EVALUASI PENERAPAN ANGGARAN BIAYA OPERASIONAL SEBAGAI ALAT PERENCANAAN DAN PENGENDALIAN (Studi Kasus pada PT Bumi Sarana Beton Cabang Kendari)

Oleh
Intihanah¹, Safaruddin², Alfia³

Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Halu Oleo Kendari
Sulawesi Tenggara

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menjelaskan penerapan anggaran biaya operasional sebagai alat perencanaan dan pengendalian pada PT. Bumi Sarana Beton Cabang Kendari. Data yang digunakan adalah data primer dan data sekunder. Metode pengumpulan data dalam penelitian ini adalah wawancara dan dokumentasi. Analisis data yang digunakan adalah analisis deskriptif. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pada PT. Bumi Sarana Beton Cabang Kendari masih terdapat beberapa penyimpangan, yaitu penyimpangan yang bersifat menguntungkan (*Favorable*) dan tidak menguntungkan (*Unfavorable*) berdasarkan hasil perhitungan analisis varians yang dilakukan dari tahun 2017-2019. Penyimpangan tersebut disebabkan oleh beberapa faktor yaitu faktor internal antara lain adalah penggunaan dana yang kurang optimal dan faktor eksternal diantaranya adalah inflasi dan keadaan tak terduga (alam).

Kata Kunci: Anggaran Biaya Operasional, Perencanaan, Pengendalian.

ABSTRACT

This study aims to identify and explain the implementation of the operating cost budget as a planning and control tool in PT. Bumi Sarana Beton, Kendari branch. The data used is primary data and secondary data. The data collection methods in this research are interviews and documentation. The data analysis used is descriptive analysis. The results of this study indicate that in PT. Bumi Sarana Beton, Kendari Branch, there are still some deviations, that is, favorable and unfavorable deviations based on the results of the analysis of variance calculation performed between 2017-2019. This deviation is caused by various factors, namely internal factors, including the use of suboptimal funds, and external factors, including inflation and unpredictable circumstances (nature).

Keywords: *Operational Budgeting Cost, Planning, Controlling.*

I. PENDAHULUAN

Latar Belakang

Persaingan yang terjadi di dunia usaha dan bisnis semakin ketat, mendorong dan menuntut organisasi baik di bidang sektor industri perdagangan dan jasa maupun manufaktur untuk mengevaluasi diri sehingga sasaran yang ditetapkan dapat tercapai. Pada umumnya organisasi didirikan dengan tujuan untuk mencapai tujuan tertentu, untuk mencapai tujuan tertentu tersebut suatu organisasi perlu menggunakan kriteria yang efisien sebagai salah satu alat pengukuran. Sebagai besar organisasi mempunyai rencana yang telah dirumuskan dengan baik mengenai apa yang ingin mereka capai. Suatu organisasi akan dapat tercapai bila tingkat keberhasilan yang maksimal didukung oleh perencanaan dan pengendalian yang dapat diandalkan.

Perencanaan dan pengendalian benar-benar saling berhubungan dan mempunyai hubungan yang sangat erat antar keduanya (Hansen dan Mowen dalam terjemahan Denny, 2009:422-423). Perencanaan melihat ke masa depan, yaitu menentukan tindakan-tindakan

apa yang harus dilakukan untuk melaksanakan tujuan tertentu (Hansen dan Mowen dalam terjemahan Denny, 2009:422-423). Sedangkan pengendalian melihat kebelakang, yaitu menentukan apakah yang sebenarnya terjadi dan membandingkannya dengan hasil yang direncanakan sebelumnya (Hansen dan Mowen dalam terjemahan Denny, 2009:422-423). Dengan adanya perencanaan, maka organisasi akan lebih tepat dalam menggunakan dana untuk membiayai kegiatan operasional, dan memudahkan untuk melakukan pengendalian, sehingga pemborosan dana dapat ditekan seminimal mungkin.

Komponen kunci dari perencanaan dan pengendalian adalah anggaran (*budget*). Anggaran adalah rencana keuangan untuk masa depan, rencana tersebut mengidentifikasi tujuan dan tindakan yang diperlukan untuk mencapainya (Hansen dan Mowen dalam terjemahan Deny, 2009:422-423). Anggaran juga merupakan alat yang dapat membantu manajemen dalam perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengendalian, serta sebagai pedoman kerja dalam menjalankan perusahaan untuk mencapai tujuan.

Secara teori, perbedaan antara anggaran dengan realisasi tersebut disebut selisih atau varians. Selisih antara anggaran dan realisasi dapat berupa penyimpangan yang menguntungkan dan penyimpangan yang tidak menguntungkan. Penyimpangan yang menguntungkan, yaitu apabila realisasinya lebih kecil dari anggaran yang ditetapkan dan penyimpangan yang tidak menguntungkan, yaitu apabila realisasi lebih besar dari pada anggaran yang ditetapkan (Nurcahyo, 2011).

PT Bumi Sarana Beton Cabang Kendari dapat menjalankan operasi perusahaan harus mengeluarkan biaya. Biaya merupakan unsur penting dalam menjalankan kegiatan operasi suatu perusahaan, karena biaya harus terlebih dahulu dikeluarkan sebelum menghasilkan suatu produk, baik berupa barang dan jasa ataupun manufaktur. PT Bumi Sarana Beton Cabang Kendari adalah perusahaan yang bergerak dibidang manufaktur, yaitu beton siap pakai. Anggaran di PT Bumi Sarana Beton Cabang Kendari di buat atau disusun oleh bagian administrasi keuangan, dan yang bertanggung jawab untuk anggaran di perusahaan tersebut adalah bagian administrasi keuangan.

Tabel 1.1 Anggaran dan Realisasi Biaya Operasional PT Bumi Sarana Beton Cabang Kendari Tahun 2017-2019.

Tahun	Anggaran	Realisasi
2017	Rp. 189.750.000,00	Rp. 174.744.500,00
2018	Rp. 215.850.000,00	Rp. 196.764.345,00
2019	Rp. 280.080.000,00	Rp. 282.926.556,00

Sumber: PT Bumi Sarana Beton Cabang Kendari

Tabel 1.1 di atas menunjukkan bahwa Biaya Operasional PT Bumi Sarana Beton Cabang Kendari terdapat adanya indikasi ketidaksesuaian antara anggaran dan realisasinya. Di mana pada tahun 2017 anggaran lebih besar dari realisasi yaitu anggaran sebesar Rp 189.750.000,00 sedangkan realisasinya sebesar Rp 174.744.500,00. Hal tersebut masih juga terjadi pada tahu 2018, di mana anggaran lebih besar dari pada realisasinya yaitu anggaran sebesar Rp 215.850.000,00 sedangkan realisasinya sebesar Rp 196.764.345,00. Namun berbeda di tahun 2019 dimana realisasinya melebihi anggaran yaitu anggarannya sebesar Rp 280.080.000,00 sedangkan realisasinya sebesar Rp 282.926.556,00. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menjelaskan penerapan anggaran biaya operasional sebagai alat perencanaan dan pengendalian pada PT Bumi Sarana Beton Cabang Kendari.

II. TINJAUAN PUSTAKA

Anggaran

Anggaran adalah suatu rencana yang disusun secara sistematis, meliputi seluruh kegiatan perusahaan yang dinyatakan dalam unit (satuan) moneter dan berlaku untuk jangka waktu (periode) yang akan datang (Bagus, 2010:2).

Pengertian di atas, ada 4 (empat) unsur yang sangat penting dalam suatu anggaran, yaitu (Munandar, 2010:1):

1. Rencana, yaitu suatu perencanaan yang dapat diartikan sebagai penentuan (sekarang) tentang segala sesuatu yang akan dilaksanakan pada waktu atau periode yang akan datang.
2. Meliputi seluruh kegiatan perusahaan, yaitu penyusunan anggaran perusahaan harus mencakup seluruh kegiatan perusahaan. Kegiatan-kegiatan yang dimasukkan adalah kegiatan pemasaran, kegiatan produksi, kegiatan pembelajaran. Kegiatan administrasi dan kegiatan-kegiatan yang berkaitan dengan masalah-masalah pribadi (personalia).
3. Dinyatakan dalam unit moneter, yaitu unit (satuan) yang dapat diterapkan pada berbagai kegiatan perusahaan yang bermacam-macam. Dengan unit moneter dapat diseragamkan semua kesatuan yang berbeda-beda, sehingga memungkinkan untuk dijumlahkan, diperbandingkan serta dianalisa lebih lanjut.
4. Jangka waktu tertentu yang akan datang, anggaran perusahaan yang akan disusun untuk dipergunakan dalam jangka waktu tertentu. Berapa lamanya jangka waktu ini akan sangat tergantung kepada kebutuhan perusahaan dan kesepakatan yang ada di dalam perusahaan.

Biaya Operasional

Biaya operasional merupakan biaya yang memiliki pengaruh besar didalam mempengaruhi keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuannya, yaitu memperoleh laba usaha (Rudianto, 2009:116). Secara umum, biaya operasional dibagi menjadi 2 kelompok besar (Rudianto, 2009:116), yaitu:

1. Biaya Pemasaran

Anggaran biaya pemasaran adalah semua rencana pengeluaran yang berkaitan dengan seluruh aktivitas penjualan dan pendistribusian produk perusahaan. Biaya pemasaran mencakup:

- a. Biaya penjualan, yaitu keseluruhan yang berkaitan dengan upaya untuk mencari dan memperoleh penjualan produk perusahaan. Biaya ini meliputi: biaya iklan, biaya demo dan sebagainya.
- b. Biaya pemenuhan pesanan, yaitu keseluruhan biaya yang dikeluarkan berkaitan dengan upaya untuk memenuhi pesanan sesuai keinginan konsumen. Contohnya: biaya pergudangan, biaya pengiriman, pemberian kredit dan penagihan serta administrasi pemasaran.

2. Biaya Umum dan Administrasi

Anggaran biaya umum dan administrasi adalah semua rencana biaya yang berkaitan dengan aktivitas operasional kantor untuk mengatur dan mengendalikan organisasi secara umum. Adapun yang termasuk biaya ini adalah gaji staf administrasi, gaji manajer dan direktur, biaya urusan hukum, biaya telepon kantor dan administrasi, biaya listrik kantor administrasi, biaya alat tulis kantor administrasi dan sebagainya.

Organisasi dan Proses Penyusunan Anggaran

Menurut Mulyadi (2010:502), secara lebih rinci organisasi anggaran dibagi menjadi 2 unit organisasi, yaitu:

1. Komite Anggaran

Komite anggaran adalah salah satu unit organisasi yang mengkoordinasikan berbagai jenis usulan anggaran dari berbagai pusat pertanggungjawaban untuk kemudian disusun menjadi rancangan induk (*master budget*). Adapun tugas komite anggaran adalah sebagai berikut:

- a. Merumuskan sasaran anggaran dan kebijakan pokok perusahaan untuk tahun anggaran.
- b. Menyampaikan informasi mengenai tujuan dan kebijakan pokok tersebut kepada para manajer pusat pertanggungjawaban.
- c. Menelaah rancangan anggaran yang diajukan oleh para manajer pusat pertanggungjawaban.
- d. Melakukan negosiasi dengan para manajer pusat pertanggungjawaban mengenai rancangan anggaran yang mereka ajukan.
- e. Mengajukan rancangan anggaran perusahaan secara keseluruhan kepada dewan komisaris dan rapat umum pemegang saham (RUPS).
- f. Menelaah anggaran yang telah disetujui oleh dewan komisaris dan RUPS.
- g. Melakukan negosiasi dengan para manajer di pusat pertanggungjawaban mengenai anggaran yang telah disahkan oleh RUPS.
- h. Melakukan revisi anggaran, sesuai dengan kebijakan RUPS.

2. Departemen Anggaran

Departemen anggaran merupakan unit organisasi yang menangani administrasi anggaran. Adapun tugas departemen anggaran adalah sebagai berikut:

- a. Menerbitkan prosedur dan formulir untuk penyiapan rancangan anggaran setiap pusat pertanggungjawaban dalam perusahaan.
- b. Mengkoordinasi dan menerbitkan asumsi–asumsi yang dipakai sebagai dasar penyusunan rancangan anggaran perusahaan.
- c. Membantu setiap manajer pusat pertanggungjawaban dalam menyusun rancangan anggaran pusat pertanggungjawaban.
- d. Mengolah rancangan anggaran pusat pertanggungjawaban menjadi rancangan anggaran induk (*master budget*).
- e. Menganalisis rancangan anggaran dan memberikan rekomendasi kepada komite anggaran.
- f. Menganalisis realisasi anggaran, menafsirkan hasil–hasilnya dan membuat laporan ringkas mengenai hasil analisisnya tersebut kepada direksi.
- g. Mengadministrasikan proses perubahan dan penyesuaian anggaran perusahaan.

Proses penyusunan anggaran memerlukan organisasi yang memisahkan fungsi penyusun usulan anggaran, fungsi penelaah (*review*), fungsi pengesah (*approval*) usulan anggaran dan fungsi administrasi anggaran (Mulyadi, 2010:514).

Metode Penyusunan Anggaran

Menurut Harahap (2014), terdapat beberapa metode dalam penyusunan anggaran, yaitu: Ditinjau dari siapa yang membuatnya, penyusunan anggaran dapat dilakukan dengan cara:

1. Otoriter atau *Top Down* (Dari Atas ke Bawah)

Dalam metode ini anggaran disusun dan ditetapkan sendiri oleh pimpinan dan anggaran ini dilaksanakan oleh bawahan tanpa adanya keterlibatan bawahan dan penyusunannya. Metode ini ada baiknya digunakan bila karyawan tidak mampu menyusun anggaran atau

dianggap terlalu lama dan tidak tepat jika diserahkan kepada bawahannya. Hal ini bisa terjadi dalam perusahaan yang karyawannya tidak memiliki cukup keahlian untuk menyusun anggaran. Atasan bisa saja menggunakan jasa konsultan atau tim khusus untuk melaksanakan.

2. Demokrasi atau *Bottom Up* (Dari Bawah Ke Atas)

Dalam metode ini, anggaran disusun berdasarkan hasil keputusan karyawan. Anggaran disusun mulai dari bawahan sampai atasan, dimana diserahkan sepenuhnya menyusun anggaran yang ditargetkan pada masa yang akan datang. Metode ini digunakan jika karyawan sudah memiliki kemampuan dalam menyusun anggaran dan tidak dikhawatirkan akan menimbulkan proses yang lama dan berlarut.

3. Campuran antara *Top Down* dan *Bottom Up*.

Metode terakhir ini merupakan campuran dari kedua metode diatas, penyusunan anggaran dimulai dari atas dan selanjutnya diserahkan untuk dilengkapi dan dilanjutkan oleh karyawan bawahan. Jadi pedoman dari atasan atau pimpinan dan kemudian dijabarkan oleh bawahan sesuai dengan arahan dari atasan.

Prosedur Penyusunan Anggaran

Prosedur penyusunan anggaran dijelaskan dalam beberapa tahap berikut ini (Nafarin, 2013:9):

1. Tahap Penentuan Pedoman Anggaran

Anggaran yang akan dibuat pada tahun akan datang, hendaknya disiapkan beberapa bulan sebelum tahun anggaran berikutnya dimulai. Dengan demikian anggaran yang dibuat dapat digunakan pada awal tahun anggaran.

2. Tahap Persiapan Anggaran

Pada tahap ini, semua manajer dan direksi mengadakan rapat meliputi keinginan:

- a. Perundingan untuk menyesuaikan rencana akhir setiap komponen anggaran.
- b. Mengoordinasikan dan menelaah komponen anggaran.
- c. Pengesahan dan pendistribusian anggaran.

3. Tahap Pelaksanaan Anggaran

Untuk kepentingan pengawasan tiap [manajer](#) membuat laporan realisasi anggaran.

Setelah dianalisis kemudian laporan realisasi anggaran disampaikan pada [direksi](#).

Fakto-Faktor yang Mempengaruhi Penyusunan Anggaran

Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi penyusunan anggaran adalah sebagai berikut (Munandar, 2010:50):

1. Faktor-faktor internal, yaitu data, informasi, dan pengalaman yang terdapat didalam perusahaan itu sendiri. Fakto-faktor tersebut antara lain:

- a. Penjualan tahun-tahun yang lalu.
- b. Kebijakan perusahaan yang berhubungan dengan masalah harga jual, syarat pembayaran barang yang dijual, pemilihan saluran distribusi dan sebagainya.
- c. Kapasitas produksi yang dimiliki perusahaan.
- d. Tenaga kerja yang dimiliki perusahaan, baik jumlahnya (kuantitatif) maupun keterampilan dan keahliannya (kualitatif).
- e. Modal kerja yang dimiliki perusahaan.
- f. Fasilitas-fasilitas lain yang dimiliki perusahaan.
- g. Kebijakan-kebijaksanaan perusahaan berkaitan dengan pelaksanaan fungsi-fungsi perusahaan, baik dibidang pemasaran, dibidang produksi, dibidang pembelajaran maupun dibidang personalia.

2. Faktor-faktor eksternal yaitu data, informasi dan pengalaman yang terdapat diluar perusahaan itu. Faktor-faktor tersebut antara lain:

- a. Keadaan persaingan.

- b. Tingkat pertumbuhan penduduk.
- c. Tingkat penghasilan masyarakat.
- d. Tingkat pendidikan masyarakat.
- e. Tingkat penyebaran penduduk.
- f. Agama, adat istiadat dan kebiasaan-kebiasaan masyarakat.
- g. Berbagai kebijaksanaan pemerintah, baik dibidang politik, ekonomi, sosial, budaya maupun keamanan.
- h. Keadaan perekonomian nasional maupun internasional, kemajuan teknologi dan sebagainya.

Analisis Varians Anggaran

Varians atau selisih adalah perbedaan antara suatu rencana atau target dan suatu hasil (Witjaksono, 2013:155). Pengukuran kinerja ditekankan pada input, yaitu jika terjadi *over spending* dan *under spending*. Penyimpangan dalam anggaran terdapat dua kemungkinan, yaitu (Nurchahyo, 2011):

1. *Favorable* (menguntungkan), yaitu penyimpangan yang terjadi dimana anggaran lebih besar dari realisasinya.
2. *Unfavorable* (tidak menguntungkan), yaitu penyimpangan yang terjadi dimana realisasi lebih besar dari yang dianggarkan sebelumnya.

Berikut ini adalah rumus yang dapat digunakan dalam perhitungan varians menurut Rudianto (2009:135).

$$\text{Varians} = \text{Total Anggaran} - \text{Total Realisasi}$$

$$\text{Persentase Varians} = \frac{\text{Varians}}{\text{Anggaran}} \times 100\%$$

Anggaran Biaya Operasional Sebagai Alat Perencanaan dan Pengendalian

Anggaran biaya operasional dapat digunakan sebagai alat perencanaan dan pengendalian manajemen, maka perusahaan harus (Suardi, 2013:34):

1. Merencanakan tindakan dan manajemen yang tepat agar perencanaan anggaran biaya operasional dapat berjalan dengan baik.
2. Mengkoordinasikan aktivitas-aktivitas dari beberapa bagian organisasi yang mendukung perencanaan anggaran biaya operasional.
3. Mengkomunikasikan dan mengevaluasi informasi yang diperlukan dalam perencanaan anggaran biaya operasional.
4. Pengambilan keputusan berupa tindakan apa yang seharusnya di ambil jika terdapat penyimpangan anggaran biaya operasional.

Mengubah tindakan dan manajemen perusahaan termasuk perilaku organisasi ke arah yang lebih baik sehingga masalah yang terjadi saat ini tidak terulang kembali dimasa yang akan datang.

III. METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilakukan di kantor PT Bumi Sarana Beton Cabang Kendari, yang bertempat di jalan H. Banawula Sinapoy No. 30, Anggoeya, Kendari, Sulawesi Tenggara. Objek penelitian ini adalah “Anggaran Biaya Operasional Sebagai Alat Perencanaan dan Pengendalian. Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data kualitatif dan data kuantitatif. Data kualitatif dalam penelitian ini yaitu berupa data hasil wawancara sejarah perusahaan, struktur organisasi PT Bumi Sarana Beton. Data kuantitatif dalam penelitian

ini yaitu data yang diperoleh dalam bentuk laporan anggaran dan realisasi biaya operasional untuk tahun 2017-2019.

Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan data primer dan sekunder. Data primer yaitu data dari hasil wawancara dengan pihak PT Bumi Sarana Beton Cabang Kendari. Sedangkan data sekunder yaitu data yang diperoleh atau dikumpulkan melalui dokumentasi berupa sejarah perusahaan dan laporan anggaran dan realisasi tahun 2017-2019. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini adalah dokumentasi dan wawancara. Dokumentasi yaitu pengumpulan data dengan cara memperoleh data yang diperlukan dengan cara mencatat data yang ada di perusahaan. Sedangkan wawancara yaitu proses Tanya jawab yang berkaitan dengan topik yang akan dibahas oleh peneliti kepada pihak yang bersangkutan.

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode analisis deskriptif. Analisis deskriptif adalah analisis yang digunakan untuk menganalisis data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku umum atau generalisasi (Sugiyono, 2017:206).

IV HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian

Jenis-jenis Biaya Operasional PT Bumi Sarana Beton (BSB) Cabang Kendari

Jenis-jenis biaya operasional di PT Bumi Sarana Beton Cabang Kendari adalah sebagai berikut:

1. Biaya Administrasi dan Umum
 - Biaya Pengiriman Dokumen, Barang dan Alat
 - Biaya Rapat/Jamuan
 - Biaya pemeliharaan Inventaris/Peralatan Kantor
 - Biaya Perlengkapan Kantor
 - Biaya Foto Copy, Cetakan dan Jilid
 - Biaya Telekomunikasi
 - Biaya Majalah dan Surat Kabar
 - Biaya Pantry
 - Biaya Keamanan dan Kebersihan
 - Biaya BBM, Tol dan Parkir
 - Biaya Listrik, TV Kabel dan Air
 - Biaya Sewa Kendaraan
2. Biaya Pemasaran
 - Biaya Penjualan

Metode dan Prosedur Penyusunan Anggaran

Penyusunan anggaran pada PT Bumi Sarana Beton Cabang Kendari menggunakan metode demokrasi atau *Bottom Up*. Metode ini merupakan sebuah metode yang disusun berdasarkan hasil keputusan bawahan. Bawahan diserahkan sepenuhnya untuk menyusun anggaran yang akan dicapai dimasa mendatang kemudian melaporkannya kepada kepala atau atasan. Metode ini dapat digunakan jika karyawan sudah memiliki kemampuan dalam menyusun anggaran dan tidak dikhawatirkan akan menimbulkan proses yang lama dan berlarut.

Adapun prosedur penyusunan anggaran PT Bumi Sarana Beton (BSB) Cabang Kendari yaitu sebagai berikut:

1. Dimulai dari masing-masing unit atau bagian perusahaan.

2. Dari masing-masing unit atau divisi mengusulkan rencana kegiatan yang akan dianggarkan oleh perusahaan.
3. Kemudian dari hasil pengusulan anggaran dari masing-masing setiap unit atau divisi akan disusun oleh bagian administrasi keuangan.
4. Anggaran yang telah disusun atau dibuat oleh administrasi keuangan akan di persentasikan di rapat (*meeting*) anggaran di pusat.
5. Dari hasil rapat pembahasan anggaran tersebut maka akan di Acc oleh bagian Holding.

Faktor-faktor yang Dipertimbangkan dalam Penyusunan Anggaran

Dalam menyusun anggaran tahunan harus diperhatikan beberapa faktor seperti dibawah ini:

- a. Faktor Keuangan
- b. Faktor Perputaran
- c. Faktor Bisnis
- d. Faktor Pemerintah
- e. Faktor Tak Terduga

Analisis Varians terhadap Biaya Operasional dan Realisasinya

Analisis Varians pada penelitian ini dilakukan terhadap anggaran biaya operasional yakni laporan biaya operasional pada PT. Bumi Sarana Beton Cabang Kendari tahun 2017-2019 sebagai berikut:

1. Analisis Varians Anggaran Biaya Operasional Tahun 2017

Tabel 4.1

Hasil Analisis Biaya Operasional pada PT. Bumi Sarana Beton (BSB) Cabang Kendari Tahun 2017

Uraian	Anggaran (Rp)	Realisasi (Rp)	Selisih (Rp)	Persentase Selisih (%)	<i>Unfavorable /Favorable</i>
Biaya Adm & Umum :					
Biaya Pengiriman Dokumen, Barang dan Alat	4.200.000,00	4.050.000,00	150.000,00	3,57%	<i>Favorable</i>
Biaya Rapat /Jamuan	7.150.000,00	6.800.000,00	350.000,00	4,89%	<i>Favorable</i>
Biaya Pemeliharaan Inventaris/Peralatan Kantor	3.000.000,00	2.560.000,00	440.000,00	52%	<i>Favorable</i>
Biaya Perlengkapan Kantor	3.500.000,00	2.876.000,00	624.000,00	17,83%	<i>Favorable</i>
Biaya Foto Copy, Cetakan, dan Jilid	1.000.000,00	1.250.000,00	(250.000,00)	25%	<i>Unfavorable</i>
Biaya Telekomunikasi	1.500.000,00	1.250.000,00	250.000,00	16,67%	<i>Favorable</i>
Majalah dan Surat Kabar	1.000.000,00	700.000,00	300.000,00	30%	<i>Favorable</i>
Biaya Pantry	100.000.000,00	97.654.000,00	2.346.000,00	2,35%	<i>Favorable</i>
Biaya Keamanan dan Kebersihan	2.500.000,00	2.300.000,00	200.000,00	8%	<i>Favorable</i>
Biaya BBM, Tol, dan Parkir	7.000.000,00	7.789.000,00	(789.000,00)	11,27%	<i>Unfavorable</i>
Biaya Listrik, Tv Kabel dan Air	20.000.000,00	19.245.000,00	755.000,00	3,77%	<i>Favorable</i>

Biaya Sewa Kendaraan	3.900.000,00	2.000.000,00	1.900.000,00	21,11%	<i>Favorable</i>
Total Biaya Adm dan Umum	154.750.000,00	148.474.000,00	6.276.000,00	4,55%	<i>Favorable</i>
Biaya Pemasaran:					
Biaya Penjualan	35.000.000,00	26.270.500,00	8.729.500,00	24,94%	<i>Favorable</i>
Total Biaya Pemasaran	35.000.000,00	26.270.500,00	8.729.500,00	24,94%	<i>Favorable</i>
Total Biaya Operasional	189.750.000,00	174.744.500,00	15.005.500,00	7,91%	<i>Favorable</i>

Sumber : Data yang diolah Tahun 2020

Keterangan:

F = *Favorable* (Menguntungkan)

U = *Unfavorable* (Tidak Menguntungkan)

2. Analisa Varians Anggaran Biaya Operasional 2018

Tabel 4.2

Hasil Analisis Biaya Operasional pada PT. Bumi Sarana Beton (BSB) Cabang Kendari Tahun 2018

Uraian	Anggaran (Rp)	Realisasi (Rp)	Selisih (Rp)	Persentase Selisih (%)	<i>Unfavorable /Favorable</i>
Biaya Adm & Umum :					
Biaya Pengiriman Dokumen, Barang dan Alat	4.200.000,00	3.500.000,00	700.000,00	16,67%	<i>Favorable</i>
Biaya Rapat /Jamuan	7.300.000,00	7.200.000,00	100.000,00	1,37%	<i>Favorable</i>
Biaya Pemeliharaan Inventaris/Peralatan Kantor	3.500.000,00	2.800.000,00	700.000,00	20%	<i>Favorable</i>
Biaya Perlengkapan Kantor	5.000.000,00	6.134.345,00	(1.134.345,00)	22,69%	<i>Unfavorable</i>
Biaya Foto Copy, Cetakan, dan Jilid	1.560.000,00	750.000,00	810.000,00	51,92%	<i>Favirable</i>
Biaya Telekomunikasi	2.500.000,00	4.824.500,00	(2.324.500,00)	92,98	<i>Unfavorable</i>
Majalah dan Surat Kabar	1.100.000,00	875.000,00	225.000,00	20,45%	<i>Favorable</i>
Biaya Pantry	110.000.000,00	100.000.000,00	10.000.000,00	9,09%	<i>Favorable</i>
Biaya Keamanan dan Kebersihan	4.000.000,00	2.800.000,00	1.200.000,00	30%	<i>Favorable</i>
Biaya BBM, Tol, dan Parkir	8.000.000,00	8.500.000,00	(500.000,00)	6,25%	<i>Unfavorable</i>
Biaya Listrik, Tv Kabel dan Air	24.040.000,00	25.605.500,00	(1.565.500,00)	6,51%	<i>Unfavorable</i>

Biaya Sewa Kendaraan	4.650.000,00	3.250.000,00	1.400.000,00	30,10%	<i>Favorable</i>
Total Biaya Adm dan Umum	175.850.000,00	166.239.345,00	9.610.655,00	5,46%	<i>Favorable</i>
Biayan Pemasaran:					
Biaya Penjualan	40.000.000,00	30.525.000,00	9.475.000,00	23,68%	<i>Favorable</i>
Total Biaya Pemasaran	40.000.000,00	30.525.000,00	9.475.000,00	23,68%	<i>Favorable</i>
Total Biaya Operasional	215.850.000,00	196.764.345,00	19.085.655,00	8,84%	<i>Favorable</i>

Sumber : Data yang diolah Tahun 2020

Keterangan:

F = *Favorable* (Menguntungkan)

U = *Unfavorable* (Tidak Menguntungkan)

3. Analisa Varians Anggaran Biaya Operasional 2019

Tabel 4.3

Hasil Analisis Biaya Operasional pada PT. Bumi Sarana Beton (BSB) Cabang Kendari Tahun 2019

Uraian	Anggaran (Rp)	Realisasi (Rp)	Selisih (Rp)	Persentase Selisih (%)	<i>Unfavorable/Favorable</i>
Biaya Adm & Umum :					
Biaya Pengiriman Dokumen, Barang dan Alat	6.600.000,00	6.430.000,00	170.000,00	2,57%	<i>Favorable</i>
Biaya Rapat /Jamuan	8.892.000,00	8.500.000,00	392.000,00	4,40%	<i>Favorable</i>
Biaya Pemeliharaan Inventaris/Peralatan Kantor	4.400.000,00	7.739.050,00	(3.339.050,00)	75,89%	<i>Unfavorable</i>
Biaya Perlengkapan Kantor	3.600.000,00	3.551.900,00	248.100,00	6,89%	<i>Favorable</i>
Biaya Foto Copy, Cetakan, dan Jilid	1.636.000,00	1.361.750,00	274.250,00	16,76%	<i>Favorable</i>
Biaya Telekomunikasi	3.800.000,00	12.825.000,00	(9.025.000,00)	237,5%	<i>Unfavorable</i>
Majalah dan Surat Kabar	1.200.000,00	800.000,00	400.000,00	33,33%	<i>Favorable</i>
Biaya Pantry	144.000.000,00	143.026.000,00	974.000,00	0,68%	<i>Favorable</i>
Biaya Keamanan dan Kebersihan	6.000.000,00	5.500.000,00	500.000,00	8,33%	<i>Favorable</i>
Biaya BBM, Tol, dan Parkir	9.600.000,00	9.143.300,00	456.700,00	4,75%	<i>Favorable</i>
Biaya Listrik, Tv Kabel dan Air	26.045.000,00	24.385.856,00	2.166.144,00	8,32%	<i>Favorable</i>

Biaya Sewa Kendaraan	13.800.000,00	18.413.000,00	(4.613.000,00)	33,43%	<i>Unfavorable</i>
Total Biaya Adm dan Umum	230.080.000,00	239.875.856,00	(11.595.856,00)	5,04%	<i>Unfavorable</i>
Biaya Pemasaran:					
Biaya Penjualan	50.000.000,00	41.250.700,00	8.749.300,00	17,49%	<i>Favorable</i>
Total Biaya Pemasaran	50.000.000,00	41.250.700,00	8.749.300,00	17,49%	<i>Favorable</i>
Total Biaya Operasional	280.080.000,00	282.926.556,00	(2.846.556,00)	1,02%	<i>Unfavorable</i>

Sumber : Data yang diolah Tahun 2020

Keterangan:

F = *Favorable* (Menguntungkan)

U = *Unfavorable* (Tidak Menguntungkan)

Pembahasan

Berdasarkan hasil wawancara yang telah dilakukan oleh peneliti, maka dapat dikemukakan tentang penyebab terjadinya penyimpangan, yaitu:

1. Biaya Pengiriman Dokumen, Barang dan Alat Tahun 2017-2019

Setelah dilakukan analisis varians dapat kita ketahui bahwa biaya pengiriman dokumen, barang dan alat untuk tahun 2017-2019 menghasilkan penyimpangan yang bersifat *favorable* (menguntungkan). Hal ini disebabkan karena biaya dokumen, barang dan alat kurang dilakukan pengiriman dikarenakan keadaan yang mengharuskan pengiriman harus dilakukan tidak secara optimal yang menyebabkan biasanya ada proyek yang muncul di luar perencanaan. Sehingga anggaran yang ditetapkan perusahaan masih terdapat sisa.

2. Biaya Rapat /Jamuan Tahun 2017-2019

Setelah dilakukan analisis varians dapat kita ketahui bahwa biaya rapat atau jamuan untuk tahun 2017-2019 menghasilkan penyimpangan yang bersifat *favorable* (menguntungkan). Hal ini disebabkan karena biaya rapat atau jamuan kurang digunakan untuk melakukan rapat (*meeting*) oleh perusahaan dan rapat yang dilakukan oleh perusahaan juga bisa melalui aplikasi di internet dengan pihak atas (perusahaan pusat) sehingga anggaran untuk biaya rapat atau jamuan masih terdapat sisa.

3. Biaya Pemeliharaan Inventaris/Peralatan Kantor Tahun 2017-2019

Analisis varians yang telah dilakukan, menunjukkan bahwa biaya pemeliharaan inventaris atau peralatan kantor untuk tahun 2017 dan 2018 bersifat *favorable* (menguntungkan), karena peralatan kantor masih kurang melakukan pembelian atau perbaikan dikarenakan peralatan kantor belum mengalami kerusakan yang mengakibatkan perusahaan melakukan perbaikan atau pembelian. Untuk pemeliharaan inventaris atau peralatan kantor menghasilkan penyimpangan yang bersifat *unfavorable* karena di tahun 2019 terjadi perbaikan dan pembelian peralatan kantor di karenakan terdapat divisi kontruksi sehingga anggaran lebih kecil dari realisasinya.

4. Biaya Perlengkapan Kantor Tahun 2017-2019

Setelah dilakukan analisis varians dapat kita ketahui bahwa biaya perlengkapan kantor untuk tahun 2017 dan 2019 menghasilkan penyimpangan yang bersifat *favorable* (menguntungkan) karena biaya perlengkapan kantor kurang dilakukan pembelian terhadap perlengkapan kantor dikarenakan masih terdapat beberapa persediaan perlengkapan kantor yang belum digunakan sehingga anggaran yang ditetapkan oleh perusahaan lebih besar dari

pada realisasinya. Dan untuk tahun 2018 biaya perlengkapan kantor menghasilkan penyimpangan bersifat *unfavorable* disebabkan di tahun tersebut perusahaan melakukan pembelian perlengkapan kantor yang lebih banyak karena terdapat divisi kontruksi sehingga anggaran lebih kecil dari realisasinya.

5. Biaya Foto Copy, Cetakan dan Jilid Tahun 2017-2019

Analisis varians yang telah dilakukan, menunjukkan bahwa biaya foto copy, cetakan dan jilid untuk tahun 2017 bersifat *unfavorable* (tidak menguntungkan), karena biaya tersebut banyak dilakukan pengarsipan dokumen perusahaan melalui print dan foto copy yang bertujuan untuk menyimpan data perusahaan. Untuk tahun 2018 dan 2019 biaya foto copy, cetakan dan jilid menghasilkan penyimpangan yang bersifat *favorable* (menguntungkan) yang disebabkan oleh perusahaan yang menaikkan anggaran untuk biaya tersebut. Dan untuk biaya tersebut realisasinya lebih kecil dari pada yang dianggarkan di karenakan pemakaian biaya foto copy, cetakan dan jilid kurang dilakukan.

6. Biaya Telekomunikasi Tahun 2017-2019

Analisis varians yang telah dilakukan, menunjukkan bahwa biaya telekomunikasi untuk tahun 2017 menghasilkan penyimpangan bersifat *favorable* (menguntungkan), karena penggunaan internet (Wifi) di perusahaan tersebut kurang digunakan oleh karyawan sehingga anggaran dari biaya telekomunikasi lebih besar dari pada realisasinya. Dan tahun 2018 dan 2019 penggunaan internet (wifi) banyak digunakan karena kondisi yang mengharuskan karyawan atau pekerja di perusahaan bekerja ataupun mengadakan rapat melalui internet, yang mengakibatkan anggaran lebih kecil dari pada realisasinya.

7. Biaya Majalah dan Surat Kabar Tahun 2017-2019

Setelah dilakukan analisis varians dapat kita ketahui bahwa biaya majalah dan surat kabar untuk tahun 2017-2019 menghasilkan penyimpangan yang bersifat *favorable* (menguntungkan). Hal ini disebabkan karena perusahaan tidak terlalu menggunakannya secara optimal sehingga menyebabkan biaya majalah dan surat kabar tersebut tidak terlalu di pakai atau direalisasikan.

8. Biaya Pantry Tahun 2017-2019

Setelah dilakukan analisis varians dapat kita ketahui bahwa biaya pantry untuk tahun 2017-2019 menghasilkan penyimpangan yang bersifat *favorable* (menguntungkan). Hal ini disebabkan karena biaya kantin atau makan untuk karyawan atau pekerja yang kerja di perusahaan dilakukan atau dipakai ketika ada pengecoran sehingga biaya pantry yang dianggarkan tidak melebihi realisasinya dan masih terdapat sisa dari anggaran tersebut.

9. Biaya Keamanan dan Kebersihan Tahun 2017-2019

Setelah dilakukan analisis varians dapat kita ketahui bahwa biaya keamanan dan kebersihan untuk tahun 2017-2019 menghasilkan penyimpangan yang bersifat *favorable* (menguntungkan). Hal ini disebabkan karena untuk biaya kemanan dan kebersihan perusahaan sesekali digunakan atau dipakai di karenakan perusahaan sudah memiliki OB (*office boy*/pesuruh kantor) dan *security* (kemanan) sehingga biaya yang dikeluarkan oleh perusahaan tidak terlalu besar yang mengakibatkan masih terdapat sisa anggaran.

10. Biaya BBM, Tol dan Parkir Tahun 2017-2019

Analisis varians yang telah dilakukan, menunjukkan bahwa biaya BBM, tol dan parkir untuk tahun 2017 dan 2018 menghasilkan penyimpangan yang bersifat *unfavorable* (tidak menguntungkan), karena banyaknya pembelian alat yang pendukung untuk pengecoran oleh karyawan yang dibeli di luar dan penggunaan tol untuk pengecoran sehingga mengakibatkan anggarannya lebih kecil dari pada realisasi. Dan tahun 2019 menghasilkan penyimpangan yang bersifat *favorable* (menguntungkan) disebabkan karena tidak terlalu melakukan pembelian alat yang pendukung pengecoran sehingga anggarannya lebih besar.

11. Biaya Listrik, TV Kabel dan Air Tahun 2017-2019

Analisis varians yang telah dilakukan, menunjukkan bahwa biaya listrik, TV kabel dan Air untuk tahun 2017 dan 2019 menghasilkan penyimpangan yang bersifat *favorable* (menguntungkan), karena penggunaan listrik, TV kabel dan air belum terlalu banyak oleh perusahaan sehingga anggaran lebih besar dari realisasinya. Dan untuk tahun 2018 biaya listrik, TV kabel dan air menghasilkan penyimpangan yang bersifat *unfavorable* disebabkan karena pemakaian yang terlalu berlebihan (*over*) sehingga realisasi melebihi anggarannya.

12. Biaya Sewa Kendaraan Tahun 2017-2019

Setelah dilakukan analisis varians dapat kita ketahui bahwa biaya sewa kendaraan untuk tahun 2017 dan 2018 menghasilkan penyimpangan yang bersifat *favorable* (menguntungkan) yang menyebabkan biaya tersebut tidak terlalu dikeluarkan atau dipakai oleh perusahaan karena perusahaan mendapatkan proyek didalam kota. Sehingga anggaran untuk biaya sewa kendaraan yang dipakai tidak lebih besar dari pada realisasinya. Untuk anggaran tahun 2019 biaya sewa kendaraan lebih kecil dari pada realisasinya karena pada tahun tersebut perusahaan mendapatkan proyek (*project*) di luar daerah kota kendari sehingga biaya sewa kendaraan banyak dikeluarkan oleh perusahaan untuk memantau dan mengotrol jalannya proyek di sana.

13. Biaya Penjualan Tahun 2017-2019

Setelah dilakukan analisis varians dapat kita ketahui bahwa biaya penjualan untuk tahun 2017-2019 menghasilkan penyimpangan yang bersifat *favorable* (menguntungkan). Hal ini disebabkan karena biaya iklan yang dilakukan oleh perusahaan yaitu iklan melalui media sosial saja (Instagram, Facebook dan WhatsApp) tidak terlalu membutuhkan dana yang besar sehingga anggaran yang ditetapkan perusahaan masih terdapat sisa anggaran yang dapat digunakan untuk yang lainnya. Dan untuk biaya marketing juga dipakai tidak terlalu besar sehingga anggaran untuk biaya penjualan masih terdapat sisa yang dianggarkan perusahaan. Jadi dapat dikatakan selama penerapan anggaran biaya sebagai alat perencanaan dan pengendalian pada PT. Bumi Sarana Beton Cabang Kendari masih belum dapat dikatakan baik karena dapat dilihat dari data yang diberikan oleh perusahaan dan berdasarkan perhitungan yang dilakukan dengan rumus varians yang menghaikan penyimpangan, yaitu masih terdapat beberapa penyimpangan yang bersifat penyimpangan menguntungkan (*Favorable*) dan tidak menguntungkan (*Unfavorable*).

Perusahaan dapat dikatakan baik apabila penerapan anggaran biaya operasional sebagai alat perencanaan dan pengendalian sudah tidak terdapat penyimpangan yang bersifat tidak menguntungkan (*Unfavorable*). Penyimpangan yang bersifat menguntungkan dan tidak menguntungkan yang terjadi di PT. Bumi Sarana Beton Cabang Kendari disebabkan oleh beberapa faktor yang terjadi didalam perusahaan yaitu faktor internal dan faktor eksternal. Faktor internal adalah faktor yang disebabkan oleh perusahaan itu sendiri yaitu disebabkan karena penggunaan dana yang dilakukan kurang optimal. Sedangkan faktor eksternal adalah faktor yang disebabkan oleh lingkungan atau di luar perusahaan yaitu disebabkan karena inflasi dan keadaan tak terduga (alam).

V. KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan uraian di atas dan penelitian yang telah dilakukan, maka dapat disimpulkan bahwa di PT. Bumi Sarana Beton Cabang Kendari dari hasil analisis varians yang telah dilakukan pada tahun 2017-2019, terdapat berbagai penyimpangan yang bersifat *favorable* (menguntungkan) dan *unfavorable* (tidak menguntungkan) sehingga dapat dikatakan bahwa penerapan anggaran biaya operasional sebagai perencanaan dan pengendalian masih belum baik. Penyimpangan yang terdapat di anggaran tersebut disebabkan oleh beberapa faktor yaitu faktor internal dan faktor eksternal. Dimana faktor

internal adalah faktor yang disebabkan oleh perusahaan itu sendiri yaitu disebabkan karena penggunaan dana yang dilakukan kurang optimal. Sedangkan faktor eksternal adalah faktor yang disebabkan oleh lingkungan atau di luar perusahaan yaitu disebabkan karena inflasi dan keadaan tak terduga (alam).

Implikasi

Berdasarkan kesimpulan di atas, menunjukkan bahwa penerapan anggaran biaya operasional sebagai alat perencanaan dan pengendalian di PT Bumi Sarana Beton Cabang Kendari belum bisa dikatakan baik, yang disebabkan karena masih terdapat penyimpangan yang tidak menguntungkan dikarenakan oleh faktor internal dan eksternal.

Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan antara lain sebagai berikut:

1. Objek penelitian ini adalah “Penerapan Anggaran Biaya Operasional Sebagai Alat Perencanaan dan Pengendalian”.
2. Ruang lingkup penelitian ini masih terbatas pada pemahaman Penerapan Anggaran Biaya Operasional Sebagai Alat Perencanaan dan Pengendalian.

Rekomendasi

Berdasarkan hasil penelitian dan kesimpulan yang telah dikemukakan di atas, maka penulis mencoba memberikan saran sebagai berikut:

1. Bagi PT. Bumi Sarana Beton Cabang Kendari didalam proses penyusunan anggaran masih perlu memperhatikan beberapa faktor yang mungkin akan terjadi dimasa mendatang. Dan penyimpangan yang terjadi dapat menjadi bahan koreksi untuk menyusun anggaran berikutnya sehingga dapat mencegah terjadinya penyimpangan untuk tahun selanjutnya dan dapat meminimalirkan biaya yang akan dikeluarkan oleh perusahaan.
2. Bagi peneliti selanjutnya diharapkan untuk mengembangkan objek kajian dalam penelitian ini dengan memperbesar ruang lingkup penelitian yang tidak hanya sebatas pada anggaran biaya operasional, tetapi memasukkan anggaran biaya produksi karena di perusahaan Bumi Sarana Beton Cabang Kendari melakukan produksi beton siap pakai untuk melihat secara keseluruhan faktor-faktor penyebab penyimpangan yang terjadi diperusahaan.

DAFTAR PUSTAKA

- Bagus, I. 2010. *Penganggaran Perusahaan Teori dan Aplikasi*. Jakarta: Graha Ilmu.
- Harahap. 2014. *Budgeting Penganggaran Perencanaan Lengkap*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Muanandar, 2010. *Budgeting: Perencanaan dan Pegawasan Kerja*. Yogyakarta: BPFE.
- Mulyadi. 2010. *Akuntansi Manajemen*, Edisi 3. Jakarta. Salemba Empat.
- Nafarin, M., 2013. *Penganggaran Perusahaan*. Edisi Pertama. Penerbit Salemba, Jakarta.
- Nurchahyo. 2011. *Prinsip Dasar Lapangan Kinerja dan Analisis Varians pada Anggaran Perusahaan*.
- Rudianto. 2009. *Penganggaran*. Jakarta: Erlangga.
- Suardi. 2013. *Evaluasi Penerapan Anggaran Biaya Operasional Sebagai Alat Perencanaan dan Pengendalian pada PDAM Tirta Anoa Kota Kendari*. Skripsi. Fakultas Ekonomi dan Bisnis. Universitas Halu Oleo. Kendari.
- Sugiyono. 2017. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: AlfabetaCV.
- Witjaksono, A. 2013. *Akuntansi Biaya*. Edisi Revisi. Penerbit: Graha Ilmu. Yogyakarta.