

**ANALISIS FUNGSI ANGGARAN BIAYA SEBAGAI ALAT PENGAWASAN
PADA PERUM PERUMNAS REGIONAL 1 MEDAN**

SKRIPSI

Diajukan Untuk Memenuhi Sebagian Syarat

Memperoleh Gelar Sarjana Akuntansi (S.Ak)

Program Akuntansi



Oleh :

Nama : MUHAMMAD FARHAN

NPM : 1405170830

Program Studi : Akuntansi

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA**

MEDAN

2018



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

Jl. Kapt. Muchtar Basri No. 3 (061) 66224567 Medan 20238



PENGESAHAN UJIAN SKRIPSI

Panitia Ujian Strata-1 Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, dalam sidangnya yang diselenggarakan pada hari Jum'at, tanggal 19 Oktober 2018, Pukul 08.00 WIB sampai dengan selesai, setelah mendengar, melihat, memperhatikan dan seterusnya:

MEMUTUSKAN

Nama : MUHAMMAD FARHAN
NPM : 1405170830
Program Studi : AKUNTANSI
Judul Skripsi : ANALISIS FUNGSI ANGGARAN BIAYA SEBAGAI ALAT
PENGAWASAN PADA PERUM PERUMNAS REGIONAL I
MEDAN

Dinyatakan (B) *Lulus Yudisium dan telah memenuhi persyaratan untuk memperoleh Gelar Sarjana pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.*

TIM PENGUJI

Penguji I

Hj. HAFSAH, S.E., MSI

Penguji II

HERRY WAHYUDI, S.E., MAK

Pembimbing

Drs. ABDUL HASYIM BATUBARA, Ak, M.M

PANITIA UJIAN

Ketua

H. JANURI, S.E., M.M., M.Si

Sekretaris

ADE GUNAWAN, S.E., M.Si



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

Jl. Kapt. Mukhtar Basri No. 3 ☎ (061) 6624567 Medan 20238

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

PENGESAHAN LAPORAN SKRIPSI

Skripsi ini disusun oleh :

NAMA : MUHAMMAD FARHAN
N.P.M : 1405170830
JURUSAN : AKUNTANSI
FAKULTAS : EKONOMI DAN BISNIS
JUDUL SKRIPSI : ANALISIS FUNGSI ANGGARAN BIAYA SEBAGAI ALAT
PENGAWASAN PADA PERUM PERUMNAS REGIONAL 1
MEDAN

Disetujui dan memenuhi persyaratan untuk diajukan dalam ujian mempertahankan skripsi.

Medan, Oktober 2018

Pembimbing Skripsi

(Drs. ABDUL HASYIM BATUBARA, AK, MM)

Diketahui/Disetujui
Oleh :

Ketua Program Studi Akuntansi
Fakultas Ekonomi dan Bisnis UMSU

Dekan
Fakultas Ekonomi Dan Bisnis UMSU

(FITRIANI SARAGIH, SE, M.Si)

(H. JANURI, SE, M.Si)

PERNYATAAN SKRIPSI

Saya saya bertanda tangan di bawah ini:

Nama : MUHAMMAD FARHAN

NPM : 1405170830

Program : Strata-1

Fakultas : Ekonomi dan Bisnis

Program Studi : Akuntansi

Dengan ini menyatakan dengan sesungguhnya bahwa data-data laporan tahunan dalam skripsi atau data-data lainnya adalah benar saya peroleh dari **PERUM PERUMNAS REGIONAL I MEDAN**.

Dan apabila ternyata dikemudian hari data-data dari skripsi ini salah dan merupakan hasil **PLAGIAT** karya orang lain maka dengan ini saya bersedia menerima sanksi akademik.

Medan, Oktober 2018
Saya yang menyatakan



MUHAMMAD FARHAN

ABSTRAK

MUHAMMAD FARHAN (1405170830) Analisis Fungsi Anggaran Biaya Sebagai Alat Pengawasan Pada Perum Perumnas Regional 1 Medan. Skripsi., Medan 2018.

Tujuan Penelitian ini adalah untuk mengetahui penyebab terjadinya selisih biaya yang tidak menguntungkan antara anggaran dengan realisasi tahun 2017 pada Perum Perumnas Regional 1 Medan dan untuk mengetahui fungsi anggaran sebagai alat pengawasan biaya pada Perum Perumnas Regional 1 Medan. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah studi dokumentasi. Adapun teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah menggunakan metode deskriptif, yaitu dengan cara menganalisis data-data laporan keuangan dan laba rugi perusahaan yang mengenai anggaran biaya sehingga dapat memberikan gambaran yang jelas mengenai masalah yang diteliti.

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan dapat disimpulkan bahwa Analisis Fungsi Anggaran Biaya Sebagai Alat Pengawasan Pada Perum Perumnas Regional 1 Medan belum sepenuhnya berfungsi sebagai alat pengawasan. Dan dapat dilihat dari tahun 2014 sampai tahun 2017 masih terjadi selisih yang tidak menguntungkan. Hal ini jelas terlihat pada tahun 2017 dari biaya realisasi yang lebih besar dari pada biaya yang dianggarkan. Faktor yang menyebabkan penyimpangan tidak menguntungkan adalah adanya biaya yang tidak dianggarkan tetapi ada realisasinya seperti : HPP KTM, Biaya Pemeliharaan, Diskon Harga jual rumah. Kemudian biaya produksi setiap tahunnya berbeda-beda. Serta realisasi HPP Rumah Misi, HPP Rumah Non Misi yang lebih besar dari pada biaya yang dianggarkan.

Kata Kunci : Anggaran Biaya, Alat Pengawasan

KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Puji syukur alhamdulillah penulis panjatkan kehadirat Allah SWT atas berkat, rahmat, kesehatan, taufik dan hidayah-Nya, penyusunan skripsi penelitian yang berjudul “Analisis Fungsi Anggaran Biaya Sebagai Alat Pengawasan Pada Perum Perumnas Regional I Medan”. Dapat diselesaikan dengan baik.

Penulis menyadari bahwa dalam proses penulisan skripsi penelitian ini tidak akan terselesaikan tanpa adanya bantuan, baik atas segala bantuan moral maupun materil, bimbingan dan kerjasama dari berbagai pihak dan juga banyak mengalami kendala, namun berkat bantuan, bimbingan, kerjasama dari berbagai pihak dan berkah dari Allah SWT. Sehingga penulis mengucapkan terima kasih dan penghargaan yang setinggi-tingginya teristimewa kepada:

1. Teristimewa Ayahanda Abdul Basri dan Ibunda Halimah Tussakdiah yang telah mendidik serta memberikan motivasi dan doa restu sehingga saya dapat menyusun penelitian ini.
2. Abang saya Muhammad Fakhrusy Syakirin, dan Adik saya Muhammad Fadli Dzil Ikham yang selalu memberikan dukungan dan semangat kepada penulis.
3. Bapak Dr. Agussani, M.Ap selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
4. Bapak Januri, SE., M.M., M.Si selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

5. Bapak Ade Gunawan, S.E., M.Si selaku Wakil Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
6. Ibu Fitriani Saragih, S.E., M.Si selaku Ketua Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
7. Ibu Zulia Hanum, SE, M.Si selaku Sekretaris Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
8. Bapak Drs. Abdul Hasyim Batubara, Ak, MM selaku Dosen Pembimbing penulis yang telah meluangkan waktunya untuk membantu dan mengarahkan penulis dalam pembuatan skripsi ini.
9. Ibu Seprida Hanum, SE., M.Si selaku Dosen Pembimbing Akademik yang telah memberikan nasihat-nasihat dalam menjalankan proses perkuliahan.
10. Seluruh dosen dan pegawai serta staf Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara yang telah mendidik dan membantu penulis sejak awal perkuliahan hingga sekarang dapat menyelesaikan skripsi ini.
11. Kepada Bang Saipul dan pegawai Perum Perumnas Regional 1 Medan yang sudah bersedia untuk memberikan informasi perusahaan.
12. Kepada Sri Octavianti yang selalu menemani, menyemangati, memberi inspirasi, selama penulis mengerjakan skripsi penelitian ini.
13. Kepada sahabat-sahabat saya kelas G-siang Akuntansi angkatan 2014 Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatra Utara yang telah memberikan bantuan, saran dan dukungan yang tak terhingga.
14. Kepada sahabat-sahabat Adipatwo yang selalu memberikan motivasi, saran, dan dukungan kepada penulis.

15. Semua pihak yang telah membantu yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu.

Dalam skripsi penelitian ini penulis berusaha menyajikan yang terbaik dengan segala kemampuan yang penulis miliki. Dengan demikian, penulis mengharapkan semoga skripsi penelitian ini bermanfaat bagi pembacanya, Amin.

Wassalamu'allaikum Wr, Wb.

Medan, 2018

Penulis,

Muhammad Farhan

DAFTAR ISI

ABSTRAK	i
KATA PENGANTAR	ii
DAFTAR ISI	v
DAFTAR TABEL	viii
DAFTAR GAMBAR	ix
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Identifikasi Masalah	5
C. Rumusan Masalah	5
D. Tujuan dan Manfaat Penelitian.....	6
1) Tujuan Penelitian	6
2) Manfaat Penelitian	6
BAB II LANDASAN TEORI	7
A. Uraian Teori	7
1. Anggaran	7
a. Pengertian Anggaran	7
b. Unsur-Unsur Anggaran	8
c. Jenis-Jenis Anggaran	8
d. Fungsi Anggaran.....	9
e. Tujuan Anggaran	11
f. Manfaat Anggaran	12
g. Prosedur Penyusunan Anggaran	12

h. Syarat-Syarat Berhasilnya Anggaran	13
i. Hubungan Anggaran dengan Akuntansi	14
2. Biaya	15
a. Pengertian Biaya	15
b. Jenis-jenis Biaya	16
3. Pengawasan	17
a. Pengertian Pengawasan	17
b. Proses Pengawasan.....	18
B. Penelitian Terdahulu	19
C. Kerangka Berfikir	21
BAB III METODE PENELITIAN	23
A. Pendekatan Penelitian	23
B. Definisi Operasional Variabel	23
C. Tempat dan Waktu Penelitian	24
1) Tempat Penelitian	24
2) Waktu Penelitian	24
D. Jenis dan Sumber Data.....	25
1) Jenis Data	25
2) Sumber Data	26
E. Teknik Pengumpulan Data.....	26
F. Teknik Analisis Data	26
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	28
A. Hasil Penelitian	28
B. Pembahasan	34

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	42
A. Kesimpulan	42
B. Saran	43

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

Tabel I.1 Data Anggaran dan Realisasi Biaya Pada Perum Perumnas Regional I Medan	4
Tabel II.1 Penelitian Terdahulu.....	19
Tabel III.1 Waktu Penelitian.....	25
Tabel IV.1 Anggaran dan Realisasi Biaya Produksi Perum Perumnas Regional I Medan Periode 2014-2017.....	29
Tabel IV.2 Anggaran dan Realisasi Biaya Produksi Perum Perumnas Regional I Medan Tahun 2014.....	32
Tabel IV.3 Anggaran dan Realisasi Biaya Produksi Perum Perumnas Regional I Medan Tahun 2015.....	32
Tabel IV.4 Anggaran dan Realisasi Biaya Produksi Perum Perumnas Regional I Medan Tahun 2016	33
Tabel IV.5 Anggaran dan Realisasi Biaya Produksi Perum Perumnas Regional I Medan Tahun 2017.....	33

DAFTAR GAMBAR

Gambar II.1 Kerangka Berfikir	22
-------------------------------------	----

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Setiap perusahaan menggunakan cara untuk melaksanakan fungsi perencanaan pengawasan guna memenuhi kebutuhan akan informasi dalam sistem manajemennya. Cara tersebut berupa menyusun anggaran perusahaan. Apabila suatu perusahaan tidak mempunyai anggaran maka perusahaan tersebut tidak mempunyai kepastian dalam menjalankan kegiatan operasional perusahaan.

Anggaran merupakan suatu pernyataan tertulis yang mencerminkan sasaran, tujuan, dan kebijaksanaan yang telah digariskan oleh pimpinan perusahaan. Menurut Garisson, Noreen dan Brewer (2007, hal. 4) mengatakan bahwa “Anggaran adalah rencana terperinci tentang perolehan dan penggunaan sumber daya keuangan dan sumber daya lainnya selama satu periode tertentu. Anggaran menunjukkan rencana masa depan dinyatakan dalam bentuk kuantitatif yang formal, tindakan penyusunan anggaran disebut penganggaran (budgeting)”.

Anggaran dapat dijadikan pedoman untuk melakukan aktivitas perusahaan guna mencapai tujuan perusahaan. Anggaran juga merupakan kegiatan perusahaan yang disusun secara sistematis yang dinyatakan dalam nilai uang dan berlaku untuk waktu yang akan datang. Selain itu anggaran juga merupakan salah satu bentuk informasi rasional sebagai alat bantu manajemen untuk mengambil keputusan.

Perusahaan sangat membutuhkan anggaran dalam melaksanakan seluruh fungsi-fungsinya yaitu untuk menjamin kesistematiskan operasi sekaligus sebagai alat untuk mengawasi pelaksanaan aktivitas perusahaan. Anggaran disusun

berdasarkan analisis dan informasi pengalaman masa lalu dan memperhitungkan aspek-aspek lain yang mungkin terjadi di masa yang akan datang. Penyajian anggaran berisi tentang penjualan, pendapatan, biaya, dan laba rugi yang tersusun dengan baik. Hal ini merupakan suatu yang sangat penting bagi terlaksananya fungsi perencanaan dan pengawasan yang efektif dan efisien.

Perencanaan anggaran yang baik belum menjadi jaminan tercapainya tujuan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan apabila pelaksanaan rencana tersebut tidak diikuti dengan pengawasan yang baik. Pengawasan berfungsi bagi setiap perusahaan untuk memenuhi bahwa aktivitas yang dilaksanakan dalam mencapai tujuan dapat berjalan seperti yang direncanakan. Pengawasan juga bermaksud untuk menilai sampai sejauh mana efisiensi telah dicapai dalam melaksanakan kegiatan. Dengan demikian, perencanaan merupakan salah satu unsur sistem pengawasan.

Sebagai alat pengawasan, anggaran merupakan tolak ukur untuk menilai efisiensi dan prestasi kerja. Fungsi pengawasan ini dapat dilakukan dengan adanya evaluasi secara periodik terhadap anggaran tahun berjalan. Tujuan dari evaluasi secara periodik ini adalah untuk menilai apakah kegiatan yang dilakukan akan sesuai dengan anggaran yang telah ditetapkan dan juga untuk mencari penyebab dan melakukan koreksi bila terjadi penyimpangan dalam pelaksanaan anggaran. Evaluasi terhadap pelaksanaan anggaran dapat dilakukan dengan perbandingan antara anggaran dengan realisasi. Dari perbandingan ini akan diperoleh suatu angka selisih yang di buat *variance* (penyimpangan).

Selanjutnya *variance* (penyimpangan) ini akan dianalisa apakah bersifat menguntungkan (*favorable*), merugikan (*unfavorable*) dan cocok atau sesuai

antara anggaran dengan realisasi. Namun analisa variance hanya sebagai indikator untuk menilai efisiensi dan efektifitas dari pelaksanaan anggaran. Sedangkan sasaran akhir dan evaluasi terhadap pelaksanaan anggaran adalah untuk mengetahui penyebab terjadinya penyimpangan dan tindakan lanjut yang bisa dilakukan oleh manajemen untuk mengatasi penyimpangan tersebut.

Pada kenyataannya sering kali anggaran yang telah dibuat pada proses perencanaan tidak sesuai atau berbeda ketika telah direalisasikan. Perbedaan realisasi anggaran tersebut akan memberikan dampak-dampak terhadap banyak hal. Jika realisasi lebih besar dari anggarannya sehingga menimbulkan kerugian bagi perusahaan dapat disebut sebagai selisih tidak menguntungkan atau *unfavorable variance*, sedangkan jika realisasi lebih kecil dari pada anggaran sehingga menimbulkan keuntungan bagi perusahaan maka dapat disebut sebagai selisih menguntungkan atau *favorable variance*.

Pengawasan yang dapat dilakukan adalah dengan membandingkan anggaran dengan realisasinya. Untuk menunjang pelaksanaan pengawasan maka setiap kepala bagian yang ada wajib membuat laporan pelaksanaan anggaran pada bagian yang dipimpinnya. Namun laporan ini hanya memuat jumlah anggaran dan jumlah realisasi.

Dalam penelitian ini penulis menggunakan objek Perum Perumnas Regional 1 Medan berkantor di Jalan Matahari Raya No.313 Helvetia Medan. Wilayah kerjanya meliputi kota Medan dan sekitarnya. Perum Perumnas Regional 1 Medan merupakan salah satu perusahaan BUMN yang berbentuk perusahaan umum (Perum) yang bergerak dibidang penjualan perumahan bagi

masyarakat menengah kebawah yang mampu memberikan kontribusi yang cukup besar kepada Pemerintah.

Tabel I.1
Anggaran dan Realisasi Biaya Produksi
Perum Perumnas Regional 1 Medan Periode 2014 – 2017

Tahun	RKAP	Realisasi	Selisih (Rp)	Persentase	Keterangan
2014	76.122.510.000	19.298.539.166	58.823.970.834	77%	Favorable
2015	153.013.533.200	53.245.840.758	99.767.692.442	65%	Favorable
2016	108.195.630.000	65.115.656.253	43.079.973.747	40%	Favorable
2017	98.510.737.000	149.862.847.545	(51.352.110.545)	-52%	Unfavorable

Sumber : Perum Perumnas Regional I Medan

Pada tabel di atas dapat dilihat pada tahun 2017 terdapat selisih yang tidak menguntungkan atau yang bersifat unfavorable. Hal ini menunjukkan terdapat suatu penyimpangan dari anggaran yang telah direncanakan sebelumnya, dimana terjadi selisih yang tidak menguntungkan pada tahun 2017 sebesar Rp.51.352.110.545. Menurut Harahap (2001, hal. 225) menyatakan bahwa “Dalam hal biaya atau cost, maka jika realisasi lebih besar dari anggaran maka dianggap tidak menguntungkan (*unfavorable*). Sebaliknya jika realisasi lebih kecil dari anggaran maka dianggap menguntungkan (*favorable*). Dan lebih dalam lagi, perlu dianalisis apa yang menyebabkan penyimpangan tersebut terjadi sehingga dapat diketahui bagaimana cara untuk mengantisipasi di masa yang akan datang bagaimana fungsi pengendaliannya”.

Dari data di atas juga dapat dilihat terjadi *variance* (penyimpangan) yang tidak menguntungkan. Hal ini tidak sejalan dengan teori M.Nafarin (2007, hal. 30) menjelaskan bahwa “Pengawasan berarti melakukan evaluasi/menilai atas pelaksanaan pekerjaan, dengan cara membandingkan realisasi dengan anggaran,

melakukan tindakan perbaikan bila dipandang perlu atau bila terdapat penyimpangan yang merugikan”.

Dengan membandingkan anggaran dengan realisasi, maka dapat dilihat seberapa besar yang telah direncanakan tersebut menyimpang. Jika terjadi penyimpangan maka hendaknya diarahkan agar kegiatan selanjutnya tidak menyimpang dan dicari penyebab penyimpangannya.

Berdasarkan uraian di atas, maka penulis tertarik untuk meneliti masalah ini dengan judul **“Analisis Fungsi Anggaran Biaya Sebagai Alat Pengawasan Pada Perum Perumnas Regional 1 Medan”**.

B. Identifikasi Masalah

Darilatar belakang yang telah dikemukakan di atas, adapun yang menjadi identifikasi penelitian ini yaitu terjadinya deviasi anggaran dikarenakan RKAP pada tahun 2017 lebih kecil dari pada realisasinya.

C. Rumusan Masalah

Berdasarkan fenomena dan identifikasi masalah, maka rumusan masalah yang akan dibahas dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Apakah yang menyebabkan terjadinya selisih biaya yang tidak menguntungkan antara anggaran dengan realisasi pada tahun 2017 pada Perum Perumnas Regional 1 Medan ?
2. Bagaimana fungsi anggaran sebagai alat pengawasan biaya pada Perum Perumnas Regional 1 Medan ?

D. Tujuan dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan Penelitian

Adapun yang menjadi tujuan penelitian ini adalah :

- a. Untuk mengetahui penyebab terjadinya selisih biaya yang tidak menguntungkan antara anggaran dengan realisasi tahun 2017 pada Perum Perumnas Regional 1 Medan.
- b. Untuk mengetahui fungsi anggaran sebagai alat pengawasan biaya pada Perum Perumnas Regional 1 Medan.

2. Manfaat Penelitian

Adapun manfaat penelitian ini adalah :

- a. Bagi penulis, untuk menambah pengetahuan khususnya mengenai anggaran dan menambah pengalaman bagi penulis untuk dapat menerapkan ilmu yang diperoleh selama pendidikan.
- b. Bagi perusahaan, sebagai bahan masukan sehingga dapat lebih memperhatikan dan mengetahui apa saja yang menyebabkan penyimpangan antara anggaran dengan realisasi perusahaan.
- c. Bagi pihak lain, dapat dijadikan sebagai bahan masukan dan perbandingan dalam mengkaji masalah yang berkaitan dengan fungsi anggaran biaya sebagai alat pengawasan.

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Uraian Teoritis

1. Anggaran

a. Pengertian Anggaran

Anggaran merupakan suatu rencana yang disusun secara sistematis yang meliputi seluruh kegiatan perusahaan yang dinyatakan dalam satuan angka pada periode tertentu. Sebelum perusahaan beroperasi, perlu adanya perencanaan yang disusun secara formal didalam perusahaan tersebut yang mencakup seluruh kegiatan perusahaan tanpa adanya pengecualian. Anggaran disusun dan kemudian dipergunakan oleh manajemen perusahaan yang bersangkutan sebagai alat bantu dalam mengambil keputusan. Sedangkan yang dimaksud dengan penganggaran adalah proses kegiatan yang dihasilkan anggaran tersebut sebagai hasil kerja, serta proses kegiatan yang berkaitan dengan pelaksanaan fungsi-fungsi anggaran yaitu : fungsi pedoman kerja, alat pengkoordinasian kerja, dan alat pengawasan kerja.

Menurut Munandar (2007, hal. 1) “Anggaran (budget) adalah suatu rencana yang disusun secara sistematis yang mengikuti seluruh kegiatan perusahaan yang dinyatakan dalam unit (satuan) moneter berlaku jangka waktu (periode) tertentu yang akan datang”.

Hal yang sama juga dikemukakan oleh M. Nafarin (2009, hal. 11) “Anggaran adalah suatu rencana keuangan periodik yang disusun berdasarkan yang telah disahkan”.

Dari beberapa definisi diatas dapat dipahami bahwa anggaran merupakan komponen kunci dari sistem perencanaan dan pengawasan organisasi yang

menyediakan mekanisme untuk menterjemahkan tujuan-tujuan organisasi ke dalam bentuk keuangan.

b. Unsur-Unsur Anggaran

Menurut M. Munandar (2001, hal. 3) ada 4 unsur anggaran yaitu sebagai berikut :

- 1) Rencana
Anggaran merupakan suatu rencana, karena anggaran merupakan penentuan terlebih dahulu tentang aktivitas atau kegiatan perusahaan di waktu yang akan datang. Dengan adanya rencana, maka perusahaan akan berjalan terarah menuju kesasaran yang telah ditetapkan.
- 2) Meliputi Seluruh Kegiatan Perusahaan
Anggaran harus mencakup seluruh kegiatan yang akan dilakukan oleh semua bagian yang ada di dalam perusahaan. Hal ini mengingat bahwa anggaran adalah suatu rencana yang dijadikan pedoman kerja, alat pengkoordinasian kerja dan alat pengawasan.
- 3) Dinyatakan dalam Unit Moneter
Anggaran dinyatakan dalam unit moneter yang dapat diterapkan pada masing-masing kegiatan perusahaan yang beraneka ragam memiliki satuan unit yang berbeda-beda. Seperti misalnya bahan baku menggunakan satuan berat (kg), satuan luas (m²), satuan isi (L), tenaga kerja menggunakan satuan jam kerja. Dengan unit moneter maka semua satuan yang berbeda tersebut dapat diseragamkan agar semua kegiatan perusahaan dapat dihitung, dianalisis dan kemudian dapat disusun.
- 4) Jangka Waktu Tertentu yang Akan Datang
Dalam hal ini anggaran harus menunjukkan secara jelas waktu berlakunya, misalnya per minggu, per bulan, per triwulan, per semester, per tahun, atau jangka waktu lebih dari satu tahun, agar dapat memudahkan penilaian pencapaian apa yang direncanakan. Oleh karena itu anggaran harus disusun secara rasional yang memungkinkan untuk dicapai sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan.

c. Jenis-Jenis Anggaran

Menurut Herawati dan Sunarto (2002, hal.12) dalam menyusun anggaran dapat dikelompokkan dari beberapa sudut pandang yaitu sebagai berikut :

- 1) Berdasarkan ruang lingkup penyusunannya, anggaran terdiri dari :
 - a. Anggaran persial, yaitu anggaran yang ruang lingkupnya terbatas, misalnya anggaran untuk bidang produksi atau bidang keuangan saja.
 - b. Anggaran komprehensif, yaitu anggaran dengan ruang lingkup menyeluruh, karena jenis kegiatannya meliputi seluruh kegiatan perusahaandi bidang marketing, produksi, keuangan, personalia dan administrasi.
- 2) Berdasarkan fleksibelnya, anggaran terdiri dari :
 - a. Anggaran tetap, yaitu anggaran yang disusun untuk periode waktu tertentu, dengan volume tertentu dan berdasarkan volume tersebut diperkirakan besarnya *revenue*, *cost*, dan *expense*.
 - b. Anggaran kontiniu, yaitu anggaran yang disusun untuk periode waktu tertentu, dengan volume tertentu dan berdasarkan volume tersebut diperkirakan besarnya *revenue*, *cost*, dan *expense*, namun secara periodik dilakukan penilaian kembali.
- 3) Berdasarkan periode waktu, anggaran terdiri dari :
 - a. Anggaran jangka pendek, yaitu anggaran uang disusun perusahaan dengan cakupan waktu satu tahun dengan penekanan pada masa yang akan datang.
 - b. Anggaran jangka panjang, yaitu rencana perusahaan dengan cakupan waktu yang panjang dengan penekanan pada perkembangan profit perusahaan pada masa yang akan datang.
- 4) Berdasarkan bidangnya, anggaran terdiri dari :
 - a. Anggaran operasional, yaitu anggaran untuk menyusun laporan laba rugi. Anggaran operasional terdiri dari penjualan, produksi, biaya bahan baku, biaya tenaga kerja, biaya overhead.
 - b. Anggaran keuangan, yaitu anggaran untuk menyusun anggaran neraca. Anggaran keuangan terdiri dari anggaran kas, piutang, persediaan, hutang dan anggaran neraca.

d. Fungsi Anggaran

Kegunaan anggaran secara umum yaitu memberi arahan atas kegiatan atau aktivitas yang akan dikerjakan sehingga kegiatan yang dilakukan akan menjadi terarah kepada tujuan yang dikehendaki. Selain itu anggaran juga dapat berfungsi untuk melihat efektivitas dan efisiensi penggunaannya dilihat dari sisi penerimaan anggaran dan penggunaannya (pengeluaran) tidak melebihi penerimaan anggaran itu sendiri.

Menurut Mulyadi (2001, hal. 502) mengatakan fungsi anggaran adalah sebagai berikut :

1. Anggaran merupakan hasil akhir proses penyusunan rencana kerja
2. Anggaran merupakan cetak biru aktivitas yang akan dilakukan perusahaan dimasa yang akan datang.
3. Anggaran berfungsi sebagai alat komunikasi yang menghubungkan manajer bawahan dan manajer atasan.
4. Anggaran berfungsi sebagai tolak ukur yang dipakai sebagai pembanding hasil operasi sesungguhnya.
5. Anggaran berfungsi sebagai alat untuk mempengaruhi dan memotivasi manajer dan karyawan agar senantiasa secara efektif dan efisien sesuai dengan tujuan organisasi.

Kemudian menurut Kusnadi dkk (1999, hal. 40) mengatakan kegunaan anggaran secara umum yaitu :

1. Membantu arah atas kegiatan atau aktivitas yang akan dikerjakan sehingga kegiatan yang dilakukan akan menjadi terarah kepada tujuan yang akan dikehendaki.
2. Akan menjadi alat koordinasi antar bagian melaksanakan kegiatan.
3. Anggaran akan mendapatkan mengharmonisasikan atau mensinkronkan antar bagian yang ada dalam organisasi.
4. Anggaran akan dapat membatasi kegiatan atau aktivitas hanya pada yang penting dan perlu. Hal-hal yang dipandang kurang penting akan dapat dihindari atau ditanggihkan sebab setiap aktivitas pasti memerlukan dana (uang), sedangkan anggaran telah membatasi besaran dana (kas) untuk setiap aktivitas yang diperlukan.
5. Anggaran dapat dijadikan alat pengawasan organisasi. Dengan adanya anggaran maka setiap penyimpangan yang ada akan lebih mudah diukur sehingga berbagai tindakan perbaikan dapat diambil.
6. Penggunaan metode, alat, tenaga kerja semakin efektif dan efisien sehingga kinerja organisasi akan semakin baik terarah sesuai dengan prinsip efektivitas dan efisiensi.
7. Menurut semua pihak yang ada di dalam organisasi, baik dari pimpinan puncak sampai kepada tengah pelaksanaan untuk sesuai dengan apa yang telah ditetapkan oleh anggaran.

Dari paparan di atas maka dapat disimpulkan peran anggaran pada suatu perusahaan merupakan alat bantu untuk penyusunan perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan. Berikut ini fungsi anggaran adalah sebagai berikut :

a. Fungsi Perencanaan

Anggaran perusahaan digunakan sebagai alat merumuskan rencana perusahaan dan untuk menjalankan pengendalian terhadap berbagai kegiatan perusahaan secara menyeluruh sehingga merupakan suatu alat manajemen yang dapat digunakan baik untuk keperluan perencanaan maupun pengendalian.

b. Fungsi Pelaksanaan

Anggaran merupakan pedoman dalam pelaksanaan secara selaras dalam mencapai tujuan.

c. Fungsi Pengawasan

Anggaran merupakan sebagai alat pengawasan yang berarti mengevaluasi (menilai) setiap pelaksanaan pekerjaan dengan cara membandingkan realisasi (anggaran) dan melakukan tindakan perbaikan apabila dipandang perlu (apabila terdapat penyimpangan yang merugikan).

e. Tujuan anggaran

Anggaran diperlukan karena ada tujuan dan manfaatnya. Menurut M. Nafarin (2007, hal. 19) ada beberapa tujuan anggaran yang dijelaskan sebagai berikut:

- a. Sebagai landasan yuridis formal dalam memilih sumber dan investasi dana.
- b. Memberikan batasan atas jumlah dana agar dapat mencapai hasil yang maksimal.
- c. Merinci jenis sumber dana yang dicari sehingga dapat mempermudah pengawasan.
- d. Merasionalkan sumber dan investasi dana agar dapat mencapai hasil yang maksimal.
- e. Menyempurnakan rencana yang telah disusun, karena dengan anggaran lebih jelas dan nyata terlihat.

- f. Menampung dan menganalisis serta memutuskan setiap usulan yang berkaitan dengan keuangan.

f. Manfaat Anggaran

Menurut M. Nafarin (2007, hal. 19) anggaran memiliki beberapa manfaat antara lain sebagai berikut :

- 1) Segala kegiatan dapat terarah pada pencapaian tujuan bersama.
- 2) Sebagai alat menilai kelebihan dan kekurangan pegawai.
- 3) Dapat memotivasi pegawai.
- 4) Menimbulkan rasa tanggung jawab pegawai.
- 5) Menghindari pemborosan dan pembayaran yang tidak perlu.
- 6) Sumber daya seperti tenaga kerja, peralatan dan dana dapat dimanfaatkan seefisien mungkin.
- 7) Alat pendidikan bagi para manajer.

g. Prosedur Penyusunan Anggaran

Menurut Arfan Ikhsan dan Heny Triastuti Kurnianingsih (2015, hal.135) mengatakan

“Orang yang berwenang dan bertanggung jawab terhadap penyusunan anggaran serta pelaksanaannya adalah pimpinan perusahaan. Alasan yang mendasari kesimpulan tersebut adalah karena pemimpin tertinggi perusahaanlah yang paling berwenang dan paling bertanggung jawab atas kegiatan-kegiatan perusahaan secara keseluruhan. Meskipun demikian, tugas untuk menyiapkan dan menyusun anggaran serta kegiatan penganggaran lainnya tidak harus ditangani sendiri oleh pimpinan tertinggi perusahaan, melainkan dapat didelegasikan kepada bagian lain dalam perusahaan. Adapun siapa atau bagian mana yang diserahi tugas untuk mempersiapkan dan menyusun anggaran tersebut sangat tergantung pada struktur organisasi dari masing-masing

perusahaan. Akan tetapi, tugas mempersiapkan dan menyusun anggaran ini dapat didelegasikan kepada bagian administrasi dan bagian panitia anggaran”.

h. Syarat-Syarat Berhasilnya Anggaran

Anggaran akan dinilai berhasil atau tidaknya dilihat dari seberapa besar anggaran tersebut dapat memberikan manfaat bagi perusahaan yang bersangkutan. Faktor-faktor keberhasilan suatu anggaran diantaranya adalah bagaimana karakteristik yang dimiliki anggaran dan bagaimana fungsi-fungsi manajemen yang diterapkan.

Menurut Supriyono (1999, hal. 346) ada beberapa syarat agar suatu anggaran dapat berhasil yaitu sebagai berikut :

1. Adanya organisasi perusahaan yang sehat. Organisasi yang sehat adalah organisasi yang membagi tugas fungsional dengan jelas dan menentukan garis wewenang dan tanggung jawab yang jelas.
2. Adanya sistem akuntansi yang memadai, sistem akuntansi yang memadai meliputi :
 - a. Pengelolaan rekening yang sama antara anggaran dan realisasinya sehingga dapat diperbandingkan dan dihitung penyimpangannya.
 - b. Pencatatan akuntansi memberikan informasi mengenai realisasi anggaran.
 - c. laporan didasarkan pada akuntansi pertanggung jawaban.
3. Adanya penelitian analisa. Penelitian dan analisa diperlukan untuk menetapkan alat ukur prestasi sehingga anggaran dapat dipakai untuk menganalisis prestasi.
4. Adanya dukungan para pelaksana anggaran dapat dipakai sebagai alat yang baik manajemen jika ada dukungan aktif dari para pelaksana dari tingkat atas maupun bawah.

Dengan adanya dukungan dari manajemen tingkat atas serta kerjasama antara pimpinan dan manajer, pelaksanaan anggaran akan lebih mudah dan terkendali. Kerjasama tersebut akan terjalin bila masing-masing bagian dari

manajemen tau batasan wewenang dan tanggung jawabnya serta melaksanakan tanggung jawab tersebut secara profesional.

i. Hubungan Anggaran dengan Akuntansi

Suatu anggaran memiliki hubungan yang erat dengan akuntansi, yaitu sumber informasi karena dengan adanya data akuntansi maka dapat dilihat proyeksi keadaan pada masa yang akan datang.

Menurut Munandar (2001, hal. 3) hubungan antara anggaran dengan akuntansi adalah sebagai berikut :

1. Akuntansi menyajikan data historis yang sangat bermanfaat untuk mengadakan taksiran yang akan dituangkan dari dalam anggaran, yang nantinya akan dijadikan sebagai pedoman pada masa yang akan datang. Dengan demikian akuntansi bermanfaat didalam penyusunan anggaran.
2. Akuntansi juga melakukan pencatatan secara sistematis dan teratur mengenai pelaksanaan itu nantinya dari hari ke hari. Dengan demikian akuntansi menyajikan data realisasi pelaksanaan budget secara lengkap. Data realisasi pelaksanaan budget ini nantinya dibandingkan dengan apa yang tercantum dalam taksiran anggaran itu sendiri untuk mengadakan penilaian kerja suatu perusahaan.

Dari kutipan yang dikemukakan diatas maka dapat ditarik suatu kesimpulan hubungan akuntansi dengan anggaran adalah sebagai berikut :

1. Akuntansi sangat bermanfaat dalam penyusunan anggaran. Data historis yang disajikan dalam akuntansi merupakan hal yang sangat penting guna mengadakan taksiran yang akan dicantumkan dalam isi anggaran
2. Akuntansi sangat bermanfaat dalam rangka melaksanakan fungsi pengawasan kerja. Akuntansi menyajikan data realisasi pelaksanaan anggaran secara lengkap. Dimana data yang akan dibandingkan dengan anggaran untuk mengadakan penilaian kerja.

Oleh karena data akuntansi sangat dibutuhkan untuk menyusun anggaran dan sangat dibutuhkan untuk dibandingkan dengan anggaran dalam rangka melaksanakan fungsi pengawasan kerja. Maka semua teknik pencatatan dan sistematika yang dipakai dalam penyusunan anggaran tersebut.

2. Biaya

a. Pengertian Biaya

Dalam suatu perusahaan yang melakukan proses produksi, perusahaan akan mengeluarkan biaya-biaya dari modal pembuatan sampai menghasilkan barang jadi yang siap untuk dijual. Biaya meliputi semua pengeluaran kas yang diharapkan dapat memberikan keuntungan pada waktu yang akan datang. Kas yang dikeluarkan untuk membeli bahan baku disebut biaya bahan baku, begitu juga seterusnya.

Menurut Widia Astuty, dkk (2015, hal. 25) menyatakan bahwa “Biaya (cost) adalah sejumlah pengorbanan kas atau setara kas untuk mendapatkan barang atau jasa, yang diharapkan dapat memberikan manfaat atau keuntungan pada masa yang akan datang”.

Biaya yang dikeluarkan oleh perusahaan menentukan harga pokok yang melekat pada produk yang dihasilkan perusahaan. Selama produk masih belum terjual maka pembebanan biaya tersebut dalam periode tertentu akan tertunda dan akan diperlukan sebagai aktiva dalam bentuk persediaan. Biaya periode merupakan biaya non produksi dan meliputi biaya pemasaran dan biaya administrasi dan umum.

b. Jenis-Jenis Biaya

Biaya dapat dikelompokkan menjadi berbagai macam, berikut ini merupakan pengelompokan jenis-jenis biaya :

1. Biaya Produksi
2. Biaya Non Produksi

Menurut Bastian Bustami dan Nurlela (2009, hal. 12) adapun jenis-jenis biaya produksi sebagai berikut :

- a. Biaya bahan baku, yaitu bagian yang tidak dapat dipisahkan dari produk dan dapat ditelusuri langsung kepada produk selesai.
- b. Biaya tenaga kerja langsung, yaitu tenaga kerja yang digunakan dalam mengubah atau mengkonversi bahan baku menjadi produk selesai dan dapat ditelusuri secara langsung kepada produk selesai.
- c. Biaya overhead pabrik, yaitu biaya selain bahan baku dan tenaga kerja langsung tetapi membantu dalam mengubah menjadi produk selesai.

Kemudian menurut Hery (2012, hal. 122) menyatakan bahwa biaya non produksi dapat dibedakan menjadi dua, yaitu :

1. Biaya Penjualan

Biaya penjualan adalah biaya yang terkait dengan segala aktivitas toko atau aktivitas yang mendukung operasional penjualan barang dagangan. Contoh : beban gaji atau upah karyawan toko, beban pengiriman barang, beban iklan, beban perlengkapan/keperluan toko dan beban penyusutan.

2. Beban Administrasi

Biaya administrasi adalah biaya yang dikeluarkan dalam rangka mendukung aktivitas/urusan kantor (administrasi) dan operasi umum. Contoh : beban gaji/upah karyawan kantor, beban perlengkapan kantor, beban utilitas kantor, dan beban penyusutan peralatan kantor.

3. Pengawasan

a. Pengertian Pengawasan

Pengawasan terhadap anggaran sangat perlu dilakukan. Pengawasan dilakukan untuk mengevaluasi program kerja dan anggaran, serta mengevaluasi prestasi kerja sesuai atau tidak dengan rencana. Pengawasan anggaran dilihat dengan membandingkan anggaran dengan realisasi atau kejadian sesungguhnya. Apabila terjadi selisih yang menunjukkan selisih merugikan (selisih lebih besar dari anggaran) ini menunjukkan bahwa anggaran sebagai alat pengawasan belum berfungsi dengan baik, demikian sebaliknya apabila selisih yang terjadi menunjukkan selisih yang menguntungkan (realisasi lebih kecil dari pada anggaran) ini menunjukkan anggaran sebagai alat pengawasan telah berfungsi dengan baik.

Menurut George R. Terry (2006, hal. 395) mengartikan “Pengawasan sebagai mendeterminasi apa yang telah dilaksanakan, maksudnya mengevaluasi presentasi kerja dan apabila perlu menerapkan tindakan-tindakan korektif sehingga hasil kerjaan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan”.

Sedangkan yang dikatakan oleh Hansen dan Mowen (2009, hal. 423)

“Pengendalian atau pengawasan adalah melihat kebelakang apakah yang sebenarnya telah terjadi dan membandingkannya dengan hasil yang direncanakan sebelumnya. Kemudian perbandingan ini dapat digunakan untuk menyelesaikan anggaran yaitu melihat ke masa depan sekali lagi”.

Jika dilihat dari hubungannya, maka anggaran mempunyai hubungan yang sangat erat dengan biaya standar. Hal tersebut dapat dijelaskan bahwa anggaran merupakan taksiran biaya untuk menghasilkan sejumlah produksi, sedangkan biaya standar merupakan taksiran biaya untuk menghasilkan satu unit produksi.

Dengan demikian dalam penyusunan anggaran harus terlebih dahulu dihitung biaya standar yang merupakan dasar untuk menentukan anggaran.

b. Proses Pengawasan

Setiap organisasi dalam melaksanakan kegiatan tidak terlepas dari fungsi manajemennya, salah satu dari fungsi manajemen perusahaan adalah fungsi pengawasan. Pengawasan merupakan tindakan-tindakan perbaikan dalam pelaksanaan kerja agar segala kegiatan sesuai rencana yang telah ditetapkan. Fungsi pengawasan ini terdiri dari segala aktivitas yang berhubungan dengan evaluasi mengenai apa yang telah terjadi serta seberapa jauh pelaksanaan sesuai dengan rencana dan kebijakan pimpinan.

Menurut Julita dkk (2014, hal. 4) langkah-langkah yang perlu diperhatikan dalam proses pengawasan adalah sebagai berikut :

- a. Penyusunan tujuan
- b. Penetapan standar
- c. Pengukuran hasil kerja
- d. Perbandingan fakta dengan standar
- e. Tindakan koreksi

Adapun dalam penelitian Dirtayani (2017) tahap-tahap dalam pengawasan adalah sebagai berikut :

1. Penetapan Standar Pelaksanaan (Perencanaan)
Penetapan standart merupakan mengukur atau menilai pelaksanaan atau hasil pekerjaan, untuk dapat melakukan pengukuran harus mempunyai alat ukur (standart). Standart ini adalah mutlak diperlukan untuk mengukur atau menilai apakah pekerjaan dilakukan sesuai dengan sasaran-sasaran yang ditentukan atau tidak. Standart tersebut harus ditetapkan terlebih dahulu sebelum para pekerja melaksanakan pekerjaannya dan para pekerja harus tau benar ukuran yang dipergunakan untuk menilai pekerjaannya.
2. Pengukuran Pelaksaaan Kegiatan
Setelah frekuensi pengukuran dan sistem monitoring ditentukan, pengukuran pelaksanaan dilakukan sebagai proses yang berulang-

ulang dan terus menerus. Ada berbagai cara untuk melakukan pengukuran pelaksanaan adalah sebagai berikut :

- a. Pengamatan
 - b. Laporan-laporan lisan dan tertulis
 - c. Mengambil sampel
 - d. Metode otomotif
3. Membandingkan Pelaksanaan dengan Standart
 Dalam proses pengawasan ini adalah untuk mengetahui apakah adanya penyimpangan atau tidak. Penyimpangan-penyimpangan akan dianalisis untuk mengetahui mengapa standart tidak dapat dicapai dan mengidentifikasi penyebab-penyebab terjadinya penyimpangan.
4. Melakukan Tindakan Koreksi
 Bila hasil analisis menunjukkan perlu adanya tindakan koreksi, maka tindakan koreksi harus dilakukan. Tindakan koreksi dapat dilakukan dalam berbagai bentuk, yaitu sebagai berikut :
- a. Mengubah standar
 - b. Mengubah pengukuran kegiatan
 - c. Mengubah cara dalam menganalisis dan menginterpretasikan penyimpangan

B. Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu berfungsi sebagai pendukung untuk melakukan penelitian. Maka penelitian ini menggunakan beberapa referensi dari penelitian sebelumnya yang dapat dilihat pada tabel dibawah ini :

Tabel II.1
Penelitian Terdahulu

No.	Nama dan Tahun	Judul	Hasil Penelitian
1.	Ririn DIRTAYANI (2017) (Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara)	Analisis Fungsi Anggaran Biaya Produksi Sebagai Alat Pengawasan Pada PT Wijaya Karya Beton Tbk PPB Sumatera Utara	Fungsi anggaran biaya produksi sebagai alat pengawasan pada PT Wijaya Karya Beton Tbk PPB Sumatera Utara belum sepenuhnya berfungsi sebagai alat pengawasan. Hal ini dapat dilihat dari penyimpangan anggaran biaya produksi pada tahun 2012,

			2013, 2014 dan 2016 dimana realisasi lebih besar dari anggaran.
2.	Dwi Putri (2018) (Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara)	Analisis Anggaran Sebagai Alat Perencanaan dan Pengawasan Beban Produksi Pada PT Perkebunan Nusantara IV Air Batu	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa penyusunan anggaran yang dilakukan PT Perkebunan Nusantara IV Air Batu menggunakan sistem anggaran, dimana dapat dilihat dengan tidak berubahnya anggaran sepanjang tahun berjalan. Kemudian anggaran sebagai alat pengawasan belum bekerja secara optimal dan belum efektif hal ini terlihat bahwa terjadinya penyimpangan yang tidak menguntungkan.
3.	Novria Ningsih (2015) (Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara)	Analisis Fungsi Anggaran Sebagai Alat Pengawasan Biaya Produksi Kelapa Sawit Pada PT Perkebunan Nusantara IV (Persero) Unit Kebun Pabatu	Penelitian ini menunjukkan bahwa perusahaan sudah baik dan sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan perusahaan, namun pada pengawasannya belum terlaksana dengan baik, hal ini dapat dilihat dari penyimpangan atau selisih varian baik yang menguntungkan maupun yang tidak menguntungkan.

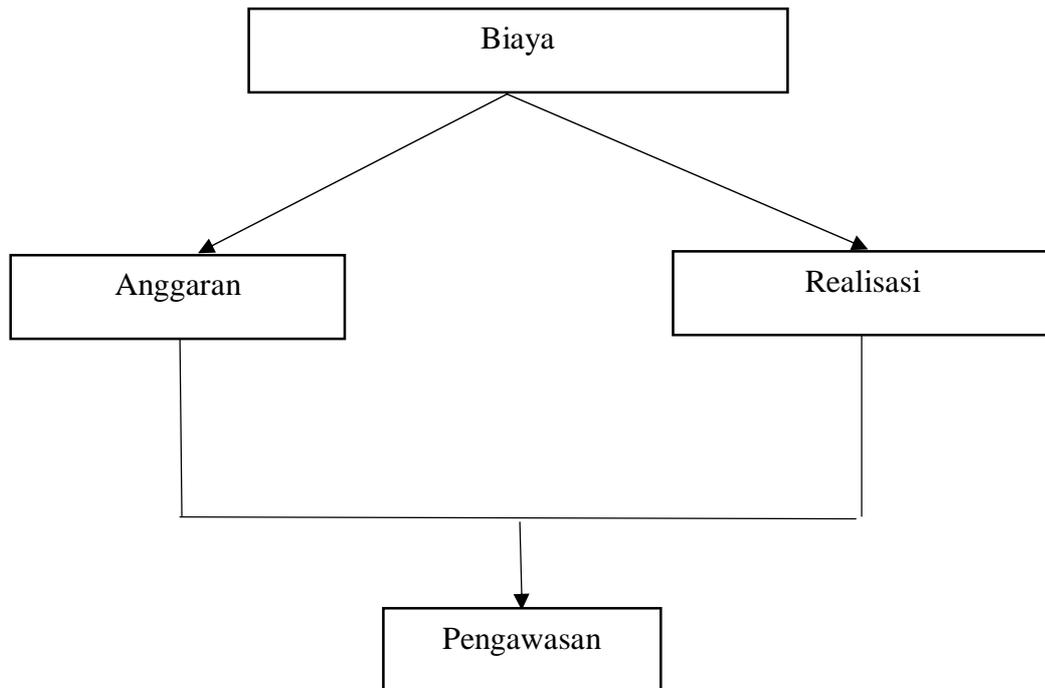
C. Kerangka Berpikir

Anggaran merupakan salah satu alat yang sering digunakan sebagai alat pengawasan, karena jika anggaran yang disusun dengan baik, maka akan mempermudah penilaian tingkat efisiensi setiap pekerjaan pengawasan berdasarkan anggaran yang dibuat. Dengan membandingkan anggaran dengan realisasinya dapat diketahui sebab-sebab selisih antara anggaran dengan realisasi.

Proses selanjutnya dalam pengawasan anggaran biaya harus di evaluasi penyimpangan anggaran biaya dengan realisasi biaya. Penyimpangan tersebut harus dianalisis untuk mengetahui apakah terjadi penyimpangan *favorable cost variance* atau *unfavorable cost variance* dan mengetahui penyebab terjadinya penyimpangan pada anggaran biaya dan mencari jalan keluar untuk mengatasi penyimpangan tersebut.

Hasil analisis tersebut digunakan untuk menarik kesimpulan dan merumuskan apa yang menjadi penyebab terjadinya selisih yang tidak menguntungkan dan mengambil tindakan koreksi yang harus dilakukan guna mencegah terjadinya yang tidak menguntungkan dimasa yang akan datang.

Berdasarkan uraian di atas, penulis mencoba untuk menggambarkan kerangka berfikir sebagai berikut :



Gambar 2.1
Kerangka Berpikir

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan Penelitian

Penelitian ini termasuk dalam jenis penelitian deskriptif, yaitu suatu penelitian yang dilakukan dengan cara mengumpulkan, menginterpretasikan dan menganalisis data dengan melakukan perbandingan antara teori-teori dengan data objektif yang terjadi sehingga memberikan gambaran yang lengkap tentang permasalahan penelitian. Tujuan utama dalam penelitian deskriptif adalah menggambarkan secara sistematis fakta-fakta dan karakteristik objek dan subjek yang diteliti secara tepat.

B. Defenisi Operasional Variabel

Defenisi operasional adalah petunjuk bagaimana suatu variabel itu diukur, yang tujuannya untuk melihat sejauh mana pentingnya variabel yang digunakan dalam penelitian ini, dan juga untuk mempermudah pemahaman dalam membahas penelitian ini mengenai pendapatan dan beban dalam meningkatkan laba, yang ditentukan sebagai berikut :

1. Anggaran

Anggaran merupakan susunan biaya yang digambarkan masa kini untuk pencapaian di masa yang akan datang agar tujuan yang diinginkan dapat tercapai sesuai keinginan.

2. Biaya

Biaya merupakan pengorbanan kas untuk mendapatkan barang atau jasa yang diharapkan akan menghasilkan keuntungan pada suatu periode.

3. Pengawasan

Pengawasan merupakan tindakan atau proses kegiatan untuk mengetahui hasil pelaksanaan, kesalahan, untuk kemudian dilakukan perbaikan dan mencegah terulangnya kembali kesalahan-kesalahan, dan juga agar pelaksanaan tidak berbeda dengan rencana yang telah ditetapkan.

C. Waktu dan Tempat Penelitian

1. Tempat Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada Perum Perumnas Regional 1 Medan berkantor di Jalan Matahari Raya No.313 Helvetia Medan. Wilayah kerjanya meliputi kota Medan dan sekitarnya. Perum Perumnas Regional 1 Medan merupakan salah satu perusahaan BUMN yang berbentuk perusahaan umum (Perum) yang bergerak dibidang penjualan perumahan bagi masyarakat menengah kebawah.

2. Waktu Penelitian

Adapun waktu penelitian dijelaskan melalui table perincian di bawah ini. Berikut jadwal perincian dari penelitian. Adapun waktu penelitian ini adalah dimulai dari Juni 2018 sampai dengan Oktober 2018.

Table III.1
Waktu Penelitian

No	Jenis Kegiatan	2018																			
		Juni				Juli				Agustus				September				Oktober			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Pengajuan Judul																				
2	Penyusunan Proposal dan Pengumpulan Data																				
3	Bimbingan Proposal																				
4	Seminar Proposal																				
5	Perbaikan Proposal																				
6	Penyusunan Skripsi																				
7	Bimbingan Skripsi																				
8	Siding Meja Hijau																				

A. Jenis dan Sumber Data

1. Jenis Data

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data kuantitatif yang berbentuk angka dan penjelasan yang berupa laporan laba rugi perusahaan pada periode 2012 sampai dengan 2016 pada Perum Perumnas Regional 1 Medan.

2. Sumber Data

Sumber data dalam penelitian ini adalah data sekunder, yaitu data penelitian yang diperoleh tidak langsung dari objek penelitian tetapi melalui perantara (diperoleh dan dicatat oleh pihak lain) yang berupa bukti, catatan, atau laporan historis yang disusun dalam arsip (dokumen) yang dipublikasikan yaitu berupa laporan laba rugi perusahaan dari tahun 2012 sampai dengan 2016.

B. Teknik Pengumpulan Data

Adapun teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan metode dokumentasi, yaitu dengan mempelajari, mengklasifikasikan, dan menganalisis data sekunder berupa catatan-catatan laporan keuangan maupun informasi lainnya yang terkait dengan penelitian ini. Data yang digunakan oleh penulis adalah laporan laba rugi perusahaan Perum Perumnas Regional 1 Medan tahun 2012 sampai dengan 2016.

C. Teknik Analisis Data

Adapun teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis deskriptif, yaitu dengan cara menganalisis data-data laporan keuangan dan laba rugi perusahaan yang mengenai anggaran biaya sehingga dapat memberikan gambaran yang jelas mengenai masalah yang diteliti. Adapun langkah-langkahnya sebagai berikut :

- 1) Mengumpulkan data-data yang diperlukan dalam penelitian yang diperoleh dari laporan laba rugi periode tahun 2014 – 2017.
- 2) Melakukan perhitungan selisih antara anggaran dengan realisasi.

- 3) Melakukan analisis penyebab terjadinya penyimpangan yang tidak menguntungkan
- 4) Menganalisis fungsi anggaran biaya sebagai alat pengawasan.
- 5) Menarik kesimpulan dan hasil pembahasan rumusan masalah.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian

1. Sejarah Perusahaan

PERUMNAS adalah Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang berbentuk perusahaan umum (PERUM) dimana keseluruhan sahamnya dimiliki oleh pemerintah. Perumnas didirikan sebagai solusi pemerintah dalam menyediakan perumahan yang layak bagi masyarakat menengah kebawah. Perusahaan didirikan berdasarkan peraturan pemerintah Nomor 29 tahun 1974, diubah dengan peraturan pemerintah Nomor 12 tahun 1988, dan disempurnakan melalui peraturan pemerintah Nomor 15 Tahun 2004 tanggal 10 Mei 2004. Sejak didirikan tahun 1974 perumnas selalu tampil dan berperan sebagai pioneer dalam menyediakan perumahan dan pemukiman bagi masyarakat berpenghasilan menengah ke bawah.

Sebagai BUMN pengembang dengan jangkauan usaha nasional, Perumnas mempunyai 7 wilayah usaha Regional I sampai dengan Regional VII dengan Regional Rusunawa. Helvetia Medan, Ilir Barat Palembang, Banyumanik Semarang, Tamalanrea Makassar, Dukuh Mananggal Surabaya, Antapani Bandung adalah contoh pemukiman skala besar yang pembangunannya dirintis perumnas. Kawasan pemukiman tersebut kini telah berkembang menjadi “Kota Baru” yang prospektif. Selain itu, Depok, Bogor, Tangerang, dan Bekasi juga merupakan “Kota Baru” yang dirintis perumnas

dan kini berkembang pesat menjadi kawasan strategis yang berfungsi sebagai penyangga ibu kota.

VISI :

Menjadi Pengembang Permukiman dan Perumahan Rakyat Terpercaya di Indonesia

MISI :

- Mengembangkan perumahan dan permukiman yang bernilai tambah untuk kepuasan Pelanggan.
- Meningkatkan profesionalitas, pemberdayaan dan kesejahteraan Karyawan.
- Memaksimalkan nilai bagi Pemegang Saham dan Pemangku Kepentingan lain.
- Mengoptimalkan sinergi dengan Mitra Kerja, Pemerintah, BUMN dan Instansi lain.
- Meningkatkan kontribusi positif kepada Masyarakat dan Lingkungan.

2. Deskripsi Data

Berdasarkan data yang diperoleh, ditemukan adanya penyimpangan yang terjadi antara anggaran dan realisasi yang terdapat dari data biaya produksi tahun 2014 sampai dengan tahun 2017 pada Perum Perumnas Regional 1 Medan.

Tabel IV.1

Anggaran dan Realisasi Biaya Produksi

Perum Perumnas Regional 1 Medan Periode 2014 – 2017

Tahun	RKAP	Realisasi	Selisih (Rp)	Persentase	Keterangan
2014	76.122.510.000	19.298.539.166	58.823.970.834	77%	Favorable
2015	153.013.533.200	53.245.840.758	99.767.692.442	65%	Favorable
2016	108.195.630.000	65.115.656.253	43.079.973.747	40%	Favorable
2017	98.510.737.000	149.862.847.545	(51.352.110.545)	-52%	Unfavorable

Sumber : Perum Perumnas Regional I Medan

Berdasarkan tabel di atas dapat dilihat bahwa adanya selisih yang tidak menguntungkan (*unfavorable*) antara anggaran dengan realisasi biaya produksi yang sangat besar. Hal ini melewati batas toleransi yang sudah ditetapkan perusahaan. Selisih antara anggaran dengan realisasi ini terjadi pada tahun 2017. Adapun pada tahun 2014 yang mana anggarannya sebesar Rp.76.122.510.000 dan realisasinya sebesar Rp.19.298.539.166 sehingga terjadi penyimpangan yang menguntungkan sebesar Rp.58.823.970.834 atau 77%. Kemudian pada tahun 2015 anggarannya sebesar Rp.153.013.533.200 dan realisasinya sebesar Rp.53.245.840.758 sehingga terjadi penyimpangan yang menguntungkan sebesar Rp.99.767.692.442 atau 65%. Selanjutnya pada tahun 2016 anggarannya sebesar Rp.108.195.630.000 dan realisasinya sebesar Rp.65.115.656.253 sehingga terjadi penyimpangan yang menguntungkan sebesar Rp.43.079.973.747 atau 40%. Sedangkan pada tahun 2017 anggarannya sebesar Rp.98.510.737.000 sedangkan realisasinya sebesar Rp.149.862.847.545 sehingga terjadi penyimpangan yang tidak menguntungkan sebesar (Rp.51.352.110.545) atau -52%.

Pada Perum Perumnas Regional 1 Medan memulai tahun buku mulai bulan Januari sampai dengan bulan Desember untuk setiap tahunnya. Dengan hal tersebut perusahaan juga menyusun anggaran sesuai dengan tahun buku tersebut dan anggaran dirincikan per tahun.

Sebagai langkah pertama dalam proses pengawasan anggaran adalah menentukan besarnya jumlah produksi yang diharapkan selama setahun itu. Dalam penyusunan anggaran biaya produksi, perusahaan menggunakan metode bottom up, anggaran disusun berdasarkan hasil keputusan karyawan dan disusun mulai dari bawahan sampai ke atas. Bawahan diserahkan sepenuhnya untuk

menyusun anggaran yang akan dicapai dimasa yang akan datang agar suatu anggaran biaya produksi menjadi lebih efektif maka metode anggaran harus menggunakan metode botton up yaitu dimulai para manajernya menyusun usulan anggaran.

Selanjutnya analisis selisih antara anggaran dan realisasi biaya produksi sangat berguna untuk menganalisis lebih lanjut mengenai kesenjangan-kesenjangan atau selisih yang terjadi antara anggaran dan realisasi biaya produksi serta penyebab-penyebab kesenjangan tersebut sehingga dapat diketahui unit biaya atau bagian mana yang mengalami kenaikan yang tinggi dalam perusahaan tersebut.

Adapun yang termasuk ke dalam biaya produksi Perum Perumnas Regional I Medan adalah sebagai berikut:

1. HPP Rumah Misi
2. HPP Rumah Non Misi
3. HPP KSPP
4. HPP Kantor
5. HPP Apartemen
6. HPP Rumah Menengah dan Ruko
7. HPP KTM (Kavling Tanah Matang)
8. HPP KSU (Kerja Sama Operasional)
9. HPP Rusunami
10. Diskon Harga Jual Rumah
11. Biaya Pemeliharaan
12. Biaya Sewa dan Pemeliharaan

13. Biaya Pengelolaan Gedung

Dapat dilihat pada tabel dibawah rincian anggaran biaya produksi dan realisasi biaya produksi pada Perum Perumnas Regional I Medan pada tahun 2014 sampai dengan tahun 2017.

Tabel IV.2
Anggaran dan Realisasi Biaya Produksi Tahun 2014
Pada Perum Perumnas Regional 1 Medan

Uraian	Anggaran	Realisasi	Selisih	%	Keterangan
HPP Rumah Misi	41.995.000.000	9.727.571.383	32.267.428.617	77%	Favorable
HPP Rumah Non Misi	22.259.800.000	9.196.768.189	13.063.031.811	59%	Favorable
HPP KTM	-	115.777.394	-115.777.394	-11%	Unfavorable
HPP KSU	11.260.710.000	-	11.260.710.000	100%	Favorable
HPP Rusunami	-	-	-	-	-
Biaya Sewa dan Pemeliharaan	607.000.000	258.422.200	348.577.800	57%	Favorable
Biaya Pengelolaan Gedung	-	-	-	-	-
Jumlah	76.122.510.000	19.298.539.166	56.823.970.834	75%	Favorable

Tabel IV.3
Anggaran dan Realisasi Biaya Produksi Tahun 2015
Pada Perum Perumnas Regional 1 Medan

Uraian	Anggaran	Realisasi	Selisih	%	Keterangan
HPP Rumah Misi	22.935.100.000	30.949.060.000	(8.013.960.000)	-35%	Unfavorable
HPP Rumah Non Misi	110.976.393.200	17.831.891.600	93.144.501.600	84%	Favorable
HPP KSPP	6.375.600.000	4.414.392.000	1.961.208.000	31%	Favorable
HPP KTM	12.184.040.000	50.497.158	12.133.542.842	99%	Favorable
Biaya Pemeliharaan	542.400.000	-	542.400.000	100%	Favorable
Jumlah	153.013.533.200	53.245.840.758	99.767.692.442	65%	Favorable

Tabel IV.4
Anggaran dan Realisasi Biaya Produksi Tahun 2016
Pada Perum Perumnas Regional 1 Medan

Uraian	Anggaran	Realisasi	Selisih	%	Keterangan
HPP Rumah Misi	38.708.060.000	41.070.267.172	(2.362.207.172)	-6%	Unfavorable
HPP Rumah Non Misi	42.458.400.000	21.537.563.319	20.920.836.681	49%	Favorable
HPP KSPP	624.700.000	1.075.791.154	(451.091.154)	-72%	Unfavorable
HPP Apartemen	7.981.530.000	-	7.981.530.000	100%	Favorable
HPP Rumah Menengah dan Ruko	18.422.940.000	1.387.465.200	17.035.474.800	92%	Favorable
HPP KTM	-	22.393.408	(22.393.408)	-2%	Unfavorable
Biaya Pemeliharaan	-	22.176.000	(22.176.000)	-2%	Unfavorable
Jumlah	108.195.630.000	65.115.656.253	43.079.973.747	40%	Favorable

Tabel IV.5
Anggaran dan Realisasi Biaya Produksi Tahun 2017
Pada Perum Perumnas Regional 1 Medan

Uraian	Anggaran	Realisasi	Selisih	%	Keterangan
HPP Rumah Misi	24.431.594.000	81.763.406.714	(57.331.812.714)	-235%	Unfavorable
HPP Rumah Non Misi	50.977.625.000	62.428.962.993	(11.451.337.993)	-22%	Unfavorable
HPP KSPP	4.455.612.000	5.646.374.838	(1.190.762.838)	-27%	Unfavorable
HPP Kantor	-	-	-	-	-
Diskon Harga jual rumah	-	18.000.000	(18.000.000)	-2%	Unfavorable
HPP Rumah Menengah dan Ruko	3.649.800.000	-	3.649.800.000	100%	Favorable
HPP KTM	14.996.106.000	-	14.996.106.000	100%	Favorable
Biaya Pemeliharaan	-	6.103.000	(6.103.000)	-610%	Unfavorable
Jumlah	98.510.737.000	149.862.847.545	(51.352.110.545)	-52%	Unfavorable

B. Pembahasan

1. Fungsi Anggaran Sebagai Alat Pengawasan Biaya

Anggaran merupakan intisari dari hasil-hasil yang diharapkan untuk dicapai dan pengeluaran-pengeluaran yang diperlukan untuk mencapai hasil tersebut dinyatakan dalam angka. Anggaran yang digunakan sebagai pedoman dalam pengeluaran biaya, dalam pelaksanaannya harus menempuh suatu proses tertentu sesuai dengan ketentuan dalam perusahaan.

Pengawasan merupakan suatu usaha menyesuaikan pelaksanaan dengan perencanaan, serta bertujuan untuk menghindari pemborosan, penyelewengan, dan untuk meningkatkan efisiensi usaha seluruh sektor. Disamping itu pengawasan berfungsi untuk mengetahui penyimpangan yang terjadi antara anggaran dengan realisasi. Dalam mencapai tujuan ini, perusahaan terlebih dahulu menyusun rencana kegiatan operasi. Setelah anggaran selesai disusun, maka disebarluaskan ke masing-masing bagian yang terlibat dalam kegiatan operasi perusahaan untuk melaksanakan kegiatannya yang berpedoman kepada anggaran. Meskipun anggaran biaya telah disusun dengan cermat dan teliti serta dilakukan pengawasan terhadap biaya yang dikeluarkan, namun tidak selamanya biaya yang dikeluarkan sesuai dengan anggaran. Hal tersebut disebabkan oleh adanya biaya-biaya tertentu yang tidak dapat dikendalikan. Analisis terhadap anggaran dilakukan dengan cara membandingkan anggaran dengan realisasinya. Hasil perbandingan tersebut akan menghasilkan penyimpangan yang tidak menguntungkan maupun menguntungkan perusahaan. Dengan tujuan dapat memberikan masukan kepada perusahaan guna menyusun anggaran pada periode berikutnya.

Proses pengawasan Pada Perum Perumnas Regional 1 Medan belum berfungsi dengan baik karena ada beberapa biaya yang telah dianggarkan lebih besar realisasi dari pada anggarannya. Oleh karena itu anggaran harus selalu diawasi dengan baik agar anggaran tersebut tetap sebagai tolak ukur dan sebagai alat pembanding untuk menilai realisasi kegiatan perusahaan.

Hal ini sesuai dengan teori M.Munandar (2000, Hal.20) “Laporan anggaran yaitu laporan tentang realisasi pelaksanaan budget yang dilengkapi dengan berbagai analisa perbandingan antara budget dan realisasi, sehingga dapat diketahui penyimpangan-penyimpangan yang terjadi baik bersifat negatif (merugikan) maupun bersifat positif (menguntungkan) sehingga dapat ditarik kesimpulan dan beberapa tindak lanjut (follow up) yang perlu dilakukan”.

Jadi berdasarkan uraian yang telah disampaikan di atas, maka penulis mengambil keputusan bahwa anggaran yang telah ditetapkan oleh Perum Perumnas Regional 1 Medan belum sepenuhnya berfungsi sebagai alat pengawasan. Karena pada tahun 2014 sampai tahun 2017 masih terdapat beberapa penyimpangan yang tidak menguntungkan (*unfavorable*), dimana pada biaya tersebut perusahaan belum dapat meminimalkan biaya-biaya yang dikeluarkan.

2. Penyebab Terjadinya Penyimpangan Yang Tidak Menguntungkan

Harahap (2003, hal. 14) menyatakan bahwa “Untuk mengetahui penyimpangan dari rencana maka harus dilakukan perbandingan dengan anggaran”. Berikut ini analisa biaya yang mengalami penyimpangan yang telah melewati batas toleransi perusahaan :

Tahun 2014

Pada tahun 2014 HPP Rumah Misi mengalami varian yang menguntungkan (*favorable*) dimana anggarannya sebesar Rp.41.995.000.000 sedangkan realisasinya sebesar Rp.9.727.571.383 selisih sebesar Rp.32.267.428.617 dengan tingkatan varian sebesar 77%. Kemudian HPP Rumah Non Misi mengalami varian yang menguntungkan (*favorable*) dimana anggarannya sebesar Rp.22.259.800.000 sedangkan realisasinya sebesar Rp.9.196.768.189 selisih sebesar Rp.13.063.031.811 dengan tingkat varian sebesar 59%. Selanjutnya HPP KTM mengalami varian yang tidak menguntungkan (*unfavorable*) dimana tidak ada anggarannya tetapi ada realisasinya sebesar Rp.115.777.394 selisihnya sebesar (Rp.115.777.394) dengan tingkat varian sebesar -11%. Kemudian HPP KSU mengalami varian yang menguntungkan (*favorable*) dimana anggarannya sebesar Rp.11.260.710.000 sedangkan realisasinya tidak ada dan selisihnya sebesar Rp.11.260.710.000 dengan tingkat varian sebesar 100%. Selanjutnya Biaya Sewa dan Pemeliharaan mengalami varian yang menguntungkan (*favorable*) dimana anggarannya sebesar Rp.607.000.000 sedangkan realisasinya sebesar Rp.258.422.200 dan selisihnya sebesar Rp.348.577.800 dengan tingkat varian sebesar 57%. Dan Biaya Pengelolaan Gedung tidak memiliki anggaran dan tidak ada realisasinya.

Dari uraian di atas maka seluruh biaya yang dikeluarkan pada tahun 2014 mengalami varian yang menguntungkan (*favorable*). Dimana total keseluruhan anggaran pada tahun tersebut sebesar Rp.76.122.510.000 sedangkan realisasi sebesar Rp.19.298.539.166 selisih sebesar Rp.56.823.970.834 dengan tingkat varian sebesar 75%. Hal ini menunjukkan bahwa pada tahun tersebut seluruh

biaya yang dikeluarkan dapat diminimalisirkan sehingga biaya tidak melebihi batas anggaran yang telah ditetapkan oleh perusahaan dan sudah berfungsi sebagai alat pengawasan.

Tahun 2015

Pada tahun 2015 HPP Rumah Misi mengalami varian yang tidak menguntungkan (*unfavorable*) dimana anggarannya sebesar Rp.22.935.100.000 sedangkan realisasinya sebesar Rp.30.949.060.000 selisih sebesar (Rp.8.013.960.000) dengan tingkatan varian sebesar -35%. Kemudian HPP Rumah Non Misi mengalami varian yang menguntungkan (*favorable*) dimana anggarannya sebesar Rp.110.976.393.200 sedangkan realisasinya sebesar Rp.17.831.891.600 selisih sebesar Rp.93.144.501.600 dengan tingkatan varian sebesar 84%. Selanjutnya HPP KSPP mengalami varian yang menguntungkan (*favorable*) dimana anggarannya sebesar Rp.6.375.600.000 sedangkan realisasinya sebesar Rp.4.414.392.000 selisihnya sebesar Rp.1.961.208.000 dengan tingkat varian sebesar 31%. Kemudian HPP KTM mengalami varian yang menguntungkan (*favorable*) dimana anggarannya sebesar Rp.12.184.040.000 sedangkan realisasinya sebesar Rp.50.497.158 selisihnya sebesar Rp.12.133.542.842 dengan tingkat varian sebesar 99%. Dan Biaya Pemeliharaan mengalami varian yang menguntungkan (*favorable*) dimana anggarannya sebesar Rp.542.400.000 sedangkan realisasinya tidak ada dan selisihnya sebesar Rp.542.400.000 dengan tingkat varian sebesar 100%.

Dari uraian di atas maka seluruh biaya yang dikeluarkan pada tahun 2015 mengalami varian yang menguntungkan (*favorable*). Dimana total keseluruhan anggaran pada tahun tersebut sebesar Rp.153.013.533.200 sedangkan realisasi

sebesar Rp.53.245.840.758 selisih sebesar Rp.99.767.692.442 dengan tingkat varian sebesar 65%. Hal ini menunjukkan bahwa pada tahun tersebut seluruh biaya yang dikeluarkan dapat diminimalisirkan sehingga biaya tidak melebihi batas anggaran yang telah ditetapkan oleh perusahaan dan sudah berfungsi sebagai alat pengawasan.

Tahun 2016

Pada tahun 2015 HPP Rumah Misi mengalami varian yang tidak menguntungkan (*unfavorable*) dimana anggarannya sebesar Rp.38.708.060.000 sedangkan realisasinya sebesar Rp.41.070.267.172 selisih sebesar (Rp.2.362.207.172) dengan tingkatan varian sebesar -6%. Kemudian HPP Rumah Non Misi mengalami varian yang menguntungkan (*favorable*) dimana anggarannya sebesar Rp.42.458.400.000 sedangkan realisasinya sebesar Rp.21.537.563.319 selisih sebesar Rp.20.920.836.681 dengan tingkatan varian sebesar 49%. Selanjutnya HPP KSPP mengalami varian yang tidak menguntungkan (*unfavorable*) dimana anggarannya sebesar Rp.624.700.000 sedangkan realisasinya sebesar Rp.1.075.791.154 selisih sebesar (Rp.451.091.154) dengan tingkatan varian sebesar -72%. Kemudian HPP Apartemen mengalami varian yang menguntungkan (*favorable*) dimana anggarannya sebesar Rp.7.981.530.000 sedangkan realisasinya tidak ada dan selisihnya sebesar Rp.7.981.530.000 dengan tingkat varian sebesar 100%. Kemudian HPP Rumah Menengah dan Ruko mengalami varian yang menguntungkan (*favorable*) dimana anggarannya sebesar Rp.18.422.940.000 sedangkan realisasinya sebesar Rp.1.387.465.200 selisih sebesar Rp.17.035.474.800 dengan tingkatan varian sebesar 92%. Selanjutnya HPP KTM

mengalami varian yang tidak menguntungkan (*unfavorable*) dimana tidak ada anggarannya tetapi ada realisasinya sebesar Rp.22.393.408 selisihnya sebesar (Rp.22.393.408) dengan tingkat varian sebesar -2%. Dan Biaya Pemeliharaan mengalami varian yang tidak menguntungkan (*unfavorable*) dimana tidak ada anggarannya tetapi ada realisasinya sebesar Rp.22.176.000 selisihnya sebesar (Rp.22.176.000) dengan tingkat varian sebesar -2%.

Dari uraian di atas maka seluruh biaya yang dikeluarkan pada tahun 2016 mengalami varian yang menguntungkan (*favorable*). Dimana total keseluruhan anggaran pada tahun tersebut sebesar Rp.108.195.630.000 sedangkan realisasi sebesar Rp.65.115.656.253 selisih sebesar Rp.43.079.973.747 dengan tingkat varian sebesar 40%. Hal ini menunjukkan bahwa pada tahun tersebut seluruh biaya yang dikeluarkan dapat diminimalisirkan sehingga biaya tidak melebihi batas anggaran yang telah ditetapkan oleh perusahaan dan sudah berfungsi sebagai alat pengawasan.

Tahun 2017

Pada tahun 2017 HPP Rumah Misi mengalami varian yang tidak menguntungkan (*unfavorable*) dimana anggarannya sebesar Rp.24.431.594.000 sedangkan realisasinya sebesar Rp.81.763.406.714 selisih sebesar (Rp.57.331.812.714) dengan tingkatan varian sebesar -235%. Kemudian HPP Rumah Non Misi mengalami varian yang tidak menguntungkan (*unfavorable*) dimana anggarannya sebesar Rp.50.977.625.000 sedangkan realisasinya sebesar Rp.62.428.962.993 selisih sebesar (Rp.11.451.337.993) dengan tingkatan varian sebesar -22%. Kemudian HPP KSPP mengalami varian yang tidak menguntungkan (*unfavorable*) dimana anggarannya sebesar Rp.4.455.612.000

sedangkan realisasinya sebesar Rp.5.646.374.838 selisih sebesar (Rp.1.190.762.838) dengan tingkatan varian sebesar -27%. Kemudian HPP Kantor tidak memiliki anggaran dan tidak ada realisasinya. Selanjutnya Diskon Harga jual rumah mengalami varian yang tidak menguntungkan (*unfavorable*) dimana tidak ada anggarannya tetapi ada realisasinya sebesar Rp.18.000.000 selisihnya sebesar (Rp.18.000.000) dengan tingkat varian sebesar -2%. Kemudian HPP Rumah Menengah dan Ruko mengalami varian yang menguntungkan (*favorable*) dimana anggarannya sebesar Rp.3.649.800.000 sedangkan realisasinya tidak ada dan selisihnya sebesar Rp.3.649.800.000 dengan tingkat varian sebesar 100%. Kemudian HPP KTM mengalami varian yang menguntungkan (*favorable*) dimana anggarannya sebesar Rp.14.996.106.000 sedangkan realisasinya tidak ada dan selisihnya sebesar Rp.14.996.106.000 dengan tingkat varian sebesar 100%. Sedangkan Biaya Pemeliharaan mengalami varian yang tidak menguntungkan (*unfavorable*) dimana tidak ada anggarannya tetapi ada realisasinya sebesar Rp.6.103.000 selisihnya sebesar (Rp.6.103.000) dengan tingkat varian sebesar -610%.

Dari uraian di atas maka seluruh biaya yang dikeluarkan pada tahun 2017 mengalami varian yang tidak menguntungkan (*unfavorable*) karena realisasi lebih besar dari anggaran. Dimana total keseluruhan anggaran pada tahun tersebut sebesar Rp.98.510.737.000 sedangkan realisasi sebesar Rp.149.862.847.545 selisih sebesar (Rp.51.352.110.545) dengan tingkat varian sebesar -52%. Hal ini menunjukkan bahwa pada tahun tersebut seluruh biaya yang dikeluarkan tidak dapat diminimalisirkan dan dapat dianalisis sebagai berikut : disebabkan realisasi

yang cukup besar pada HPP Rumah Misi, HPP Rumah Non Misi, HPP KSPP, serta adanya biaya Diskon Harga jual rumah dan Biaya Pemeliharaan.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan penelitian serta hasil analisis yang dilakukan terhadap pengawasan anggaran biaya pada Perum Perumnas Regional I Medan maka dapat diambil kesimpulan dan saran. Dari analisis dan pembahasan yang telah dilakukan terhadap laporan realisasi anggaran pada tahun 2014 sampai dengan tahun 2017 pada bab sebelumnya maka dapat disimpulkan :

1. Anggaran biaya sebagai alat pengawasan pada Perum Perumnas Regional I Medan belum sepenuhnya berfungsi sebagai alat pengawasan. Dan dapat dilihat dari tahun 2014 sampai tahun 2017 masih terjadi selisih yang tidak menguntungkan. Hal ini jelas terlihat pada tahun 2017 dari biaya realisasi yang lebih besar dari pada biaya yang dianggarkan.
2. Faktor yang menyebabkan penyimpangan tidak menguntungkan adalah adanya biaya yang tidak dianggarkan tetapi ada realisasinya seperti : HPP KTM, Biaya Pemeliharaan, Diskon Harga jual rumah. Kemudian biaya produksi setiap tahunnya berbeda-beda. Serta realisasi HPP Rumah Misi, HPP Rumah Non Misi yang lebih besar dari pada biaya yang dianggarkan.

B. Saran

1. Sebaiknya perusahaan harus meningkatkan pengawasan terhadap anggaran biaya produksi, anggaran dan realisasi harus diawasi dengan ketat dan penyimpangan yang terjadi harus di analisis agar pengawasan pada anggaran biaya berjalan dengan efektif dan efisien.
2. Sebaiknya perusahaan perlu melakukan perencanaan dari pengawasan pada biaya-biaya yang dikeluarkan agar tidak ada kerugian pada perusahaan dan menjadi pedoman untuk menyusun anggaran pada tahun-tahun berikutnya agar lebih terarah.

DAFTAR PUSTAKA

- Arfan Ikhsan dan Heny Triastuty (2015). *Akuntansi Keperilakuan*. UMSU.
- Bastian Bustami dan Nurlela (2009). *Akuntansi Biaya Tingkat Lanjut*. Yogyakarta : Graha Ilmu.
- Dwi Putri (2018). *Analisa Anggaran Sebagai Alat Perencanaan dan Pengawasan Beban Produksi Pada PT. Perkebunan Nusantara IV Unit Air Batu*. Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
- Garrison, Noreen dan Brewer (2007). *Akuntansi Manajerial*. (Edisi 11). Jakarta : Salemba Empat.
- George R. Terry (2006). *Prinsip-Prinsip Manajemen*. Jakarta : Bumi Aksara.
- Hansen dan Mowen (2009). *Cost Management Accounting & Control*. South-Western Cengage Learning, USA.
- Harahap, Sofyan Safri (2001). *Analisa Kritis Atas Laporan Keuangan*. Jakarta : Raja Grafindo Persada.
- Herawati dan Sunarto (2004). *Anggaran Perusahaan*. (Edisi Kedua). Yogyakarta.
- Hery (2012). *Akuntansi Keuangan Menengah*. Jakarta : Bumi Aksara.
- Julita, Jufrizen dan Ijah Mulyani (2014). *Penganggaran Perusahaan*. Bandung : Citapustaka Media.
- Kusnadi dkk (1999). *Pengantar Manajemen Konseptual dan Perilaku*. Malang. Universitas Brawijaya.
- M. Nafarin (2007). *Penganggaran Perusahaan*. (Edisi Ketiga). Jakarta : Salemba Empat.
- Mulyadi (2001). *Sistem Akuntansi*. (Edisi Ketiga). Jakarta : Salemba Empat.
- Munandar (2001). *Budgeting Anggaran Perencanaan dan Pengendalian Laba*. Jakarta : Salemba Empat.
- Munandar (2007). *Perencanaan Kerja, Pengkoordinasian Kerja, Pengawasan Kerja*. (Edisi Kedua). Yogyakarta : BPFE.
- Novria Ningsih (2015). *Analisis Fungsi Anggaran Sebagai Alat Pengawasan Biaya Operasional Pada PT. Perkebunan Nusantara IV Unit Pabatu*. Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

Ririn Dirtayani (2017). *Analisis Fungsi Anggaran Biaya Produksi Sebagai Alat Pengawasan Pada PT. Wijaya Karya Beton Tbk Sumatera Utara*. Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

Supriyono (2002). *Akuntansi Biaya*. (Edisi Kedua). Yogyakarta : BPFE UGM.

Widia Astuty dkk (2015). *Akuntansi Manajemen*. Medan : Perdana Publishing.

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

Data Pribadi

Nama : Muhammad Farhan
NPM : 1405170830
Tempat dan Tanggal Lahir : Medan, 13 Juli 1997
Jenis Kelamin : Laki-Laki
Agama : Islam
Kewarganegaraan : Indonesia
Alamat : Komplek Taman Sakura Indah A.22, Medan
Tuntungan
Anak Ke : Anak ke 2 (dua) dari 3 (tiga) bersaudara

Nama Orang Tua

Ayah : Abdul Basri
Ibu : Halimah Tussakdiah

Pendidikan Formal

1. SD Negeri 091590 Serbelawan Tamat 2008
2. SMP Negeri 1 Dolok Batu Nanggar Tamat 2011
3. SMA Negeri 1 Dolok Batu Nanggar Tamat 2014
4. Tahun 2014-2018, tercatat sebagai mahasiswa pada Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Program Studi Akuntansi.

Demikianlah daftar riwayat hidup ini diperbuat untuk diperlukan sebagaimana mestinya

Medan, 5 Desember 2018

MUHAMMAD FARHAN