

---

---

# PERANAN ANGGARAN DALAM MENINGKATKAN PENGAWASAN BIAYA OPERASI PADA PT. HARUN NAULI MEDAN

---

---

***MHD HAFIS AKBAR NASUTION***

STIE Profesional Indonesia

[\*mhafisakbar@gmail.com\*](mailto:mhafisakbar@gmail.com)

## **Abstrak**

Penelitian ini dilandaskan pada pemikiran bahwa peranan anggaran sebagai alat pengawasan sangatlah penting karena suatu perencanaan yang tidak diikuti oleh pengawasan merupakan pekerjaan yang sia-sia. Bagaimanapun baiknya suatu perencanaan tidak akan mencapai tujuan tanpa pengawasan yang baik. Perusahaan yang diangkat dalam penelitian ini yaitu PT. Harun Nauli Medan yang bergerak dibidang jasa kontruksi yakni pembangunan perumahan , jembatan dan jalan. Setiap periode akuntansi perusahaan ini senantiasa menyusun dan melaksanakan anggaran biaya. Dimana perusahaan menggunakan anggaran dalam meningkatkan pengawasan biaya operasionalnya. Adapun anggaran yang disusun oleh pihak manajemen perusahaan dimaksudkan agar kegiatan operasional yang direncanakan dapat berjalan dengan lancar dan juga agar tugas masing-masing bagian yang terkait didalamnya dapat dilaksanakan dengan baik. Dari data-data mengenai anggaran dan realisasinya sejak tahun 2018 s/d 2021 diketahui bahwa terdapat selisih antara anggaran dan realisasinya. Selisih ini merupakan selisih menguntungkan ( *favorable*) karena anggaran lebih besar dari pada realisasinya. Perumusan masalah dalam penelitian ini adalah apakah anggaran sudah berperan sebagai alat sebagai alat pengendalian biaya operasional? Sedang tujuan penelitian ini adalah bagai mana penyusunan , pelaksanaan anggaran, peran anggaran tersebut dalam pengawasan biaya operasi. Hasil penelitian yang diperoleh dan sekaligus menjadi kesimpulan dari mpenelitian ini antara lain bahwa dalam pelaksanaan kegiatan operasional perusahaan anggaran yang dibuat, terdapat sedikit perbedaan dengan realisasinya., namun penyimpangan yang terjadi tidak begitu besar dan tidak cukup berarti. Akan tetapi pada proses perencanaan penyusunan anggaran PT. Harun Nauli Medan masih belum melakukan pengklasifikasian biaya, misalnya mana yang termasuk biaya tetap, biaya variabel, dan biaya semi variabel. Semua biaya-biaya dijadikan satu kelompok kedalam biaya pemasaran dan biaya administrasi dan umum. Untuk itu, alangkah baiknya

jika dalam menyusun anggaran perusahaan pengelompokan biaya dilakukan dengan lebih spesifik dan jelas, dan anggaran tersebut harus bersifat fleksibel agar anggaran yang disusun tersebut dapat lebih efektif dan efisien guna mempertahankan kemampuan dalam memperoleh laba bersih perusahaan.

**Kata kunci :** peranan anggaran, pengawasan, biaya operasi

## I. PENDAHULUAN

Setiap perusahaan didalam menjalankan usahanya harus mempunyai anggaran yang ditetapkan sesuai dengan tujuan perusahaan tersebut yakni untuk memperoleh keuntungan, karena anggaran merupakan kebutuhan yang sangat penting bagi setiap perusahaan. Kebutuhan akan anggaran ini ,menyebabkan perlu adanya suatu rencana yang defenitif sebelum perusahaan beroperasi, sehingga akan jelas misi dan target yang hendak dicapai pada periode berikutnya. Anggaran merupakan rencana tertulis dan dituangkan dalam bentuk angka-angka (*kuantitatif*) dan dapat dipakai untuk memenuhi kebutuhan operasional perusahaan. Disamping itu, melalui anggaran dapat diukur tingkat efisiensi dan efektifitas suatu pekerjaan.

Anggaran merupakan taksiran angka yang didasarkan pada data-data perusahaan masa lalu digabung dengan ramalan (*forecast*) pada masa yang akan datang. Anggaran berfungsi sebagai tolak ukur dengan kemajuan organisasi atau perusahaan dalam penilaian pencapaian tujuan, sehingga kegagalan menyusun anggaran dapat menyebabkan permasalahan arus kas yang signifikan atau masalah keuangan bagi perusahaan. Dengan demikian anggaran mendesak manajemen untuk merencanakan kegiatan di masa yang akan datang untuk mengembangkan arah keseluruhan perusahaan, melihat kemungkinan timbulnya masalah dan untuk mengembangkan kebijakan masa datang. Jika anggaran tersebut menjadi basis penting untuk mengevaluasi kinerja baik itu sebagai penangkal pemborosan atau inefisiensi dan mempromosikan efisiensi. Dengan demikian anggaran biaya operasi menetapkan batasan-batasan biaya yang ideal dalam aktivitas perusahaan. Melalui anggaran inilah pihak manajemen akan mengawasi biaya operasional agar

tidak melampaui anggaran yang sudah ditetapkan. Hal ini dilakukan lewat sebuah analisa perbandingan realisasi dengan biaya yang telah dianggarkan sebelumnya. Perencanaan laba atau penganggaran yang baik dan cermat tidaklah mudah, karena teknologi berkembang dengan pesat dan mempunyai pengaruh yang kuat terhadap dunia usaha. Setiap perusahaan dapat dikatakan sehat apabila dapat mempertahankan kelangsungan hidupnya (*survive*), kemampuan mencapai laba yang maksimal serta keinginan untuk berkembang dan tumbuh lebih besar. Untuk mencapai tujuan perusahaan perlu menyusun perencanaan dan anggaran yang menyeluruh tentang kegiatan perusahaan untuk waktu yang akan datang dan dibuat berdasarkan waktu sebelumnya yang disesuaikan dengan kondisi yang akan datang.

## II. KAJIAN PUSTAKA

Anggaran merupakan bagian dari akuntansi yang membahas mengenai keuangan dan kegiatan operasi perusahaan pada masa yang akan datang. Anggaran dipergunakan sebagai perencanaan, pengkoordinasian dan pengawasan kegiatan operasi perusahaan. Anggaran merupakan suatu kebutuhan perusahaan dalam merencanakan laba dan meningkatkan efisiensi biaya operasional perusahaan pada masa yang akan datang, meliputi kegiatan operasi perusahaan untuk jangka waktu tertentu.

Anggaran dapat dijadikan sebagai manivestasi rencana yang akan dicapai oleh perusahaan dan pada saat yang sama anggaran itu menjadi alat *control* ,serta dijadikan sebagai panduan yang harus dipedomani sehingga manajemen mempunyai standart dan sasaran Anggaran adalah suatu bagian integral dari proses perencanaan. Oleh karena rencana yang disusun dinyatakan dalam bentuk unit moneter, maka anggaran sering kali disebut dengan rencana keuangan. Dalam anggaran, satuan kegiatan dan satuan uang menempati posisi penting dalam arti segala kegiatan akan dikuantifikasikan dalam satuan uang, sehingga dapat diukur pencapaian efisiensi dan efektifitas dari kegiatan yang dilakukan.

Anggaran merupakan suatu rencana yang disusun sistematis dalam bentuk angka dan dinyatakan dalam unit moneter yang meliputi semua kegiatan perusahaan dalam jangka waktu tertentu dimasa yang akan datang.

Pengawasan merupakan fungsi manajemen yang sangat erat kaitannya dengan perencanaan. Suatu perencanaan yang telah ditetapkan dapat dinilai setelah dilakukan pengawasan, sehingga baik atau tidaknya pelaksanaan dari perencanaan akan dapat diketahui dengan adanya fungsi pengawasan tersebut. Fungsi pengawasan dilakukan dengan mengukur dan memperbaiki pelaksanaan dari operasi perusahaan. Menurut Ikatan Akuntan Indonesia (2004 : 18) “ Biaya (*cost*) adalah penurunan manfaat ekonomi selama satu periode akuntansi dalam bentuk arus keluar atau berkurangnya aktiva atau terjadinya kewajiban yang mengakibatkan penurunan *equitas* yang tidak menyangkut pembagian kepada penanam modal”

Untuk melaksanakan anggaran biaya operasional, semua karyawan harus belajar melihat anggaran tersebut sebagai sarana positif untuk melaksanakan tindakan organisasi dan sarana peningkatan dalam pencapaian laba perusahaan .mereka (karyawan) harus belajar memahami anggaran tersebut sebagai alat bagi manajemen untuk merencanakan dan mengendalikan kegiatan operasional perusahaan, tanpa pemahaman ini meskipun anggaran biaya disusun dengan proses penyusunan yang teknis, kemungkinan perusahaan akan gagal dalam hal efisiensi biaya operasi perusahaan. Pelaksanaan anggaran biaya operasional dilaksanakan melalui dua kegiatan penting yakni komunikasi dan kerjasama terutama dalam anggaran tersebut dan koordinasi antar bagian, agar anggaran biaya operasional tersebut dapat dilaksanakan dengan baik dan dapat tercapai efisiensi biaya operasi maka diperlukan implementasi dari anggaran biaya operasional dari pihak-pihak yang terkait di dalam perusahaan. Jika anggaran sampai akhir periode tidak disesuaikan dengan tingkat kegiatan yang dioperasikan maka anggaran ini bersifat tetap, sehingga dinamakan anggaran tetap (anggaran statis). Tetapi jika terhadap anggaran ini dilakukan penyesuaian sesuai dengan

tingkat kegiatan yang sebenarnya yang dioperasikan, maka timbul anggaran fleksibel yaitu adanya anggaran untuk beberapa jenis tingkat kegiatan.

Setiap dimensi rencana yang tercantum dalam anggaran harus dijelaskan secara hati-hati kepada manajer yang bertanggung jawab atas pelaksanaannya agar berkembang didalam dirinya rasa keterbandingan anggaran sebagai pedoman dengan realisasi yang sebenarnya melibatkan mereka dan pentingnya mereka dalam konteks anggaran biaya operasional tersebut secara keseluruhan.

### **III. METODE PENELITIAN**

#### **A. Jenis dan Sumber Data**

##### **1. Jenis Data**

Jenis data yang diambil adalah data skunder yang berupa laporan – laporan yang diperoleh dan dikumpulkan secara langsung dari laporan yang tersedia di perusahaan yang berhubungan dengan anggaran biaya operasi.

##### **2. Sumber Data**

Dalam penelitian ini yang menjadi sumber data adalah data yang diperoleh dan dikumpulkan dari bagian akuntansi pada PT. Harun Nauli Medan

#### **B. Teknik Pengumpulan Data**

Dalam pengumpulan data digunakan dua teknik pengumpulan data, sebagai berikut:

##### **1. Wawancara**

Wawancara yaitu mewawancarai orang atau badan yang bersangkutan untuk mendapatkan data yang dibutuhkan. Dalam hal ini melakukan wawancara dengan direktur PT. Harun Nauli Medan

##### **2. Pengamatan langsung**

Pengamatan langsung yaitu teknik pengumpulan data dengan melakukan pengamatan langsung pada obyek penelitian. Dalam hal ini

mengamati bagaimana peranan anggaran biaya operasi yang diterapkan pada PT. Harun Nauli Medan.

### **C. Teknik Analisis Data**

Teknik analisis data yang digunakan penulis adalah deskriptif, yaitu suatu metode yang dilakukan dengan mengumpulkan, mengklasifikasikan, menganalisis serta menginterpretasikan data yang berhubungan dengan masalah yang dihadapi dan membandingkan pengetahuan teknis (data sekunder) dengan keadaan sebenarnya pada perusahaan untuk kemudian mengambil kesimpulan.

## **IV. DISCUSSION**

### **a. Analisis dan Evaluasi Penyusunan Anggaran Biaya Operasi**

Secara garis besarnya anggaran biaya dapat memberikan gambaran pengeluaran biaya dan sekaligus kita dapat mengetahui terjadinya *surplus* ataupun *defisit* anggaran biaya pada suatu perusahaan. Anggaran biaya yang disusun dapat memperlihatkan seluruh kegiatan operasi perusahaan yang dijalankan oleh PT. Harun Nauli Medan serta penyusunan rencana selanjutnya yang akan digunakan. Dilihat dari proses penyusunan anggaran pada PT. Harun Nauli Medan, mengacu pada rencana kerja yang bersifat *bottom up*, yaitu setiap bagian terlebih dahulu menyusun rencana anggarannya, kemudian dibahas dalam rapat panitia anggaran. Setelah anggaran diserahkan ke direktur untuk disetujui, selanjutnya direktur menyerahkan kepada direktur utama untuk disyahkan, apabila anggaran tersebut disetujui dan telah disyahkan, kemudian anggaran tersebut dapat dijalankan dibagian masing-masing sebagai pedoman kerja. Hal ini dianggap baik dan tidak otoriter, karena melibatkan semua bagian yang ada.

Jika ditinjau dari aspek keorganisasian, maka proses penyusunan anggaran pada perusahaan sudah sesuai dengan teori, dimana dalam teoritis manajemen puncak biasanya membentuk suatu komite khusus dalam penyusunan anggaran. Namun jika ditinjau dari tugas utama dari panitia tersebut, maka

terdapat perbedaan antara teori dengan apa yang terjadi diperusahaan. Dimana panitia anggaran bertugas menetapkan pedoman penyusunan anggaran, mengevaluasi dan menyempurnakan rancangan anggaran dari masing-masing bagian yang ada. Namun pada perusahaan, panitia anggaran hanya bertugas sebagai pengumpul usulan anggaran dari masing-masing bagian dan selanjutnya menyusun usulan-usulan tersebut dalam rapat umum. Dengan kata lain, panitia anggaran tidak mempunyai wewenang untuk menentukan suatu kebijaksanaan apapun dalam perusahaan. Hal ini bertentangan dengan teori yang ada, dimana komite anggaran mempunyai peranan yang penting dalam menentukan sebuah kebijaksanaan perusahaan dengan cara menetapkan suatu pedoman khusus bagi penyusun anggaran perusahaan. Berdasarkan anggaran biaya yang disusun oleh PT. Harun Nauli Medan, menurut penulis masih belum dapat dipahami secara jelas karena belum merinci mengenai unsur-unsur biaya yang akan terjadi dan belum ada pengklasifikasian dalam hal jenis-jenis biaya. Bagi pihak intern perusahaan, anggaran biaya yang disusun tentunya dapat diketahui item-item yang masuk kedalam masing-masing jenis biaya tersebut. Namun bagi pihak ekstern perusahaan, akan membingungkan pembaca laporan perusahaan tersebut.

Menurut penulis seharusnya pihak manajemen perusahaan menguraikan secara jelas biaya berdasarkan perilaku dan jenis –jenis biaya tersebut . Sulitnya pihak perusahaan dalam menguraikan pengeluaran biaya yang akan terjadi disebabkan karena pihak perusahaan sulit dalam meramalkan kondisi / perubahan-perubahan, baik perubahan harga yang digunakan dalam operasi perusahaan. Pihak perusahaan baru dapat menentukan harga pembelian material secara tender yang dimenangkan perusahaan, sedangkan dalam persaingan mendapatkan tender tersebut, pihak perusahaan telah menyusun anggaran biaya untuk memenangkan tender proyek tersebut.

Berdasarkan uraian yang telah di kemukakan sebelumnya bahwa salah satu masalah yang dihadapi perusahaan adalah kesulitan untuk meramal kondisi-kondisi dimasa yang akan datang. Menurut penulis dalam menghadapi kondisi seperti ini sebaiknya manajemen perusahaan harus lebih cermat dalam

memprediksi kejadian-kejadian dimasa yang akan datang, atau dalam penyusunan anggaran biaya tersebut pihak perusahaan menetapkan standar kenaikan harga (misalnya 50% )dari harga pasar pada tahun anggaran berjalan, sehingga bila terjadi kenaikan harga tidak akan banyak merugikan perusahaan.

Ditinjau dari keterlibatan beberapa bagian dalam penyusunan anggaran biaya, menurut penulis telah baik, hal ini sesuai dengan uraian kajian pustaka pada bab II, yang mengatakan bahwa penyusunan anggaran harus dimulai dari bagian yang paling bawah atau orang yang langsung terjun dalam pelaksanaannya. Keterlibatan beberapa bagian dalam penyusunan anggaran biaya tentunya akan memberikan hasil yang sesuai dengan yang direncanakan.

Jika ditinjau dari kegunaannya, maka anggaran biaya tersebut yang telah disusun oleh perusahaan sebelum pelaksanaan kegiatan telah sangat baik, dimana hal ini tercermin bahwa perusahaan telah mempunyai pedoman dalam pelaksanaan kegiatan. Dengan adanya pengawasan yang baik dalam pelaksanaan anggaran biaya tersebut, maka tentunya akan sangat membantu pimpinan dalam mengendalikan biaya operasi.

Jika ditinjau dari realisasi biaya yang terjadi dengan yang dianggarkan maka tentunya akan sangat membantu pimpinan dalam mengendalikan biaya dan sebagai pemacu dalam pelaksanaan penyelesaian pekerjaan. Dalam hal ini, maka dapat disimpulkan bahwa dalam penyusunan anggaran biaya tersebut, manajemen perusahaan pada PT. Harun Nauli Medan, dapat menekan biaya seminimal mungkin dan besarnya biaya yang dikeluarkan cenderung tidak melebihi biaya yang telah dianggarkan, sehingga dapat dikatakan bahwa anggaran telah berperan dalam hal meningkatkan pengawasan biaya operasional di PT. Harun Nauli Medan.

## **B. Analisis dan Evaluasi Fungsi Anggaran sebagai Alat Pengawasan Biaya Operasi**

Pengawasan didefinisikan sebagai proses mengukur dan mengevaluasi kinerja aktual dari setiap bagian organisasi dari suatu perusahaan, dan kemudian

melaksanakan tindakan perbaikan apabila diperlukan. Hal ini dilakukan agar perusahaan dapat mencapai sasaran, tujuan, kebijakan dan standar yang telah ditetapkan secara efisien.

Pengawasan yang efektif diperlukan untuk umpan maju (*feed forward*). Dengan kata lain diasumsikan bahwa tujuan, rencana kebijaksanaan dan standart telah dikembangkan dan dikonsumsi seluruh manajer yang bertanggung jawab terhadap pencapaian kinerja yang telah direncanakan. Jadi pengawasan tergantung pada penetapan konsep umpan balik (*feed back*) yaitu konsep yang memerlukan pengukuran kinerja yang memicu dilakukannya tindakan koreksi untuk menjamin tercapainya tujuan yang telah ditetapkan. semula. Hasil pengawasan menyebabkan dilakukannya revisi terhadap rencana atau tujuan yang telah ditetapkan .

Pengawasan biaya PT. Harun Nauli Medan dilakukan dengan 2 (dua) cara, yaitu:

1. Pengawasan akuntansi melalui prosedur ,serta pencatatan dan penggolongan berdasarkan buku pedoma pembukuan yang dimiliki oleh perusahaan dan catatan finansial yang dilakukan perusahaan melalui pengeluaran biaya.
2. Pengawasan operasional melalui pengawasan segala biaya yang dikeluarkan dari barang atau jasa yang diproses, dihasilkan sampai barang tersebut dijual.

## **V. KESIMPULAN**

### **A. Kesimpulan**

- 1 Pada PT. Harun Nauli Medan anggaran telah berperan/berfungsi sebagai alat pengawasan biaya operasional.
2. Dalam proses penyusunan anggaran pada PT. Harun Nauli Medan, pihak Direktris hanya mengarahkan, dan mengawasi penyusunan anggaran sedangkan penyusunan anggaran diserahkan kepada masing-masing bagian

(manajer) untuk menyusun anggarannya yang kemudian rancangan anggaran tersebut akan dibahas pada rapat panitia anggaran. Jika anggaran tersebut telah disetujui dan disahkan oleh direktur utama maka anggaran tersebut dapat dijalankan.

3. Panitia anggaran yang dibentuk oleh perusahaan, menunjukkan bahwa perusahaan memahami pentingnya fungsi anggaran dalam menjalankan aktifitas operasional perusahaan. Akan tetapi dalam PT. Harun Nauli Medan panitia anggaran, hanya bertugas sebagai pengumpul usulan anggaran dari masing-masing bagian dan selanjutnya menyusun usulan-usulan tersebut dalam rapat umum dan bukan bertugas sebagai pembuat rancangan anggaran serta mengevaluasi dan menyempurnakan rancangan anggaran dari masing-masing bagian yang ada. Dengan kata lain, panitia anggaran tidak mempunyai wewenang untuk menentukan suatu kebijaksanaan apapun dalam perusahaan.

## **B. Saran**

Berdasarkan analisa dan kesimpulan diatas, maka penulis mencoba memberikan saran, yang diharapkan membantu dan dapat bermanfaat bagi perusahaan dalam memajukan serta meningkatkan kinerja perusahaan. Adapun saran-saran yang dapat penulis berikan adalah sebagai berikut:

1. PT. Harun Nauli Medan hendaknya meninjau kembali kebijaksanaan sistem pengawasan biaya operasi yang diterapkan mengingat perbedaan antara biaya dan realisasinya yang cukup signifikan.
2. PT. Harun Nauli Medan diharapkan lebih tanggap dalam mengantisipasi kemungkinan-kemungkinan perubahan kondisi eksternal perusahaan dengan memasukkan hal tersebut sebagai faktor pertimbangan utama dalam menetapkan anggaran biaya operasi perusahaan.
3. PT. Harun Nauli Medan diharapkan dapat mengaktifkan kembali fungsi masing-masing bagian yang ada dalam perusahaan khususnya masalah anggaran. Salah satu cara yang dapat ditempuh ialah dengan cara memberikan pelatihan-pelatihan bagi karyawan yang mempunyai hubungan langsung

dengan proses penetapan anggaran operasional perusahaan.

## REFERENCES

- Adisaputro, Asri, (2005), *Anggaran Perusahaan*, Buku Satu, Yogyakarta, Penerbit FE. Universitas Gajah Mada.
- Hansen, Dor R dan Maryance M. Mowen, (2004), *Management Accounting*, Edisi Ketujuh, Jakarta, Salemba Empat
- Herawati & Sunarto, (2004), *Anggaran Perusahaan*, Yogyakarta : Penerbit AWS Yogyakarta.
- Gito sudarmo & Najmudin, (2004), *Anggaran Perusahaan*, Yogyakarta, Penerbit Fakultas Ekonomi.
- Govindarajan, Vijai, (2006), *Sistem Pengendalian Manajemen*, Penerjemah Kurniawan Tjakrawala, Edisi Pertama, Jilid 1, Jakarta, Salemba Empat.
- Ikatan Akuntan Indonesia, (2004), *Standar Akuntansi Keuangan*, Jakarta, Salemba Empat.
- Nafarin M, (2004), *Penganggaran Perusahaan*, Edisi Revisi, Jakarta, Salemba Empat.
- Sukarno Edy, (2004), *Sistem Pengendalian Manajemen*, Suatu Pendekatan Praktis, Edisi Revisi, Jakarta, Penerbit PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Sugiono,(2006), *Metode Penelitian Bisnis*, Bandung, CV Alfa Beta.
- Usry, Carter, (2004), *Akuntansi Biaya, Perencanaan dan Pengendalian*, Edisi Kesepuluh, Jakarta, Erlangga.
- Welsch Glean, (2004), *Anggaran*, Edisi Pertama, Cetakan Pertama, Salemba Empat, Jakarta