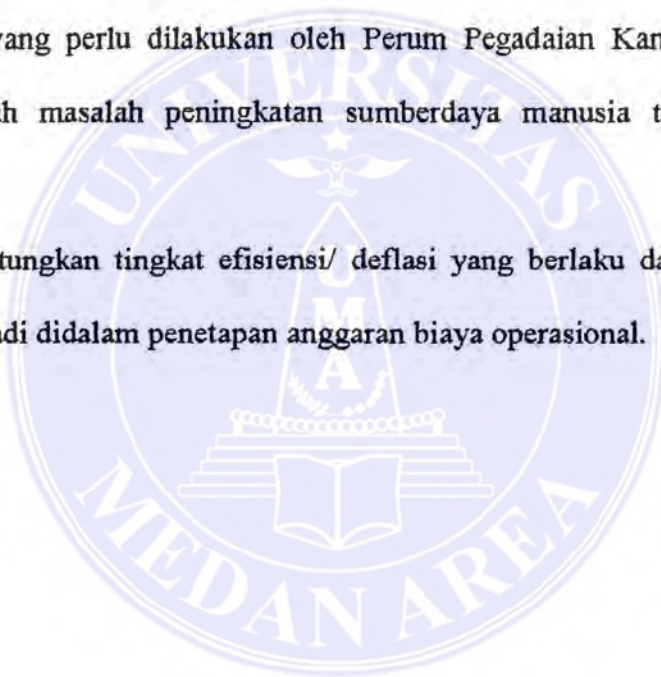
Setelah rencana anggaran perusahaan telah disepakati kemudian anggaran tersebut disampaikan ke kantor pusat untuk disahkan.

4. Pengendalian melalui anggaran operasi terutama dilakukan oleh pimpinan perusahaan, dengan cara mengambil simpulan dari laporan pelaksanaan yang berisi perbandingan antara anggaran dengan realisasi yang disusun oleh fungsi operasional dalam perusahaan.
5. Laporan pelaksanaan berisikan hasil pekerjaan yang disusun setiap akhir bulan atau periode yang lain. Penyimpangan sebagai hasil perbandingan antara anggaran dengan realisasi.
6. Tindakan lanjut yang diputuskan oleh perusahaan setelah melakukan analisis dan evaluasi adalah meningkatkan kualitas sumberdaya manusia yang potensial dibidangnya dan pelayanan kepada konsumen.

B. Saran

Dari berbagai penjelasan yang telah dikemukakan pada bagian-bagian terdahulu, maka dapat diberi beberapa saran dalam rangka perbaikan dan penyempurnaan untuk masa-masa yang akan datang bagi perusahaan Perum Pegadaian Kantor Daerah I Medan, khususnya yang menyangkut Anggaran Beban Operasi, yaitu:

1. Pengendalian tidak cukup hanya sekedar membandingkan anggaran, analisis dan evaluasi atas penyimpangan yang terjadi tetapi hendaknya pengendalian juga harus ditingkatkan untuk memperoleh hasil yang lebih baik.
2. Dari penyimpangan yang terjadi hendaknya diadakan suatu analisis-analisis yang lebih mendetail dan teliti sehingga dapat membantu manajemen dalam mengambil keputusan yang diperlukan.
3. Upaya lain yang perlu dilakukan oleh Perum Pegadaian Kantor Daerah I Medan adalah masalah peningkatan sumberdaya manusia terutama segi kualitas.
4. Perlu diperhitungkan tingkat efisiensi/ deflasi yang berlaku dan yang akan mungkin terjadi didalam penetapan anggaran biaya operasional.



DAFTAR PUSTAKA

- Adolph Matz dan Usry F.Milton, **Cost Accounting Planning and Control (Akuntansi Biaya Perencanaan dan Pengendalian)**, Terjemahan Alfonsius dan Wibowo, Edisi X, Erlangga, Jakarta, 1995.
- Gunawan Adi Saputro dan Marwan Asri, **Anggaran Perusahaan**, Edisi III, Cetakan Kelima, BPFE UGM, Yogyakarta, 1994.
- Jhon R. Bartizal, **Dasar-Dasar Prosedur Budget**, Terjemahan Sukanto Rekso Hadi Projo, Cetakan ketiga, Penerbit Taristo, Bandung, 1983.
- M.Munandar, **Budgeting**, Edisi Pertama, BPFE UGM, Yogyakarta, 1993.
- Robert N. Anthony dan Roger H. Hermanson, **Management Accounting (Akuntansi Manajemen)**, Terjemahan Herman Wibowo, Cetakan Ketiga, Rineka Cipta, Jakarta, 1993.
- S.Sinuraya, **Akuntansi Perusahaan Industri**, Penerbit Pieter, Medan, 1990.
- S.R. Sumarso, **Akuntansi Suatu Pengantar**, Buku Dua, LPFE-UI, Jakarta, 1982.
- Supriyono, **Akuntansi Biaya**, Edisi I, Cetakan Kesembilan, BPFE UGM, Yogyakarta, 1994.
- _____, **Akuntansi Biaya, Perencanaan dan Pengendalian Biaya Serta Pembuatan Keputusan**, Edisi II, Buku II, UGM, Yogyakarta, 1992.
- T. Hani Handoko, **Manajemen**, Edisi Kedua, BPFE UGM, Yogyakarta, 1997.
- Ikatan Akuntan Indonesia, **Standar Akuntansi Keuangan**, Salemba Empat, Jakarta, 1999.
- S. Nasution dan M. Thomas, **Buku Penuntun Membuat Thesis, Skripsi, Disertasi, Makalah**, Edisi Kedua, Cetakan Kedua, Penerbit Bumi Aksara, 1995.