

**ANALISIS ANGGARAN BIAYA SEBAGAI ALAT PENGENDALIAN
MANAJEMEN PADA BADAN PEMBERDAYA
MASYARAKAT DAN PEMERINTAH
DESA KABUPATEN BATUBARA**

SKRIPSI

*Diajukan Guna Melengkapi Tugas-tugas dan Memenuhi Syarat-syarat
Guna Mencapai Gelar Sarjana Akuntansi (S.Ak.)
Program Studi Akuntansi*

OLEH :

MAHENDRA KESUMA
NPM.1705170043



UMSU
Unggul | Cerdas | Terpercaya

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

MEDAN

2023



UMSU
Unggul | Cerdas | Terpercaya

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

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

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

PENGESAHAN UJIAN SKRIPSI

Panitia Ujian Strata-1 Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, dalam sidangnya yang diselenggarakan pada hari Jumat, tanggal 17 Maret 2023, pukul 08.30 WIB sampai dengan selesai, setelah mendengar, melihat, memperhatikan dan seterusnya :

MEMUTUSKAN

Nama : MAHENDRA KESUMA
N P M : 1705170043
Program Studi : AKUNTANSI
Konsentrasi : AKUNTANSI MANAJEMEN
Judul Skripsi : ANALISIS ANGGARAN BIAYA SEBAGAI ALAT PENGENDALIAN MANAJEMEN PADA BADAN PEMBERDAYA MASYARAKAT DAN PEMERINTAH DESA KABUPATEN BATU BARA
Dinyatakan : (A-) *Lulus Yudisium dan telah memenuhi persyaratan untuk memperoleh Gelar Sarjana pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.*

TIM PENGUJI

Penguji I

(Dr. SYAFRIDA HANI, SE., M.Si)

Penguji II

(UMI KALSUM, SE., M.Si)

PEMBIMBING

(NOVIEN RIALDY, SE., M.M)

PANITIA UJIAN

Ketua

(Dr. H. JANURI, SE., MM., M.Si)

Sekretaris



(Assoc. Prof. Dr. ADE GUNAWAN, SE., M.Si)



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
Jl. Kapten Mukhtar Basri No. 3 (061) 6624567 Medan 20238

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

PENGESAHAN SKRIPSI

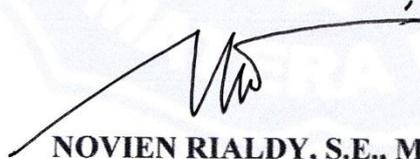
Skripsi ini disusun oleh :

Nama Lengkap : MAHENDRA KESUMA
N.P.M : 1705170043
Program Studi : AKUNTANSI
Konsentrasi : AKUNTANSI MANAJEMEN
Judul Skripsi : ANALISIS ANGGARAN BIAYA SEBAGAI ALAT
PENGENDALIAN MANAJEMEN PADA BADAN
PEMBERDAYAAN MASYARAKAT DAN PEMERINTAH
DESA KABUPATEN BATUBARA

Disetujui dan memenuhi persyaratan untuk diajukan dalam ujian
mempertahankan skripsi.

Medan, April 2023

Pembimbing Skripsi



NOVIEN RIALDY, S.E., M.M.

Diketahui/Disetujui
Oleh:

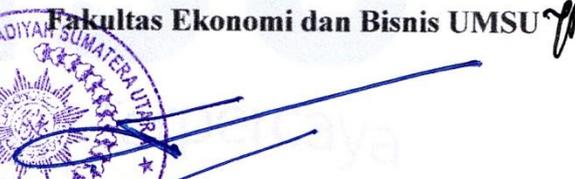
Ketua Program Studi Akuntansi
Fakultas Ekonomi dan Bisnis UMSU



Assoc. Prof. Dr. ZULIA HANUM, S.E., M.Si.



Dekan
Fakultas Ekonomi dan Bisnis UMSU



Assoc. Prof. Dr. H. JANURI, S.E., M.M., M.Si.

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

BERITA ACARA BIMBINGAN SKRIPSI

Nama Mahasiswa : MAHENDRA KESUMA
NPM : 1705170043
Dosen Pembimbing : NOVIEN RIALDY, SE., MM
Program Studi : AKUNTANSI
Konsentrasi : AKUNTANSI MANAJEMEN
Judul Penelitian : ANALISIS ANGGARAN BIAYA SEBAGAI ALAT PENGENDALIAN MANAJEMEN PADA BADAN PEMBERDAYAAN MASYARAKAT DAN PEMERINTAH DESA KABUPATEN BATU BARA

Item	Hasil Evaluasi	Tanggal	Paraf Dosen
Bab 1			
Bab 2			
Bab 3			
Bab 4	<i>Pembatasan lebih diperluas bagi Ferrara arah dari penelitian</i>	<i>12/04 2023</i>	<i>[Signature]</i>
Bab 5	<i>Uraian daftar pustaka saat secara Mendeleey. Perbanyak dosen Akuntansi lain</i>	<i>12/04 2023</i>	<i>[Signature]</i>
Persetujuan Sidang Meja Hijau	<i>Acc Skripsi</i>	<i>13/04 2023</i>	<i>[Signature]</i>

Dosen Pembimbing Skripsi



(NOVIEN RIALDY, SE., MM)

Medan, 2023

Diketahui / Disetujui
Ketua Program Studi Akuntansi



(Assoc. Prof. Dr. Zulia Hanum, S.E., M.Si)

SURAT PERNYATAAN PENELITIAN/SKRIPSI

Nama : Mahendra Kesuma
NPM : 1705170043
Konsentrasi : Akuntansi Manajemen
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis (Akuntansi)
Perguruan Tinggi : Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara

Menyatakan Bahwa,

1. Saya bersedia melakukan penelitian untuk penyusunan skripsi atas usaha saya sendiri, baik dalam hal penyusunan proposal penelitian, pengumpulan data penelitian, dan penyusunan laporan akhir penelitian/skripsi
2. Saya bersedia dikenakan sanksi untuk melakukan penelitian ulang apabila terbukti penelitian saya mengandung hal-hal sebagai berikut
 - Menjiplak/plagiat hasil karya penelitian orang lain
 - Merekayasa data angket, wawancara, observasi, atau dokumentasi.
3. Saya bersedia dituntut di depan pengadilan apabila saya terbukti memalsukan stempel, kop surat, atau identitas perusahaan lainnya.
4. Saya bersedia mengikuti sidang meja hijau secepat-cepatnya 3 bulan setelah tanggal dikeluarkannya surat "Penetapan Proyek Proposal / Makalah/Skripsi dan Penghormatan Dosen Pembimbing" dari Fakultas Ekonomi dan Bisnis UMSU.

Demikianlah Pernyataan ini saya perbuat dengan kesadaran sendiri

Medan, Maret 2023

Pembuat Pernyataan



Mahendra Kesuma

NB :

- Surat Pernyataan asli diserahkan kepada Program Studi Pada saat Pengajuan Judul
- Foto Copy Surat pernyataan dilampirkan di proposal dan skripsi.

ABSTRAK

Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis perkembangan anggaran biaya dan realisasi biaya operasional pada Badan Pemberdayaan Masyarakat dan Pemerintahan Desa Kabupaten Batubara serta menganalisis anggaran biaya yang digunakan sebagai alat pengendalian manajemen pada Badan Pemberdayaan Masyarakat dan Pemerintahan Desa Kabupaten Batubara. Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif kuantitatif dengan metode analisis data menggunakan metode analisis varians anggaran. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini meliputi studi pustaka, penelitian lapangan dan wawancara. Adapun hasil dari penelitian ini adalah Realisasi Anggaran Badan Pemberdayaan Masyarakat dan Pemerintahan Desa (BPMPD) Kabupaten Batu Bara sejak tahun 2018 – 2022 belum mencapai 100% serta Anggaran dan realisasi anggaran biaya operasional mengalami penyimpangan yang menguntungkan (*Favorable*). Hal ini mengindikasi pengendalian manajemen sudah cukup efektif.

Kata Kunci : Biaya Operasional, Kabupaten Batubara, Varians Anggaran

ABSTRACT

The purpose of this study was to analyze the development of the budget and the realization of operational costs at the Community Empowerment Agency and Village Government of Batubara Regency and to analyze the budget used as a management control tool at the Community Empowerment Agency and Village Government of Batubara Regency. This research is a quantitative descriptive study with data analysis methods using budget variance analysis methods. Data collection techniques in this study include literature studies, field research and interviews. The results of this study are that the Budget Realization of the Community Empowerment Agency and Village Administration (BPMPD) of Batu Bara Regency from 2018 - 2022 has not reached 100% and the Budget and realization of the operational budget have experienced favorable deviations (Favorable). This indicates management control is quite effective.

Keywords: Operasional Cost, Batubara District, Budget Variance

KATA PENGANTAR



Assalamu'alaikum Wr.Wb

Alhamdulillahirabil'alamin, puji dan syukur kehadirat Allah SWT atas segala hidayah dan karunia serta limpahan kesehatan, rezeki dan rahmat-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan judul “**Analisis Anggaran Biaya Sebagai Alat Pengendalian Manajemen pada Badan Pemberdaya Masyarakat dan Pemerintah Desa Kabupaten Batubara**”

Proposal ini merupakan salah satu syarat untuk menyelesaikan pendidikan Strata 1 (SI) Fakultas Ekonomi Bisnis Program Studi Akuntansi di Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara. Pada penyelesaian proposal ini penulis banyak mendapatkan hambatan baik dari segi waktu, tenaga, dan biaya. Namun dengan adanya petunjuk dari Allah SWT dan bantuan yang diberikan kepada penulis dari berbagai pihak maka penulisan proposal ini selesai dengan sebagaimana mestinya. Untuk itu penulis mengucapkan terima kasih kepada teristimewa kedua orang tua penulis, Ayahanda M Aminullah dan Ibunda Suwanti Kesumawati yang telah memberikan dukungan, dan bimbingan dengan penuh kesabaran, semangat, doa yang tiada henti-hentinya kepada penulis serta telah memberikan bantuan material dan moril sehingga penulis mampu menyelesaikan skripsi ini.

1. Bapak Prof. Dr. Agussani, M.AP, selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
2. Bapak Dr. Januri, SE., M.M., M.Si, selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
3. Bapak Assoc Prof Dr. Ade Gunawan, SE., M.Si dan Bapak Dr. Hasrudi Tanjung, SE., M.Si selaku Wakil Dekan I dan Wakil Dekan III Fakultas Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
4. Ibunda Assoc Prof. Dr. Zulia Hanum, SE.,M.Si, selaku Ketua Program Studi Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
5. Bapak Novien Rialdy, SE., M.M, selaku Dosen Pembimbing yang telah memberikan bantuan dan bimbingan serta saran dan masukan kepada penulis dalam menyelesaikan penyusunan skripsi ini.
6. Para staf pengajar yang telah memberikan bantuan dan ilmunya yang sangat bermanfaat kepada penulis dari awal perkuliahan sampai saat ini.
7. Sahabat-sahabat penulis yang tidak dapat disebutkan satu persatu yang sudah memberikan motivasi dan masukan kepada penulis dalam menyelesaikan penyusunan skripsi ini.
8. Seluruh teman seperjuangan kelas A Pagi Akuntansi Stambuk 2017 Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara yang tidak bisa penulis sebutkan satu persatu. Terima kasih karena sudah banyak membantu

dan mendukung penulis mulai awal kuliah hingga sekarang ini sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini.

Penulis menyadari dan telah berusaha semaksimal mungkin serta masih terdapat banyak kekurangan dalam penyusunan skripsi ini. Untuk itu penulis mengharapkan kritik dan saran yang bersifat membangun guna penyempurnaan penyusunan skripsi ini. Kiranya skripsi ini mampu memberikan manfaat dalam memperbanyak ilmu pengetahuan bagi pembaca.

Wassalamu'alaikum Wr.Wb

Medan, Januari 2023

Penulis

Mahendra Kesuma

DAFTAR ISI

ABSTRACT	iii
ABSTRAK	iii
KATA PENGANTAR	iv
DAFTAR ISI	vii
DAFTAR TABEL	x
DAFTAR GAMBAR	xi
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1. Latar Belakang Masalah.....	1
1.2. Identifikasi Masalah.....	8
1.3. Rumusan Masalah	9
1.4. Tujuan Penelitian	9
1.5. Manfaat Penelitian	9
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	11
2.1. Landasan Teori.....	11
2.1.1. Anggaran	11
2.1.1.1. Pengertian Anggaran.....	11
2.1.1.2. Karakteristik Anggaran.....	12
2.1.1.3. Tujuan dan Manfaat Anggaran	14
2.1.1.4. Fungsi Anggaran.....	15
2.1.1.5. Tipe-Tipe Anggaran.....	16
2.1.2. Biaya.....	19
2.1.2.1. Pengertian Biaya	19
2.1.2.2. Klasifikasi Biaya.....	20

2.1.3. Pengendalian Manajemen.....	21
2.1.3.1. Pengertian Sistem Pengendalian Manajemen.....	21
2.1.3.2. Unsur-Unsur Sistem Pengendalian Manajemen.....	22
2.2. Penelitian Terdahulu	25
2.3. Kerangka Konseptual.....	26
BAB III METODE PENELITIAN	27
3.1. Jenis Penelitian.....	27
3.2. Tempat dan Waktu Penelitian	27
3.3. Jenis dan Sumber Data.....	28
3.4. Teknik Pengumpulan Data.....	29
3.5. Metode Analisis	30
3.5.1 Metode Deskriptif.....	30
3.5.2 Metode Analisis Varians	31
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN.....	35
4.1. Hasil Penelitian	35
4.1.1. Gambaran Umum Badan Pemberdayaan Masyarakat dan Pemerintahan Desa Kabupaten Batubara	35
4.1.2. Anggaran dan realisasi biaya operasional pada Badan Pemberdayaan Masyarakat dan Pemerintahan Desa Kabupaten Batubara.....	36
4.1.3. Pengendalian Anggaran Biaya Operasional Badan Pemberdayaan Masyarakat dan Pemerintahan Desa Kabupaten Batu Bara	37
4.2. Pembahasan.....	39

4.2.1. Anggaran dan realisasi biaya operasional pada Badan Pemberdayaan Masyarakat dan Pemerintahan Desa Kabupaten Batu Bara	39
4.2.2. Pengendalian Anggaran Biaya Operasional Badan Pemberdayaan Masyarakat dan Pemerintahan Desa Kabupaten Batu Bara	41
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	35
5.1. Kesimpulan	35
5.2. Saran.....	35
DAFTAR PUSTAKA	45

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Anggaran dan Realisasi Badan Pemberdayaan Masyarakat dan Pemberdayaan Desa Kabupaten Batu Bara Tahun 2018 -2022	7
Tabel 2.2 Penelitian Terdahulu	25
Tabel 3.1 Jadwal Penelitian.....	28
Tabel 3.2 Definisi Operasional Variabel.....	33
Tabel 4.1 Pagu Anggaran dan Realisasi Anggaran Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Pemerintahan Desa Kabupaten Batu Bara Tahun 2018 - 2022 ..	36
Tabel 4.2 Analisis Varians Anggaran Operasional Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Pemerintahan Desa Kabupaten Batu Bara Tahun 2018 - 2022 ..	37

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Konseptual	26
--------------------------------------	----

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Setiap perusahaan membutuhkan pengendalian dalam pengelolaan perusahaan agar kebijakan yang ditetapkan dapat berjalan sebagaimana mestinya. Menurut Firdaus Ahmad Dunia (2009) pengendalian merupakan upaya manajemen untuk mencapai tujuan yang diwujudkan dengan terus-menerus membandingkan implementasi dan rencana. Dengan membandingkan hasil aktual dengan program atau anggaran yang telah disusun, manajemen dapat menilai kinerja bisnis dan kemampuan menghasilkan laba dari berbagai produk. Secara umum tujuan dari pengendalian yang dilakukan perusahaan adalah untuk membandingkan pekerjaan yang sedang berjalan dengan rencana yang telah dibuat sebelumnya untuk mengambil keputusan yang tepat untuk menghindari kemungkinan penyimpangan yang merugikan perusahaan. Hal ini untuk memastikan bahwa perusahaan mampu menerapkan tujuan, sasaran, standar dan pedoman yang telah ditetapkan.

Lingkup pengawasan manajemen yang dilakukan oleh manajer meliputi penyusunan operasi perusahaan, manajemen keuangan, operasi bisnis, evaluasi operasi bisnis, pelaporan dan analisis (Rusdiana, 2014). Dalam mengevaluasi kinerja pusat pertanggungjawaban perusahaan, pencapaian yang diciptakan oleh manajer sebagai pusat pertanggungjawaban dapat digunakan untuk mengukur apakah standar, tujuan, dan kriteria yang ditetapkan perusahaan telah terwujud seperti yang diharapkan atau belum.

Anggaran biaya merupakan salah satu cara bagi perusahaan untuk mengurangi pengeluaran yang tidak penting atau tidak sesuai dengan rencana perusahaan untuk mencapai tujuannya. Anggaran bermanfaat tidak hanya sebagai acuan dalam pelaksanaan operasional, tetapi juga untuk menilai tanggung jawab biaya perusahaan (Saragih, 2017). Penentuan biaya terukur dan tidak terukur dilakukan dengan menyusun anggaran dan rencana kerja yang akan digunakan untuk tahun depan atau jangka panjang. Rencana kerja yang dibuat harus dapat mencerminkan langkah-langkah kegiatan yang akan dilakukan untuk mencapai tujuan perusahaan. Rencana kerja dan anggaran perusahaan merupakan pedoman dan pedoman kerja, serta alat untuk mengarahkan atau mengendalikan kegiatan yang dilakukan. Perencanaan anggaran yang baik belum menjadi jaminan tercapainya tujuan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan apabila pelaksanaan rencana tersebut tidak diikuti dengan pengendalian yang baik (Hanum & Ultari, 2019). Sehingga, sebagai alat orientasi dan pengendalian, rencana kerja dan anggaran perusahaan harus disusun dengan melibatkan seluruh cabang dan fungsi perusahaan (Sunanto, 2016).

Analisis anggaran biaya ini bertujuan untuk menilai apakah manajer pusat bertanggung jawab atas prestasi kinerja atau tidak, karena anggaran biaya memiliki pengaruh yang besar terhadap pengendalian manajemen perusahaan (Ayuningtyas, 2013). Anggaran adalah rencana kegiatan kerja yang diuraikan secara finansial yang diatur secara sistematis berdasarkan program masa depan yang disetujui. Perlunya manajemen menyiapkan anggaran untuk menjelaskan atau membuat rencana tindakan yang sistematis untuk mengetahui apakah

anggaran tersebut menguntungkan atau tidak. Fungsi lain dari anggaran ialah sebagai sistematisasi kebutuhan yang didasarkan pada implementasi program kerja yang telah direncanakan untuk kelangsungan perusahaan kedepannya. Dengan kata lain, anggaran merupakan alat administrasi dalam operasi perusahaan dalam fungsi pengendalian (Anthony & Govindarajan, 2009). Fungsi pengendalian anggaran tidak hanya dilakukan pada perusahaan yang berorientasi bisnis saja akan tetapi, fungsi pengendalian anggaran juga berlaku pada organisasi pemerintahan atau sektor publik.

Anggaran pada sektor publik terkait dengan proses penentuan jumlah alokasi dana untuk tiap-tiap program dan aktivitas dalam satuan moneter yang menggunakan dana milik rakyat. Hal inilah yang menjadi perbedaan dengan anggaran sektor swasta karena tidak berhubungan dengan pengalokasian dana dari masyarakat (Suwandi, 2013). Pada sektor publik pendanaan organisasi berasal dari pajak dan retribusi, laba perusahaan milik daerah atau negara, pinjaman pemerintah berupa hutang luar negeri, dan obligasi pemerintah, serta sumber dana lain yang sah dan tidak bertentangan dengan peraturan perundang-undangan yang telah ditetapkan.

Reformasi tata kelola keuangan daerah telah digulirkan oleh pemerintah pusat, suatu langkah maju guna menata sistem pemerintahannya. Keuangan daerah di atur berdasarkan Undang – Undang Nomor 71 Tahun 2010 Tentang Standar Akuntansi Pemerintahan, sedangkan pasal 293 dan pasal 330 undang-undang nomor 23 tahun 2014 tentang pemerintahan daerah memberikan amanat agar mengatur keuangan daerah dengan peraturan pemerintah. Rosmery dalam

Effendi (2019) menjelaskan bahwa pengelolaan keuangan daerah juga merupakan suatu kegiatan yang akan mempengaruhi peningkatan kesejahteraan dan kemakmuran rakyat Indonesia.

Adanya reformasi tata kelola keuangan daerah mengharuskan pemerintah daerah menyusun dengan maksimal suatu rencana kegiatan keuangan yang berisi tentang perkiraan-perkiraan belanja dan sumber pendapatan yang diusulkan selama satu periode. Pemerintah daerah sebagaimana organisasi pada umumnya menggunakan anggaran sebagai alat perencanaan dan pengendalian dalam pencapaian tujuan organisasi, dengan karakteristik tujuan anggaran (*characteristic of budget goals*) berpeluang menjadi faktor yang mempengaruhi peningkatan kinerja individu. pemerintah daerah, karena pejabat yang lebih baik di daerah terlibat dalam penyusunan anggaran (Rizal & Noviar, 2022). Oleh sebab itu, anggaran dapat dijadikan sebagai tolak ukur kinerja satuan kerja dengan cara menghitung seberapa besar realisasi yang atas anggaran dan pencapaian target program kegiatan.

Pemerintah daerah selaku pengelola dana publik harus menyediakan laporan keuangan yang diperlukan publik secara akurat, relevan, dan tepat waktu. Isu pemerdayaan masyarakat dalam pembangunan pada era globalisasi dan transparan semakin banyak di bicarakan dalam forum – forum diskusi yang dilakukan pemerintah, lembaga swadaya masyarakat, nasional dan internasional, dan melalui artikel – artikel dalam media masa. Kesimpulannya mempersoalkan sikap apatis masyarakat dalam proyek pembangunan, penolakan masyarakat terhadap beberapa proyek pembangunan, ketidakberdayaan masyarakat untuk

memenuhi kebutuhan serta pemecahan masalahnya, tingkat adopsi masyarakat yang rendah terhadap inovasi, dan masyarakat cenderung menggantungkan hidup terhadap bantuan pemerintah, serta kritikan – kritikan lainnya yang umumnya meragukan bahwa masyarakat memiliki potensi untuk dilibatkan dalam pelaksanaan pembangunan.

Kantor badan pemberdayaan masyarakat dan pemerintah desa merupakan salah satu organisasi pemerintahan yang memiliki wewenang mengelola dana publik. Hal ini diamanatkan oleh Undang-Undang Nomor 22 Tahun 1999 sebagaimana yang telah diubah dengan Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintah Daerah, serta telah diubah pula dengan Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah, maka diperlukan suatu lembaga yang dapat mendorong dan mempercepat usaha dan tujuan tersebut, yakni Badan Pemberdayaan Masyarakat dan Pemerintah Desa (BPMPD). Lembaga ini bertujuan untuk meningkatkan status dan kemandirian desa agar terciptanya kesejahteraan masyarakat desa.

Lembaga ini mempunyai tugas yaitu merumuskan sasaran, mengkoordinasikan, dan juga membuat laporan pelaksanaan urusan pemerintahan desa dibidang pemberdayaan masyarakat dan pemerintahaan desa berdasarkan azas ekonomi dan tugas pembantuan sesuai dengan urusan pemerintahan yang menjadi kewenangannya berdasarkan ketentuan yang berlaku. Tugas tersebut mengharuskan Badan Pemberdayaan Masyarakat dan Pemerintah Desa memaksimalkan fungsi anggaran mereka sehingga akan terlihat jika pelaksanaan yang dijalankan tersebut sudah memenuhi ketentuan yang berlaku.

Kabupaten Batu Bara merupakan salah satu kabupaten di wilayah pesisir pantai timur Sumatera Utara yang memiliki potensi cukup besar. Pada wilayah kabupaten Karo terdapat 21 desa pesisir yang terletak di 5 kecamatan dengan panjang pantai 58 km. Dengan luas wilayah dan panjang pantai sedemikian tersebut tentunya wilayah pesisir Batu Bara menyimpan potensi yang sangat besar, antara lain: (1) Sumberdaya perikanan tangkap dan sumberdaya perikanan budidaya yang cukup tinggi; (2) Peluang pembibitan tanaman bakau; (3) Pantai yang potensial untuk dikembangkan sebagai lokasi wisata pantai & wisata bahari. Selain itu berbagai data menunjukkan bahwa Kabupaten Batu Bara merupakan daerah potensi perekonomian yang tinggi. Namun, potensi yang besar di Kabupaten Batu Bara belum sepenuhnya dinikmati oleh masyarakatnya, salah satunya terlihat dari masih tingginya angka kemiskinan di kabupaten Batu Bara. Pada tahun 2021 angka kemiskinan di kabupaten Batu Bara mencapai 12,57%, dimana angka ini masih jauh diatas rata-rata provinsi Sumatera Utara yang berada pada angka 9,22% (batubarakab.bps.go.id).

Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Pemerintahan Desa (BPMPD) kabupaten Batu Bara selaku dinas yang memiliki tanggung jawab dalam pemberdayaan masyarakat desa sangat diharapkan perannya. Potensi daerah yang besar harus dibarengi dengan pemberdayaan masyarakat sehingga pada akhirnya masyarakat mampu mengelola potensi yang ada. Dalam pelaksanaan kinerja BPMPD, anggaran merupakan sesuatu hal yang penting untuk diperhatikan karena besarnya anggaran yang dialokasikan akan berdampak pada perkembangan masyarakat desa di kabupaten Batu Bara. Untuk melihat bagaimana

perkembangan anggaran BPMPD kabupaten Batu Bara dapat dilihat pada tabel dibawah ini.

Tabel 1 1 Anggaran dan Realisasi Badan Pemberdayaan Masyarakat dan Pemberdayaan Desa Kabupaten Batu Bara Tahun 2018 -2022

No	Tahun	Pagu Anggaran	Realisasi	%
1	2018	4.478.719.764	2.155.815.771	48,13
2	2019	7.230.374.756	6.507.564.162	90,00
3	2020	4.561.958.661	3.393.363.206	74,38
4	2021	4.878.633.007	4.642.426.701	95,16
5	2022	9.076.621.447	8.446.574.837	93,06

Sumber : BPMPD Kabupaten Batu Bara

Berdasarkan tabel diatas dapat terlihat bahwa realisasi anggaran BPMPD Kabupaten Batu Bara sejak tahun 2018 – 2022 tidak pernah mencapai 100%. Bahkan, pada tahun 2018 realisasi anggaran hanya sebesar 48,13% dan 2020 hanya sebesar 74,38%. Fenomena yang terjadi di kantor BPMPD Kabupaten Batu Bara saat ini menggambarkan situasi dimana manajemen mengeluarkan kebijakan yang akan diambil dalam menyusun anggaran memiliki perbedaan dengan tujuan yang di harapkan. Kinerja yang telah dilaksanakan oleh suatu perusahaan perlu memiliki analisa yang terpusat dalam mempertanggungjawabkan anggaran biaya yang telah dikelola. Badan Pemberdayaan Masyarakat dan Pemerintahan Desa mempunyai keterkaitan dengan anggaran biaya sebagai alat pengendalian manajemen, disamping menyangkut hal paling esensial yaitu bagaimana anggaran

tersebut sangat akurat terhadap proses operasional. Untuk mencapai tujuan umum dari hasil kinerja salah satu yang mendasar dilakukan organisasi yaitu terlebih dahulu menganggarkan biaya operasional organisasi agar dapat menjalankan proses operasi dan membandingkan hasil realisasi dengan anggaran yang sudah dianggarkan sebelumnya oleh organisasi. Anggaran biaya ini sebagai indikator prestasi manajemen dalam mempertanggungjawabkan kinerja yang telah dilaksanakan dan juga sebagai instrument yang digunakan dalam mengendalikan sistem manajerial dalam melaksanakan aktivitasnya.

Berdasarkan latar belakang diatas penulis tertarik untuk melaksanakan penelitian yang berjudul “**Analisis Anggaran Biaya Sebagai Alat Pengendalian Manajemen pada Badan Pemberdayaan Masyarakat dan Pemerintah Desa Kabupaten Batu Bara**”

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan uraian yang terdapat pada latar belakang masalah diatas maka peneliti mengidentifikasi beberapa masalah yaitu :

1. Realisasi anggaran BPMPD Kabupaten Batu Bara sangat minim sejak tahun 2018 – 2022
2. Tingkat kemiskinan masyarakat Kabupaten Batu Bara masih tinggi dan berada di atas rata-rata provinsi Sumatera Utara
3. Sumber daya manusia yang masih sangat minim pengetahuan tentang berspesialisasi pada alokasi anggaran sehingga realisasi anggaran belum sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan.

4. Badan Pemberdayaan Masyarakat dan Pemerintahan Desa Kabupaten Batu Bara belum optimal dalam memaksimalkan anggaran biaya

1.3 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian dari latar belakang masalah diatas, maka dari itu penulis membuat suatu rumusan masalah untuk penelitian ini ialah :

1. Bagaimana perkembangan anggaran biaya dan realisasi biaya operasional pada Badan Pemberdayaan Masyarakat dan Pemerintahan Desa Kabupaten Batu Bara?
2. Apakah anggaran biaya dapat dijadikan sebagai alat pengendalian manajemen pada Badan Pemberdayaan Masyarakat dan Pemerintahan Desa Kabupaten Batu Bara?

1.4 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari penelitian ini ialah

1. Untuk menganalisis perkembangan anggaran biaya dan realisasi biaya operasional pada Badan Pemberdayaan Masyarakat dan Pemerintahan Desa Kabupaten Batu Bara.
2. Untuk menganalisis anggaran biaya yang digunakan sebagai alat pengendalian manajemen pada Badan Pemberdayaan Masyarakat dan Pemerintahan Desa Kabupaten Batu Bara.

1.5 Manfaat Penelitian

Adapun manfaat dari penelitian ini ialah :

1. Manfaat Teoritis

- a. Secara teoritis, diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi perkembangan ilmu dan menambah bahan bacaan untuk peneliti yang berkaitan dengan Sistem Akuntansi Keuangan Daerah.

2. Manfaat Praktisi

- a. Bagi penulis, dapat menambah wawasan penulis mengenai Sistem Akuntansi Keuangan Daerah di BPMPD, hal ini juga merupakan salah satu persyaratan untuk menyelesaikan studi.
- b. Bagi pemerintah, sebagai bahan masukan yang dapat digunakan untuk perbaikan – perbaikan dalam penyempurnaan Sistem Akuntansi.
- c. Bagi akademisi, dapat digunakan untuk para akademisi sebagai bahan kajian, ilmuan diperguruan tinggi dan lembaga lainnya untuk kepentingan penelitian.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Landasan Teori

2.1.1. Anggaran

2.1.1.1 Pengertian Anggaran

Anggaran memiliki peran yang sangat strategis dalam pengelolaan aset suatu organisasi publik. Organisasi publik tentunya ingin melayani masyarakat dengan sebaik mungkin, namun tidak jarang organisasi publik menemui kendala yang biasanya bersumber dari keterbatasan sumber daya. Penganggaran adalah proses pengalokasian sumber daya yang ada untuk kebutuhan terbatas yang dilaksanakan oleh organisasi publik.

Menurut Julita et al., (2014) “anggaran adalah suatu rencana keuangan periodik yang disusun berdasarkan program yang telah disahkan”. Anggaran dapat diartikan sebagai rencana yang layak secara finansial yang mencakup biaya yang diusulkan yang diperkirakan selama periode waktu tertentu dan cara yang diusulkan untuk menutupi biaya tersebut (Bawono et al., 2012). Sedangkan menurut Rudianto dalam Kresnha & Eliyawati (2022), anggaran adalah rencana kerja organisasi di masa yang akan datang dalam bentuk kuantitatif, formal, dan sistematis. Berdasarkan beberapa pernyataan diatas, anggaran dapat diartikan sebagai sebuah rencana kerja yang berbentuk kuantitatif, formal, dan sistematis, yang meliputi usulan atas pengeluaran yang telah diperkirakan dalam satu periode.

Dalam pengertian lain, anggaran dapat pula diartikan sebagai sebuah rencana financial, yang menyatakan hal sebagai berikut:

- 1) Rencana – rencana organisasi dalam melayani masyarakat atau aktivitas lain yang dapat mengembangkan kapasitas organisasi dalam pelayanan.
- 2) Estimasi besarnya biaya yang harus dikeluarkan dalam merealisasikan rencana tersebut.
- 3) Perkiraan sumber-sumber yang akan menghasilkan pemasukan serta besarnya pemasukan tersebut

2.1.1.2 Karakteristik Anggaran

Menurut Anthony dan Govindarajan (1995) dalam Nooraini, n.d. (2004) karakteristik anggaran adalah sebagai berikut:

- 1) Perkiraan anggaran laba yang potensial berada dalam unit bisnis.
- 2) Anggaran dinyatakan dalam satuan moneter, meskipun jumlah moneter mungkin disokong oleh jumlah bukan moneter (seperti unit-unit terjual atau produksi).
- 3) Anggaran umumnya komitmen manajemen, manajer setuju untuk menerima tanggung jawab untuk mencapai tujuan anggaran.
- 4) Anggaran umumnya mencakup periode satu tahun.
- 5) Usulan anggaran harus direview dan disetujui oleh pihak yang lebih tinggi dari penyusun anggaran.
- 6) Dalam kondisi khusus anggaran dapat berubah dengan persetujuan manajer.

- 7) Secara periodik, pelaksanaan keuangan aktual dibandingkan dengan anggaran dengan penyimpangan harus dianalisis dan dijelaskan.

Sedangkan menurut Mulyadi (1997) dalam Usman et al., (2014) karakteristik anggaran adalah sebagai berikut:

- 1) Anggaran disusun berdasarkan program.

Proses manajemen perusahaan dimulai dengan perencanaan strategik (strategic planning) yang di dalamnya terjadi proses penetapan tujuan perusahaan dan penentuan strategi untuk mencapai tujuan tersebut. Setelah tujuan perusahaan ditetapkan dan strategi untuk mencapai tujuan tersebut dipilih, proses manajemen perusahaan kemudian diikuti dengan penyusunan 10 program-program untuk mencapai tujuan perusahaan yang ditetapkan dalam perencanaan stratejik.

- 2) Anggaran disusun berdasarkan karakteristik pusat pertanggungjawaban yang dibentuk dalam perusahaan.

Menurut karakteristik masukan dan keluarannya, pusat pertanggungjawaban dalam perusahaan dibagi menjadi 4 golongan yaitu pusat biaya, pusat pendapatan, pusat laba dan pusat investasi.

- 3) Anggaran berfungsi sebagai alat perencanaan dan pengendalian.

Agar proses penyusunan anggaran dapat menghasilkan anggaran yang dapat berfungsi sebagai alat pengendalian, proses penyusunan anggaran harus mampu menanamkan "sense of commitment" dalam diri penyusunnya. Proses penyusunan anggaran yang tidak berhasil menanamkan "sense of commitment" dalam diri penyusunnya, berakibat

anggaran yang disusun tidak lebih hanya sebagai alat perencanaan saja, yang tidak terjadi penyimpangan antara realisasi dari anggarannya, dan tidak satupun manajer yang merasa bertanggung jawab.

2.1.1.3 Tujuan dan Manfaat Anggaran

Anggaran diperlukan karena ada tujuan dan manfaatnya. Anggaran merupakan alat manajemen yang sangat bermanfaat bagi manajemen dalam melaksanakan dan mengendalikan organisasi agar tujuan organisasi tercapai secara efektif dan efisien (Sinambela, 2009).

Tujuan dan manfaat anggaran dapat dijelaskan seperti berikut: (Nafarin, 2007)

1. Digunakan sebagai landasan yuridis formal dalam memilih sumber dan investasi dana
2. Mengadakan pembatasan jumlah dana yang dicari dan digunakan
3. Merinci jenis sumber dana yang dicari maupun jenis investasi dana, sehingga dapat mempermudah pengawasan
4. Merasionalkan sumber dana dan investasi dana agar dapat mencapai hasil yang maksimal
5. Menyempurnakan rencana yang telah disusun karena dengan anggaran menjadi lebih jelas dan nyata terlihat
6. Menampung dan menganalisis serta memutuskan setiap usulan yang berkaitan dengan keuangan
7. Alat pendidikan bagi para manajer

Manfaat Anggaran antara lain: (Nafarin, 2007)

1. Semua kegiatan dapat mengarah pada pencapaian tujuan bersama
2. Dapat digunakan sebagai alat menilai kelebihan dan kekurangan karyawan
3. Dapat memotivasi karyawan
4. Menimbulkan tanggung jawab tertentu pada karyawan
5. Menghindari pemborosan dan pembayaran yang kurang perlu
6. Sumber dana seperti tenaga kerja, peralatan dan dana dapat dimanfaatkan seefisien mungkin
7. Alat pendidikan bagi para manajer

2.1.1.4 Fungsi Anggaran

Munandar (2010) menyatakan, fungsi anggaran mempunyai tiga kegunaan pokok yaitu :

a. Sebagai pedoman kerja

Anggaran berfungsi sebagai pedoman kerja dan memberikan arah serta sekaligus memberikan target-target yang harus dicapai oleh kegiatan - kegiatan perusahaan diwaktu yang akan datang.

b. Sebagai alat pengkoordinasian kerja

Anggaran berfungsi sebagai alat pengkoordinasian kerja agar semua bagian - bagian yang terdapat dalam perusahaan menunjang, saling bekerja sama dengan baik, untuk menuju kesasaran yang telah ditetapkan. Dengan demikian kelancaran jalannya perusahaan akan lebih terjamin.

c. Sebagai alat pengawasan kerja

Anggaran berfungsi juga sebagai tolak ukur, sebagai alat pembandingan untuk menilai realisasi kegiatan perusahaan nanti. Dengan membandingkan apa yang tertuang didalam anggaran dengan apa yang dicapai oleh realisasi kerja perusahaan, dapat dinilai apakah telah sukses bekerja atau kurang.

Dilain sisi menurut Mulyadi (2010), fungsi anggaran terdiri dari enam item yaitu :

- a. Anggaran merupakan hasil akhir dari proses rencana kerja
- b. Anggaran merupakan cetak biru aktifitas yang akan dilaksanakan perusahaan dimasa yang akan datang.
- c. Anggaran berfungsi sebagai alat komunikasi intern yang berhubungan yang menghubungkan berbagai unit organisasi dalam perusahaan dan yang menghubungkan manajer atas dan manajer bawah.
- d. Anggaran berfungsi sebagai alat tolak ukur yang dipakai sebagai pembandingan hasil operasi sesungguhnya.
- e. Anggaran berfungsi sebagai alat pengendalian yang memungkinkan manajemen menunjuk bidang yang kuat dan lemah bagi perusahaan.
- f. Anggaran berfungsi sebagai alat untuk mempengaruhi dan memotivasi manajer dan karyawan agar senantiasa bertindak secara efektif dan efisien sesuai dengan tujuan organisasi.

2.1.1.5 Tipe-Tipe Anggaran

Anggaran dapat diklasifikasikan ke dalam tiga kelompok besar sesuai dengan tipe-tipe pusat pertanggungjawaban:

1. Anggaran Biaya, terdiri dari :

a. Anggaran biaya *engineered* adalah anggaran biaya yang terdiri dari biaya – biaya yang dapat diperhitungkan secara teknis di pusat pertanggungjawaban yang outputnya dapat diukur. Karakteristik anggaran biaya *engineered* adalah :

- Anggaran disusun dengan maksud mengukur efisiensi.
- Tujuan yang tercantum dalam anggaran ini diterima hampir seluruhnya oleh manajer operasi sebagai tujuan yang akan dicapai karena hampir seluruh variabel prestasi bisa dikendalikan oleh manajer operasi

b. Anggaran biaya *discretionary* adalah anggaran biaya yang terjadi di pusat pertanggungjawaban yang outputnya tidak bisa diukur. Karakteristik anggaran biaya ini antara lain::

- Anggaran disusun tidak dimaksudkan untuk mengukur tingkat efisiensi.
- Penyusun anggaran bertanggung jawab atas pengeluaran dalam jumlah yang ditentukan, baik lebih atau kurang (mungkin dengan toleransi tertentu) kecuali jika ada perubahan yang disetujui secara nyata.

2. Anggaran Pendapatan

Anggaran pendapatan terdiri dari proyeksi penjualan dalam unit dikalikan dengan harga jual. Anggaran pendapatan umumnya mengandung ketidakpastian yang tinggi karena sebagian besar faktor prestasi dari luar

yang umumnya sulit dikendalikan oleh manajer pemasaran. Karakteristik anggaran pendapatan adalah sebagai berikut.

- Anggaran disusun untuk mengukur efektivitas pemasaran.
- Manajer pemasaran tidak bisa diminta pertanggungjawaban terhadap semua tujuan yang ingin dicapai di dalam anggaran pendapatan karena terdapat hal-hal yang berada di luar pengendaliannya.

3. Anggaran Laba

Anggaran Laba Merupakan kombinasi dari anggaran biaya dan anggaran pendapatan. Laba atau profit merupakan indikasi kesuksesan suatu badan usaha dengan mengukur efektivitas dan efisiensi (Siregar et al., 2023). Anggaran ini digunakan oleh organisasi yang manajernya mempunyai pengendalian yang baik dalam hal pengendalian biaya dan pendapatan. Manfaat anggaran laba antara lain :

- a. Bagi perusahaan secara keseluruhan dan masing-masing pusat laba:
 - 1) Untuk alokasi sumber,
 - 2) Untuk perencanaan dan koordinasi aktivitas perusahaan atau divisi,
 - 3) Untuk mengecek cukup tidaknya anggaran biaya,
 - 4) Untuk membedakan tanggung jawab masing-masing manajer, untuk memberikan kontribusi terhadap prestasi keuntungan perusahaan atau divisi.

- b. Bagi top manajemen, anggaran laba divisi digunakan untuk:
- 1) Mereview total prestasi keuangan perusahaan dan mengambil tindakan apabila prestasi tersebut tidak memuaskan,
 - 2) Merencanakan dan mengkoordinasikan seluruh aktivitas perusahaan,
 - 3) Melakukan pengendalian terhadap divisi.

2.1.2. Biaya

2.1.2.1 Pengertian Biaya

Definisi biaya menurut siregar (2014) dalam (Emor, 2019) "Pengeluaran mengacu pada pengorbanan sumber daya keuangan untuk memperoleh barang atau jasa yang diharapkan mendatangkan keuntungan sekarang atau masa depan." Menurut Dunia dkk (2012) "Biaya adalah pengeluaran atau pengorbanan untuk memperoleh barang atau jasa yang akan berguna di masa depan atau yang akan berguna setelah suatu periode akuntansi." Definisi biaya menurut Mulyadi (2015) adalah "pengorbanan sumber daya keuangan, diukur dalam satuan moneter, yang telah terjadi, akan terjadi atau mungkin terjadi untuk beberapa tujuan"

Berdasarkan ketiga pengertian biaya menurut para ahli di atas, penulis dapat mengambil kesimpulan bahwa biaya didefinisikan sebagai semua pengorbanan ekonomi yang dapat diukur dengan jumlah moneter yang harus dibayarkan baik yang telah terjadi maupun yang akan terjadi tidak dapat dihindarkan dan digunakan dalam rangka memperoleh penghasilan.

2.1.2.2 Klasifikasi Biaya

Penggolongan biaya merupakan salah satu hal yang dapat membantu perusahaan untuk mencapai tujuannya. Pengertian klasifikasi biaya menurut Mulyadi (2015) yaitu, Suatu proses pengelompokan biaya secara sistematis atau keseluruhan elemen biaya yang ada ke dalam golongan-golongan tertentu yang lebih ringkas untuk dapat memberikan informasi yang lebih ringkas dan penting. Klasifikasi biaya sangat diperlukan untuk mengembangkan data biaya yang dapat membantu pihak manajemen dalam mencapai tujuannya.

Menurut Mulyadi (2015) terdapat lima cara penggolongan biaya yaitu diantaranya sebagai berikut :

- 1) Penggolongan biaya menurut objek pengeluaran
- 2) Penggolongan biaya menurut hubungan biaya dengan sesuatu yang dibiayai antara lain:
 - a. Biaya langsung adalah biaya yang dapat ditelusuri secara langsung ke sasaran biaya atau objek biaya
 - b. Biaya tidak langsung adalah biaya yang tidak dapat ditelusuri secara langsung ke sasaran biaya atau objek biaya
- 3) Penggolongan biaya menurut perilaku biaya dalam hubungannya dengan perubahan volume kegiatan
- 4) Penggolongan biaya menurut jangka waktu dan manfaatnya

2.1.3. Pengendalian Manajemen

2.1.3.1 Pengertian Sistem Pengendalian Manajemen

Menurut Edy Sukarno (2000:6) dalam Hakim (2018) Sistem pengendalian manajemen adalah suatu sistem yang terdiri dari beberapa subsistem yang saling berhubungan, seperti pemrograman, penganggaran, pertanggungjawaban dan pelaporan hasil, serta sistem pendelegasian wewenang yang membantu manajemen suatu organisasi atau bisnis untuk mencapai tujuannya dengan strategi khusus untuk mencapai secara efektif dan efisien.

Sistem Pengendalian Manajemen menurut Anthony dan Govindarajan (1998:17) dalam jurnal Yetti & Gowon, (2015) adalah: “The system used by management to control the activities of an organization is called its management control system. Management control is the process by which managers influence other members of the organization to implement the organization’s strategies”. Dari pernyataan tersebut jelaslah bahwa sistem pengendalian manajemen merupakan alat untuk mengimplementasikan strategi yang berfungsi untuk memotivasi anggota-anggota organisasi guna mencapai tujuan organisasi.

Pengendalian manajemen mengarah pada manajemen operasi yang komprehensif untuk mendapatkan kepercayaan dalam implementasi strategi perusahaan yang efektif dan efisien (Hafsah & Loka, 2021). Sistem pengendalian intern pemerintah yang dibuat dan dilaksanakn secara bersamaan dan berkelanjutan akan menjamin penyelenggaraan pemerintahan berjalan dengan baik, sehingga mulai dari perencanaan, pelaksanaan, pengawasan, sampai dengan pertanggung jawaban berjalan dengan tertib, terkendali serta efisien dan efektif

(Sari, 2015). Kontrol fungsional hanya berlaku untuk tugas-tugas tertentu yang telah dilakukan secara efektif dan efisien. Sehubungan dengan fungsi manajemen, pengendalian manajemen adalah pelaksanaan dari semua fungsi manajemen, karena pengendalian manajemen mencakup kegiatan perencanaan perusahaan, kegiatan organisasi, koordinasi kegiatan, pemantauan kegiatan dan pelatihan ini. yang melaksanakan kegiatan, konsep sistem pengendalian manajemen juga dipahami sebagai manajemen pada umumnya (E. N. Sari & Saragih, 2016).

2.1.3.2 Unsur-Unsur Sistem Pengendalian Manajemen

Menurut Govindarajan (2005) unsur-unsur sistem pengendalian manajemen meliputi:

1. Perencanaan Strategis
2. Pembuatan anggaran
3. Alokasi sumber daya
4. Pengukuran
5. Evaluasi
6. Penghargaan atas kinerja
7. Alokasi pusat tanggungjawab
8. Penetapan harga transfer”

Menurut Sumarsan (2013) bahwa suatu sistem pengendalian manajemen yang dapat diandalkan (*reliable*) harus memenuhi unsur-unsur sebagai berikut:

1. Keahlian karyawan (pegawai) sesuai dengan tanggungjawabnya
- Faktor yang paling penting dalam pengendalian adalah adanya karyawan yang dapat menunjang suatu sistem agar dapat berjalan

dengan baik. Karyawan dikatakan ideal apabila tingkat pendidikan dan keahlian yang dimiliki sesuai dengan tanggung jawabnya. Tingkat perputaran karyawan yang terlalu tinggi sering menimbulkan permasalahan dalam pengendalian manajemen. Karyawan baru yang belum berpengalaman memiliki potensi membuat kesalahan dibandingkan dengan karyawan lama yang telah berpengalaman. Oleh karena itu, diperlukan pengembangan mutu karyawan dengan meningkatkan pengetahuan dan keterampilan sehingga karyawan dapat memberikan kontribusinya secara maksimal.

2. Pemisahan Tugas

Pemisahaan tugas/fungsi bertujuan supaya tidak ada seorang karyawan yang merangkap untuk mengendalikan dua atau tiga tanggungjawab tugas/fungsi sekaligus yang dapat menimbulkan potensi terjadinya kelemahan pengendalian dan bermuara pada kerugian bagi organisasi.

3. Sistem pemberian wewenang, tujuan dan teknik serta pengawasan yang wajar untuk mengadakan pengendalian atas harta, utang, penerimaan dan pengeluaran. Setiap manajemen bertanggungjawab untuk menentukan pemberian wewenang, tujuan dan teknik serta pengawasan di lingkungan organisasinya. Demikian juga setiap manajemen bertanggungjawab untuk menentukan, melaksanakan dan memelihara serta meningkatkan sistem pengendalian manajemennya. Manajemen harus menentukan ukuran besaran tertentu

secara bertingkat untuk setiap jenjang dalam sistem pencatatannya dan prosedur pengawasan untuk persetujuannya. Sistem pemberian wewenang tersebut dapat bersifat umum dan dapat didelegasikan ke tingkat manajemen yang lebih rendah. Tetapi wewenang yang sifatnya sangat penting masih perlu dipegang oleh manajemen tertinggi.

4. Pengendalian terhadap penggunaan harta dan dokumen serta formulir yang penting Pengendalian atas harta, catatan dan dokumen organisasi memiliki tujuan menghindari adanya kesalahan dan ketidak beresan dari karyawan yang tidak bertanggungjawab. Pengendalian secara fisik dilakukan dengan pembatasan wewenang pada karyawan tertentu. Sedangkan untuk menghindari adanya penyalahgunaan wewenang, dilakukan dengan melaksanakan penyimpangan secara baik terhadap formulir-formulir yang sangat penting untuk pekerjaan pencatatan dan pengawasan.
5. Periksa fisik harta dengan catatan harta dan utang, atau yang benarbenar ada dan mengadakan tindakan korelasi jika dijumpai adanya perbedaan. Periksa fisik merupakan salah satu bentuk teknik pengendalian, oleh sebab itu manajemen harus selalu mengadakan perbandingan secara periodik dengan bukti yang independen tentang kebenaran fisik dan kewajaran penilaian atas transaksi yang telah dicatat. Pencatatan secara periodik ini dapat meliputi: penghitungan fisik saldo kas, rekonsiliasi saldo bank, dan teknik lainnya untuk menentukan apakah catatan telah sesuai dengan fisik.”

2.2. Penelitian Terdahulu

Tabel 2 1 Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti/Tahun	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
1	Ferdian Nur, (2019)	Analisis Pengelolaan Keuangan Daerah terhadap kemandirian fiskal Daerah Kabupaten Kutai Kartanegara	Secara umum pengelolaan keuangan daerah di Kabupaten Kutai Kartanegara belum maksimal, dari sisi pendapatan dapat dilihat dari belum mandirinya daerah ini secara fiskal, tingginya rasio ketergantungan terhadap pemerintah pusat dan masih kecilnya kontribusi Pendapatan Asli Daerah (PAD) terhadap Keuangan Daerah.
2	Rendy Satria Agrianto Kertahadi, Dwiatmanto, (2014)	Analisis Sistem Akuntansi penggajian dan pengungkapan dalam upaya meningkatkan efektivitas pengendalian Intern Perusahaan	Penerapan Sistem Akuntansi penggajian dan pengupahan sudah cukup baik atau mendukung pengendalian Intern
3	Anisa, (2020)	Analisis Sistem Akuntansi Keuangan Daerah Pada Badan Pemberdayaan Masyarakat dan Pemerintah Desa Kabupaten Bulukumba	Prosedur Akuntansi Penerimaan Kas dan Pengeluaran Kas pada BPMPD, pengukuran belanja dan beban di BPMPD Kabupaten Bulukumba telah sesuai dengan peraturan pemerintah daerah Nomor 11 Tahun 2016 tentang pokok – pokok Pengelolaan Keuangan Daerah. Namun pencatatan belanja dan beban di BPMPD belum sesuai dengan peraturan yang berlaku.
4	Ana Kurnia, (2021)	Tinjauan Sistem Akuntansi Keuangan Daerah Pada Dinas	Penerimaan kas dan pengeluaran kas telah sesuai dengan Peraturan Daerah Nomor 11 Tahun 2016, pengakuan

		Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Bulukumba	belanja dan beban pada DPMD Kabupaten Bulukumba telah sesuai dengan Peraturan Daerah Nomor 11 Tahun 2016, pencatatan belanja dan beban pada DPMD Kabupaten Bulukumba belum sesuai dengan Peraturan Daerah Nomor 11 Tahun 2016, dikarenakan tidak ada jurnal yang menggunakan akun uang muka, pengembalian sisa uang muka dan beban hanya menggunakan akun pengeluaran
--	--	--	---

2.3 Kerangka Konseptual

Kerangka berpikir penelitian ini pada Badan Pemberdayaan Masyarakat dan Pemerintahan Desa Kabupaten Batu Bara adalah sebagai berikut:



Gambar 2 1 Kerangka Konseptual

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1. Jenis Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif kuantitatif Sugiyono (2013) mengatakan penelitian deskriptif yaitu, penelitian yang dilakukan untuk mengetahui nilai variabel mandiri, baik satu variabel atau lebih (independen) tanpa membuat perbandingan, atau menghubungkan dengan variabel yang lain. Sedangkan menurut Maksum (2012), penelitian deskriptif adalah penelitian yang dilakukan untuk menggambarkan gejala, fenomena atau peristiwa tertentu. Pengumpulan data dilakukan untuk mendapatkan informasi terkait dengan fenomena kondisi, atau variabel tertentu dan tidak dimaksudkan untuk melakukan pengujian hipotesis.

3.2. Tempat dan Waktu Penelitian

1. Tempat Penelitian

Penelitian ini akan dilakukan di Badan Pemberdaya Masyarakat dan Pemerintah Desa (BPMPD) Kabupaten Batu Bara.

2. Waktu Penelitian

Penelitian ini akan dilakukan pada Desember 2022 sampai Maret 2023.

Tabel 3 1 Jadwal Penelitian

No	Kegiatan Penelitian	Desember 2022	Januari 2023	Februari 2023	Maret 2023
1	Pengajuan Judul	■			
2	Riset Awal	■			
3	Pembuatan Proposal	■			
4	Bimbingan Proposal	■			
5	Seminar Proposal			■	
6	Riset			■	
7	Penyusunan Skripsi			■	
8	Bimbingan Skripsi			■	
9	Sidang Meja Hijau				■

3.3. Jenis dan Sumber Data

Jenis data dalam penelitian ini menggunakan data deskriptif kuantitatif. Data deskriptif kuantitatif yaitu data-data yang didapat dari perusahaan berbentuk angka-angka, data ini diperoleh antara lain mengumpulkan data-data untuk menganalisis dan mengambil keputusan yang lebih tepat dalam menentukan kesimpulan. Maka jenis data yang digunakan data sekunder adalah data yang diperoleh dari dokumen-dokumen penunjang, seperti sejarah singkat perusahaan dan struktur organisasi perusahaan. Sumber data diperoleh dari laporan anggaran biaya pada Badan Pemberdayaan Masyarakat dan Pemerintah Desa Kabupaten Batu Bara tahun 2016-2021.

3.4. Teknik Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

1. Penelitian Kepustakaan (*Library Research*)

Penelitian ini dimaksudkan untuk memperoleh bahan teori yang akan dikemukakan dalam proposal ini, sebagai landasan teoritis untuk membandingkannya dengan praktek dilapangan. Penelitian kepustakaan yaitu penelitian yang dilakukan untuk memperoleh data melalui perpustakaan dengan membaca buku-buku, literatur literatur, diktat dan artikel-artikel yang berhubungan dengan judul penulis.

2. Penelitian Lapangan (*Field Research*)

Melalui penelitian ini data diperoleh dari riset langsung lapangan. Penelitian lapangan merupakan salah satu metode pengumpulan data dalam penelitian kualitatif yang tidak memerlukan pengetahuan mendalam akan literature yang digunakan dalam kemampuan tertentu dari pihak peneliti. Dilakukan untuk menentukan kearah mana penelitiannya berdasarkan konteks. Teknik pengumpulan data yang digunakan penulis dalam penelitian ini yaitu: study dokumentasi, yaitu dengan memperoleh data dengan cara meninjau, membaca dan mempelajari dokumendokumen yang berhubungan dengan masalah yang diteliti tentang anggaran biaya operasional pada Badan Pemberdayaan Masyarakat dan Pemerintah Desa Kabupaten Batu Bara.

3. Wawancara (*Interview*)

Wawancara adalah percakapan dengan maksud tertentu. Percakapan itu dilakukan oleh dua pihak, yaitu pewawancara (*interviewer*) yang mengajukan pertanyaan dan terwawancara (*interview*) yang memberikan jawaban atas pertanyaan itu (Moleong, 2010). Ciri utama wawancara adalah kontak langsung dengan tatap muka antara pencari informasi dan sumber informasi. Dalam wawancara sudah disiapkan berbagai macam pertanyaan pertanyaan tetapi muncul berbagai pertanyaan lain saat meneliti.

Melalui wawancara inilah peneliti menggali data, informasi, dan kerangka keterangan dari subyek penelitian. Teknik wawancara yang dilakukan adalah wawancara bebas terpimpin, artinya pertanyaan yang dilontarkan tidak terpaku pada pedoman wawancara dan dapat diperdalam maupun dikembangkan sesuai dengan situasi dan kondisi lapangan. Wawancara dilakukan pada staff bidang keuangan kantor Badan Pemberdayaan Masyarakat dan Pemerintah Desa Kabupaten Batu Bara.

3.5. Metode Analisis

3.5.1 Metode Deskriptif

Metode deskriptif digunakan untuk mendeskripsikan tentang analisis anggaran biaya sebagai alat pengendalian manajemen. Penelitian dilakukan pada kondisi yang alamiah langsung ke sumber data, dan data yang terkumpul berupa struktur organisasi, job description, buku saku produk pegadaian, dan laporan

anggaran biaya dan realisasi anggaran Badan Pemberdayaan Masyarakat dan Pemerintahan Desa Kabupaten Batu Bara.

3.5.2 Metode Analisis Varians

Metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode analisis varians anggaran. Analisis varians digunakan untuk mengetahui hasil sesungguhnya dengan rencana yang dianggarkan terhadap biaya actual. Analisis varians anggaran dapat menunjukkan dimana terjadinya selisih antara hasil sesungguhnya dengan anggaran yang telah ditetapkan sebelumnya. Sehingga dapat diketahui penyebab dari penyimpangan yang terjadi. Jika biaya realisasi lebih kecil dari biaya yang dianggarkan maka dianggap menguntungkan (*favorable*). Sebaliknya jika realisasi biaya lebih besar dari biaya yang dianggarkan maka dianggap tidak menguntungkan (*unfavorable*). Analisis varians sering digunakan untuk evaluasi kinerja yaitu efektivitas (tingkat seberapa besar tujuan yang diinginkan tercapai) dan efisien (jumlah input yang digunakan untuk mencapai level output yang diinginkan). Dengan input yang terbatas, dapat menghasilkan output yang maksimal (Kurniawati, 2011). Varians merupakan gabungan dari fungsi perencanaan dan pengendalian untuk membantu manager dalam mengimplementasikan strateginya.

1. *Single Variance Methode*

Dalam metode ini analisa variansi langsung diperbandingkan antara apa yang dianggarkan dengan realisasi yang dicapai oleh masing-masing mata anggaran yang bersangkutan. Kemudian selisih yang ada dapat berupa *favorable variance* dan sebaliknya akan berupa *unfavorable variance*

apabila sifatnya negative. Jika pendapatan yang dicapai lebih besar dari anggaran yang telah ditetapkan maka penyimpangan tersebut *favorable*.

2. *Two Variance Methode*

Pada *Two variance* method ini, misalnya dalam jumlah biaya yang dikeluarkan telah terlampaui dari semula dianggarkan, tetapi karena volume usaha yang dicapai/lebih besar yang dianggarkan maka dalam metode pertama kesimpulan tetap bersifat *negative*, tetapi pada metode kedua akan memberikan kesimpulan yang positif.

Cara menghitung besarnya varians anggaran:

$$\text{Varians anggaran} = \text{hasil aktual} - \text{jumlah anggaran}$$

Cara menghitung persentase realisasi anggaran biaya:

$$\% = \frac{\text{realisasi tahun xxx}}{\text{anggaran tahun xxx}} \times 100\%$$

Keterangan :

- Varians anggaran = selisih antara realisasi anggaran dan anggaran
- Hasil actual = Realisasi anggaran
- Jumlah anggaran = jumlah rencana biaya yang akan dikeluarkan
- Untuk selisih menguntungkan/*favorable variance*
Anggaran > realisasi
- Untuk selisih merugikan/*Unfavorable variance*
Anggaran < Realisasi

3.6 Definisi Operasional

Definisi operasional adalah definisi yang diberikan kepada suatu variabel. Definisi operasional berisi penjelasan definisi dari variabel yang dirumuskan berdasarkan karakteristik-karakteristik variabel yang telah diamati.

Oleh karena itu untuk menghindari salah pengertian dalam penelitian ini maka dikemukakan definisi operasional dari variabel-variabel penelitian sebagai berikut :

Tabel 3 2 Definisi Operasional Variabel

Variabel	Definisi	Indikator	Skala / Ukuran
Anggaran Biaya	Anggaran biaya merupakan rencana biaya yang akan dikeluarkan perusahaan untuk memperoleh pendapatan yang akan direncanakan. Anggaran biaya biasanya disusun berdasarkan jenis biaya yang dikeluarkan.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Penyusunan anggaran biaya operasional 2. Realisasi anggaran biaya operasional 	Nominal
Pengendalian Manajemen	Pengendalian manajemen merupakan sebuah proses yang memastikan/ menjamin penggunaan sumber daya yang diperoleh digunakan secara efektif dan efisien dalam mencapai tujuan. Pengendalian manajemen dapat juga diartikan sebagai proses yang bertujuan memastikan/ menjamin pengalokasian sumber	<ol style="list-style-type: none"> 1. Perbandingan rencana anggaran biaya operasional dan realisasi anggaran biaya operasional 2. evaluasi realisasi anggaran biaya operasional 	Rasio

	<p>daya manusia, fisik dan teknologi secara menyeluruh dalam mencapai tujuan organisasi. Pengendalian manajemen berhubungan dengan arah kegiatan manajemen sesuai dengan garis besar pedoman yang sudah ditentukan dalam proses perencanaan strategi.</p>		
--	---	--	--

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1. Hasil Penelitian

4.1.1. Gambaran Umum Badan Pemberdayaan Masyarakat dan Pemerintahan Desa Kabupaten Batubara

Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Batu Bara terletak di Jalan Sipare-Pare, Kecamatan Air Putih, Kabupaten Batu Bara Sumatera Utara. Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Batu Bara sebagai upaya peningkatan kesejahteraan masyarakat, sejak kemerdekaan, pemerintah telah melakukan berbagai upaya melalui penataan organisasi pengelola pembangunan masyarakat disertai dengan pengembangan berbagai konsep pembangunan masyarakat yang sesuai dengan situasi dan kondisi masyarakat di Indonesia.

Visi

Menjadikan Masyarakat Kabupaten Batubara masyarakat industri yang sejahtera, mandiri dan berbudaya

Misi

1. Meningkatkan pelayanan aparatur pemerintah atas pelayanan public dan investasi
2. Meningkatkan jumlah dan kualitas infrastruktur dan sarana prasarana pendukung pertumbuhan industry dan perekonomian masyarakat
3. Mewujudkan masyarakat yang produktif, inovatif dan berbudaya
4. Mewujudkan industry berbasis sumber daya unggulan Kabupaten Batubara

5. Meningkatkan pemasaran hasil industry, pertanian, dan perikanan secara meluas memanfaatkan teknologi berkembang
6. Meningkatkan kolaborasi industry, lembaga pendidikan, dan pemerintahan kabupaten Batubara
7. Meningkatkan kualitas pendidikan, kesehatan, dan spiritual masyarakat
8. Meningkatkan peran serta seluruh elemen masyarakat dalam pembangunan kabupaten Batubara.

4.1.2. Anggaran dan realisasi biaya operasional pada Badan Pemberdayaan Masyarakat dan Pemerintahan Desa Kabupaten Batubara

Berikut ini disajikan hasil penelitian yang diperoleh terkait anggaran dan realisasi Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Pemerintahan Desa Kabupaten Batubara.

Tabel 4 1 Pagu Anggaran dan Realisasi Anggaran Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Pemerintahan Desa Kabupaten Batu Bara Tahun 2018 - 2022

No	Tahun	Pagu Anggaran	Realisasi	%
1	2018	Rp4.478.719.764	Rp2.155.815.771	48%
2	2019	Rp7.230.374.756	Rp6.507.564.162	90%
3	2020	Rp4.561.958.611	Rp3.393.363.206	74%
4	2021	Rp4.878.633.007	Rp4.642.426.701	95%
5	2022	Rp9.076.621.447	Rp8.446.574.837	93%

Sumber : Dinas Pemberdayaan Masyarakat Kabupaten Batu Bara

Dari data diatas terlihat bahwa realisasi anggaran setiap tahun sejak tahun 2018 – 2022 tidak pernah terealisasi 100%. Dimana, pada tahun 2018 realisasi anggaran hanya sebesar Rp. 2.155.815.771 atau hanya sebesar 48% dari total pagu anggaran yaitu Rp. 4.478.719.764. Pada tahun 2019 realisasi anggaran hanya sebesar Rp. 6.507.564.162 atau 90% dari total pagu anggaran yaitu Rp. 7.230.374.756. Hingga pada tahun 2022 realisasi anggaran Dinas Pemberdayaan

Masyarakat dan Pemerintah Desa Kabupaten Batu Bara hanya sebesar Rp. 8.446.574.487 atau 93% dari total pagu anggaran yaitu Rp. 9.076.621.1447.

4.1.3. Pengendalian Anggaran Biaya Operasional Badan Pemberdayaan

Masyarakat dan Pemerintahan Desa Kabupaten Batu Bara

Pengendalian jika dihubungkan dengan biaya operasional maka dapat diartikan sebagai usaha untuk mencapai sasaran yang telah ditetapkan dengan cara membandingkan biaya operasional yang sesungguhnya terjadi dalam proses operasional dengan rencana biaya operasional yang dibuat sebelumnya dimulai kegiatan operasional atau disebut dengan rencana biaya operasional. Dengan demikian dapat diketahui penyimpangan-penyimpangan yang terjadi dan kemudian dilakukan analisis terhadap penyebab-penyebab, serta dilakukan tindakan perbaikan yang dianggap perlu untuk pelaksanaan selanjutnya.

Berikut ini merupakan hasil perhitungan yang terjadi anggaran dan realisasi biaya operasional selama tahun 2018 – 2022 di Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Pemerintahan Desa Kabupaten Batu Bara.

Tabel 4 2 Analisis Varians Anggaran Operasional Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Pemerintahan Desa Kabupaten Batu Bara Tahun 2018 - 2022

No	Tahun	Pagu Anggaran	Realisasi	Varians	%	Favorable (F) / Unfavorable (UF)
1	2018	Rp4.478.719.764	Rp2.155.815.771	Rp2.322.903.993	52%	F
2	2019	Rp7.230.374.756	Rp6.507.564.162	Rp722.810.594	10%	F
3	2020	Rp4.561.958.611	Rp3.393.363.206	Rp1.168.595.405	26%	F
4	2021	Rp4.878.633.007	Rp4.642.426.701	Rp236.206.306	5%	F
5	2022	Rp9.076.621.447	Rp8.446.574.837	Rp630.046.610	7%	F

Sumber : Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Pemerintahan Desa Kabupaten Batu Bara (diolah)

Dari data diatas terlihat bahwa variasi biaya operasional Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Pemerintahan Desa Kabupaten Batu Bara memberikan keuntungan (*Favorable*) sejak tahun 2018 – 2022. Dimana, pada tahun 2018 jumlah pagu anggaran melebihi jumlah realisasi anggaran sebesar Rp. 2.322.903.993 atau sebesar 52%

Pada tahun 2019 secara keseluruhan dapat dilihat bahwa realisasi anggaran biaya yang dikeluarkan oleh BPMPD Kabupaten Batu Bara tidak melebihi pagu anggaran yang telah ditetapkan, artinya terdapat penyimpangan yang menguntungkan (*favorable*) bagi BPMPD Kabupaten Batu Bara sebesar Rp. 722.810.549 atau sebesar 10%.

Pada tahun 2020 secara keseluruhan dapat dilihat bahwa realisasi anggaran biaya yang dikeluarkan oleh BPMPD Kabupaten Batu Bara tidak melebihi pagu anggaran yang telah ditetapkan, artinya terdapat penyimpangan yang menguntungkan (*favorable*) bagi BPMPD Kabupaten Batu Bara sebesar Rp1.168.595.405 atau sebesar 26%.

Pada tahun 2021 secara keseluruhan dapat dilihat bahwa realisasi anggaran biaya yang dikeluarkan oleh BPMPD Kabupaten Batu Bara tidak melebihi pagu anggaran yang telah ditetapkan, artinya terdapat penyimpangan yang menguntungkan (*favorable*) bagi BPMPD Kabupaten Batu Bara sebesar Rp236.206.306 atau sebesar 5%.

Pada tahun 2022 secara keseluruhan dapat dilihat bahwa realisasi anggaran biaya yang dikeluarkan oleh BPMPD Kabupaten Batu Bara tidak melebihi pagu anggaran yang telah ditetapkan, artinya terdapat penyimpangan yang

menguntungkan (*favorable*) bagi BPMPD Kabupaten Batu Bara sebesar Rp630.046.610 atau sebesar 7%.

4.2. Pembahasan

4.2.1. Anggaran dan realisasi biaya operasional pada Badan Pemberdayaan Masyarakat dan Pemerintahan Desa Kabupaten Batu Bara

Berdasarkan analisis hasil penelitian diatas terjadi terdapat beberapa penyebab ketidaksesuaian Anggaran dan Realisasi Biaya Operasional Badan Pemberdayaan Masyarakat dan Pemerintahan Desa Kabupaten Batu Bara. Berikut merupakan penyebab selisih anggaran biaya operasional pada Badan Pemberdayaan Masyarakat dan Pemerintah Desa Kabupaten Batu Bara.

Pada anggaran tahun 2018 anggaran perjalanan dinas yang telah dianggarkan tidak terealisasi sepenuhnya karena intensitas perjalanan dinas tidak sebanyak seperti yang telah direncanakan, selanjutnya adanya kelebihan anggaran barang/bantuan yang diberikan kepada masyarakat sehingga terjadi kelebihan anggaran dan adanya anggaran belanja aset yang berlebih sehingga realisasi anggaran pada tahun 2018 tidak terealisasi sepenuhnya. Belanja perjalanan dinas merupakan salah satu anggaran rutin yang dikeluarkan instansi.

Pada tahun 2019, terdapat acara pemilihan umum kepala desa dimana Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Pemerintahan Desa telah menganggarkan anggaran untuk kegiatan tersebut sebagai honor panitia pemilihan kepala desa. Akan tetapi, panitia yang telah disiapkan sebelumnya tidak semua hadir pada rangkaian pemilihan kepala desa sehingga dana yang telah disiapkan tidak tersalurkan sepenuhnya. Selanjutnya, terdapat beberapa pegawai atau staff yang

dimutasi/pindah sehingga anggaran gaji yang seharusnya dianggarkan untuk mereka tidak terealisasi.

Pada tahun 2020, adanya pandemic covid-19 menyebabkan beberapa agenda kegiatan yang telah disusun tidak dapat terselenggara dengan semestinya seperti kegiatan penyediaan bahan bacaan/surat kabar hanya terlaksana 3 triwulan yang seharusnya 4 triwulan. Selanjutnya, pelaksanaan PPK yang seharusnya dijadwalkan 12 hari mengalami perubahan menjadi 4 hari. Sehingga, adanya perubahan jadwal kegiatan tersebut mengurangi realisasi anggaran pada tahun tersebut.

Pada Tahun 2021, Badan Pemberdayaan Masyarakat dan Pemerintah Desa memiliki beberapa agenda yaitu perawatan aset dan penyediaan jasa komunikasi, sumber daya air dan listrik. Akan tetapi, realisasi penyelenggaraan agenda tersebut tidak berjalan sesuai dengan yang direncanakan seperti perawatan aset hanya dilakukan sebagian karena aset lainnya belum memerlukan perawatan dan penyediaan jasa komunikasi, sumber daya air dan listrik dana yang dianggarkan terlalu tinggi dari dana yang harusnya direalisasikan sehingga terjadi kelebihan anggaran.

Pada tahun 2022, Badan Pemberdayaan Masyarakat dan Pemerintahan Desa telah membuat anggaran kegiatan. Akan tetapi, terdapat beberapa kegiatan yang memakan anggaran lebih sedikit dari anggaran yang telah disiapkan seperti penyediaan jasa komunikasi, sumber daya air dan listrik, kegiatan fasilitas kunjungan tamu yang ternyata jumlah kunjungan tamu lebih sedikit dari yang dianggarkan serta penyediaan barang cetak, map dinas dan fotocopy yang juga

anggarannya yang dikeluarkan tidak sebesar dengan pagu anggaran sehingga terjadi kelebihan anggaran.

Biaya operasional adalah berbagai pengeluaran yang dilakukan dalam Substansi, rangka operasional dinas sehubungan dengan tugas dan fungsi (Pratama, 2018). Anggaran biaya operasional yang tidak terserap sepenuhnya akan berdampak pada kelebihan anggaran yang telah ditetapkan. Hal ini sejalan dengan penelitian Ningsih et al., (2022) realisasi biaya operasional dinas bersifat dinamis sesuai dengan situasi dan kondisi sehingga kemungkinan untuk tidak terealisasi sepenuhnya sangat mungkin terjadi. Dilain sisi Rahmawati (2018) menyatakan bahwa biaya operasional tidak terealisasi secara penuh menunjukkan bahwa informasi dan taksiran tidak akurat. Hal ini disebabkan karena perubahan kondisi mikro dan makro yang tidak terprediksi sebelumnya. Menurut Siska & Afriyanto (2018) selisih realisasi belanja operasional dengan yang dianggarkan cukup signifikan bisa memberikan dua kemungkinan yaitu menunjukkan adanya efisiensi anggaran atau telah terjadi kelemahan dalam perencanaan anggaran sehingga estimasi belanjanya kurang tepat atau tidak terserapnya anggaran tersebut bisa disebabkan karena adanya program atau kegiatan yang tidak dilaksanakan padahal sudah dianggarkan.

4.2.2. Pengendalian Anggaran Biaya Operasional Badan Pemberdayaan Masyarakat dan Pemerintahan Desa Kabupaten Batu Bara

Pengendalian manajemen adalah proses dimana manajemen mempengaruhi anggota organisasi untuk mengimplementasikan strategi organisasi yang telah ditetapkan. Sistem pengendalian manajemen membantu manajer

menggerakkan organisasi ke sasaran strategik, sedangkan pengendalian manajemen berfokus pada implementasi strategi. Dalam industri yang lingkungannya bergerak cepat, maka pengendalian manajemen dapat memberikan dasar untuk menentukan strategi baru. Terutama menyangkut dimensi non-finansial, seperti kualitas produk, pangsa pasar, kepuasan pelanggan, ketepatan waktu pengiriman, dan moral karyawan. Fungsi ini dinamakan *interactive control* (Setyono, 2004).

Anggaran adalah dokumen yang mencakup perkiraan kinerja dalam hal pendapatan dan pengeluaran yang dinyatakan dalam istilah moneter yang dapat dicapai selama periode waktu tertentu dan mencakup data historis sebagai bentuk pemantauan dan evaluasi kinerja (Halim, 2014). Salah satu anggaran yang terdapat dari perusahaan adalah anggaran biaya operasional. Adanya penggunaan anggaran biaya operasional membuat perusahaan dapat menyusun perencanaan dengan baik, sehingga koordinasi dan pengendalian manajemen yang dilakukan dapat memadai. Anggaran biaya operasional yang dibuat kemudian dibandingkan dengan biaya operasional sebenarnya (*real cost*). Perbandingan antara realisasi anggaran dengan biaya operasional dievaluasi dan analisis yang menjelaskan kemungkinan penyimpangan, apakah merugikan atau menguntungkan. Jika terjadi pemborosan, dapat segera diantisipasi. Audit diperlukan untuk membandingkan implementasi dan anggaran setiap fungsi, apakah efisiensi atau pemborosan.

Pada Badan Pemberdayaan Masyarakat dan Pemerintahan Desa (BPMPD) pengendalian dilakukan dengan membandingkan anggaran dan realisasi biaya operasional. Penggunaan anggaran biaya operasional sebagai alat pengendalian

manajemen pada BPMPD Kabupaten Batubara berperan dengan baik. Hal ini dapat dilihat dari analisa penyimpangan antara anggaran dan realisasi biaya operasional dari tahun 2018 – 2022 yang tidak melebihi pagu anggran atau dapat dikatakan mengalami penyimpangan menguntungkan (*Favorable*).

Penyimpangan tersebut menunjukkan bahwa BPMPD Kabupaten Batubara sudah cukup baik dalam pengendalian biaya operasional. Hal ini sejalan dengan penelitian Hanum & Farhan, (2019) yang menyatakan jika realisasi lebih kecil daripada anggaran yang telah ditetapkan maka menimbulkan keuntungan bagi perusahaan atau dapat disebut sebagai selisih yang menguntungkan (*Favorable*). Wataniel (2019) juga mengatakan bahwa penyimpangan yang menguntungkan (*Favorable*) menjadi tolak ukur efektifitas pengendalian manajemen anggaran.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan diatas terhadap anggaran biaya operasional sebagai alat pengendalian manajemen, maka penulis merumuskan beberapa kesimpulan dibawah ini ;

1. Realisasi Anggaran Badan Pemberdayaan Masyarakat dan Pemerintahan Desa (BPMPD) Kabupaten Batu Bara sejak tahun 2018 – 2022 belum mencapai 100%.
2. Anggaran dan realisasi anggaran biaya operasional mengalami penyimpangan yang menguntungkan (*Favorable*). Hal ini mengindikasi pengendalian manajemen sudah cukup efektif.

5.2. Saran

Adapun saran yang dapat peneliti berikan pada penelitian ini adalah

1. Selisih anggaran dan realisasi harus dikendalikan dengan ketat dan dianalisa dengan mendalam untuk memahami mengapa realisasi anggaran berbeda dengan pagu anggaran.
2. Sebaiknya perusahaan menetapkan batas yang dianggap tepat dalam menilai selisih antara anggaran dan realisasi, sehingga anggaran biaya operasional sebagai alat pengendalian manajemen berfungsi lebih baik

DAFTAR PUSTAKA

- Anthony, R. N., & Govindarajan, V. (2009). *Management Control System, Sistem pengendalian manajemen, Buku 2*.
- Ayuningtyas, D. (2013). Evaluasi Penerapan Biaya Standar Sebagai Alat Perencanaan Dan Pengendalian Biaya Produksi Pada Harian Tribun Manado. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 1(4).
- Bawono, I. R., Halim, A., & Lord, B. (2012). Public sector performance measurement and budget allocation: an indonesian experiment. *6th New Zealand Management Accounting Conference, Massey University, Palmerston North, New Zealand*, 22–23.
- Dunia, F. A., Abdullah, W., & Sasongko, C. (2012). *Akuntansi biaya. Jakarta: Salemba Empat*.
- Effendi, A. R. N. (2019). *Pengaruh Penggunaan Sistem Informasi Pengelolaan Keuangan Daerah (Sipkd) Terhadap Kualitas Laporan Keuangan Pemerintah Daerah (Studi kasus pada Badan Keuangan Kota Bukittinggi)*. Universitas Mercu Buana Yogyakarta.
- Emor, C. F. (2019). Analisis Biaya Relevan Dalam Pengambilan Keputusan Membeli Atau Mempertahankan Aktiva Tetap Pada Pt. Jor Gabrindo. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 7(1).
- Firdaus Ahmad Dunia, W. (2009). *Akuntansi Biaya*.
- Govindarajan, A. (2005). *Management Control System. Penerbit. Salemba Empat, Jakarta*.
- Hafsah, H., & Loka, R. F. (2021). Analisis Pengendalian Intern Penerimaan Pajak Bumi Dan Bangunan Pada Badan Pengelola Pajak Dan Retribusi Daerah Kota Medan. *Liabilities (Jurnal Pendidikan Akuntansi)*, 4(1), 24–37.
- Hakim, A. (2018). Pengaruh sistem pengendalian manajemen dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada PT. Inti Bumi Perkasa. *JASa (Jurnal Akuntansi, Audit Dan Sistem Informasi Akuntansi)*, 2(4), 40–53.
- Halim, A. (2014). *Manajemen keuangan sektor publik. Jakarta: Salemba Empat*.
- Hanum, Z., & Farhan, M. (2019). Analisis Fungsi Anggaran Biaya Sebagai Alat Pengawasan Pada Perum Perumnas Regional 1 Medan. *Prosiding FRIMA (Festival Riset Ilmiah Manajemen Dan Akuntansi)*, 2, 7–15.
- Hanum, Z., & Ultari, W. (2019). Analisis Sistem Pengendalian Intern Penerimaan Pajak Reklame. *Prosiding Seminar Nasional USM*, 2(1), 342–357.
- Julita, Jufrizen, & Sihotang, I. M. (2014). *Penganggaran Perusahaan Pedoman*,

- Pengkoordinasian, dan Pengawasan Kerja (Pertama)*. Citapustaka Media.
- Kresnha, K., & Eliyawati, E. (2022). PENERAPAN PENYUSUNAN ANGGARAN OPERASIONAL DALAM UPAYA MENINGKATKAN LABA PERUSAHAAN. *Exchall: Economic Challenge*, 4(2), 44–56.
- Maksum, A. (2012). *Metodologi penelitian dalam olahraga*. Surabaya: Unesa University Press.
- Moleong, L. J. (2010). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif Dan R & D*. Bandung: Alfabeta.
- Mulyadi. (2010). *Sistem Akuntansi* (Edisi ke-3). Penerbit Salemba Empat.
- Mulyadi, M. (2015). *Manajemen keuangan*. Trussmedia Grafika.
- Munandar. (2010). *Budgeting Perencanaan Kerja Pengkoordinasian Kerja dan Pengawasan Kerja*. BPFÉ.
- Nafarin, M. (2007). *Penganggaran Perusahaan: Edisi ke 3*. Jakarta: PT Salemba Empat.
- Ningsih, T. W., Widodo, S., & Erina, L. (2022). *EFISIENSI ANGGARAN BELANJA PERJALANAN DINAS LEMBAGA LAYANAN PENDIDIKAN TINGGI WILAYAH II DI MASA PANDEMI COVID-19 TAHUN 2020*. Sriwijaya University.
- Nooraini, Y. (n.d.). *Motivasi sebagai Variabel Moderatig terhadap Pengaruh antara Partisipasi Penyusunan Anggaran dan Kinerja Manajerial Hotel Berbintang di Eks Karesidenan Surakarta*.
- Pratama, R. H. (2018). Analisis Sistem Informasi Pembayaran Biaya Perjalanan Dinas Pada Kantor Pelayanan Utama Bea Dan Cukai Tipe C Soekarno Hatta. *Substansi: Sumber Artikel Akuntansi Auditing Dan Keuangan Vokasi*, 2(1), 77. <https://doi.org/10.35837/subs.v2i1.274>
- Rahmawati, I. (2018). *Anggaran Biaya Operasional Dan Pendapatan Terhadap Rasio Laba Bersih*. STIA DAN MANAJEMEN KEPELABUHAN BARUNAWATI.
- Rizal, R., & Noviar, M. (2022). PENGARUH KARAKTERISTIK TUJUAN ANGGARAN TERHADAP KINERJA APARAT SATUAN POL PP KOTA PALEMBANG. *Jurnal Manajemen*, 10(4).
- Rusdiana, A. (2014). *Manajemen Operasi*. Pustaka Setia.
- Saragih, F. (2017). Pengaruh Penerapan Akuntansi Pemerintahan Dan Kualitas Informasi Akuntansi Terhadap Good Government Governance Serta Implikasinya Terhadap Kinerja Keuangan Pada Skpd Se Kota Medan. *Kumpulan Jurnal Dosen Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara*, 8.

- Sari, E. N., & Saragih, F. (2016). Pengaruh sistem pengendalian manajemen terhadap kinerja keuangan perusahaan pada hotel berbintang di Kota Medan. *Jurnal Riset Akuntansi Dan Bisnis*, 9(2).
- Sari, M. (2015). Peran Badan Pengawasan Keuangan Dan Pembangunan Dalam Pelaksanaan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah Pada Pemerintah Daerah Sumatera Utara. *Prosiding Jurnal Fakultas Ekonomi Dan Bisnis*, 60, 569–577.
- Setyono, P. (2004). Karakteristik Sistem Pengendalian Manajemen. *Sistem Pengendalian Manajemen*, 2, 1–36. <http://repository.ut.ac.id/3886/1/EKSI4416-M1.pdf>
- Sinambela, E. (2009). Analisis Pengetahuan Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Tentang Anggaran Terhadap Pengawasan Keuangan Daerah, 9 (2), 62. *Jurnal Riset Akuntansi Dan Bisnis, Fakultas Ekonomi UMSU. Medan. Jurnal. Umsu. Ac. Id.(Diakses 08 Maret 2020)*.
- Siregar, R. A., Sari, P., Astuti, W., & Ramadhani, G. (2023). Analisis pengendalian biaya produksi dalam meningkatkan laba Pada PT. Ferdinand Mandiri. *Proceeding of National Conference on Accounting & Finance*, 291–297.
- Siska, A. J., & Afriyanto, N. (2018). Analisis Efektivitas dan Efisiensi Penggunaan Anggaran Belanja Pada Komisi Pemilihan Umum Periode 2011-2015 (Studi Kasus Pada Komisi Pemilihan Umum Kota Payakumbuh). *EKONOMIKA SYARIAH: Journal of Economic Studies*, 2(1), 99–111.
- Sugiyono, D. (2013). *Metode penelitian pendidikan pendekatan kuantitatif, kualitatif dan R&D*.
- Sumarsan, T. (2013). *Sistem Pengendalian Manajemen: Konsep, Aplikasi, dan Pengukuran Kinerja*.
- Sunanto, S. (2016). Analisis Anggaran Operasional Sebagai Alat Pengendalian Keuangan Pada Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Randik Kabupaten Musi Banyuasin. *Jurnal ACSY: Jurnal Accounting Politeknik Sekayu*, 4(1), 1–11.
- Suwandi, A. P. (2013). Pengaruh kejelasan sasaran anggaran dan desentralisasi terhadap kinerja pemerintah daerah (Studi empiris pada SKPD Pemerintah Kota Padang). *Jurnal Akuntansi*, 1(2).
- Usman, E., Paranoan, S., & Sugianto, S. (2014). Analisis Budaya Organisasi dan Asimetri Informasi dalam Senjangan Anggaran. *Jurnal Akuntansi Multiparadigma*, 3(3), 393–403.
- Watanial, J. I. (2019). Analisis Varians Biaya Operasional Dalam Mengukur Efektivitas Pengendalian Biaya Operasional PT. Pegadaian. *Jurnal EMBA*,

1(3), 692–702.

Yetti, N. H. S., & Gowon, M. (2015). Pengaruh Struktur Pengendalian Manajemen dan Proses Pengendalian Manajemen Terhadap Kinerja Perbankan Kota Jambi. *Jurnal Penelitian Universitas Jambi: Seri Humaniora*, 11(2), 43436.





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

Jl. Kapten Mukhtar Basri No. 3. Medan, Telp. 061-6624567, Kode Pos 20238

PERMOHONAN JUDUL PENELITIAN

No. Agenda: 2776/JDL/SKR/AKT/FEB/UMSU/25/8/2022

Kepada Yth.

Medan, 25/8/2022

Ketua Program Studi Akuntansi
Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara
di Medan

Dengan hormat.

Saya yang bertanda tangan di bawah ini,

Nama : Mahendra Kesuma
NPM : 1705170043
Program Studi : Akuntansi
Konsentrasi : Akuntansi Manajemen

Dalam rangka proses penyusunan skripsi, saya bermohon untuk mengajukan judul penelitian berikut ini:

Identifikasi Masalah : Bagaimana sistem Penerimaan kas dan Pengeluaran kas di BPMPD berdasarkan Peraturan Daerah Kabupaten Batubara Nomor 1 Tahun 2021 tentang Pokok-pokok Pengelolaan Keuangan Daerah?

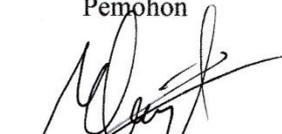
Untuk mengetahui sistem akuntansi pengakuan, pengukuran, dan pencatatan belanja dan beban di BPMPD berdasarkan Peraturan Daerah Kabupaten Batubara Nomor 1 Tahun 2021 tentang Pokok-pokok Pengelolaan Keuangan Daerah

Rencana Judul : 1. ANALISIS SISTEM AKUNTANSI KEUANGAN DAERAH PADA BADAN PEMBERDAYAAN MASYARAKAT DAN PEMERINTAH DESA KABUPATEN BATUBARA
2. ANALISI LAPORAN KEUANGAN UNTUK MENILAI KINERJA PADA BADAN PEMBERDAYA MASYARAKAT DAN PEMERINTAH DESA KABUPATEN BATUBARA
3. ANALISIS ANGGARAN BIAYA SEBAGAI ALAT PENGENDALIAN MMANAJEMEN PADA BADAN PEMBERDAYA MASYARAKAT DAN PEMERINTAH DESA KABUPATEN BATUBARA

Objek/Lokasi Penelitian : Badan Pemberdayaan Masyarakat Dan Pemerintah Desa (BPMPD) Kabupaten Batubara

Demikianlah permohonan ini saya sampaikan. Atas perhatiannya saya ucapkan terimakasih.

Hormat Saya
Pemohon


(Mahendra Kesuma)



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

Jl. Kapten Mukhtar Basri No. 3. Medan, Telp. 061-6624567, Kode Pos 20238

PERSETUJUAN JUDUL PENELITIAN

Nomor Agenda: 2776/JDL/SKR/AKT/FEB/UMSU/25/8/2022

Nama Mahasiswa : Mahendra Kesuma
NPM : 1705170043
Program Studi : Akuntansi
Konsentrasi : Akuntansi Manajemen
Tanggal Pengajuan Judul : 25/8/2022
Nama Dosen pembimbing*) : *Novren Rizky SE, M.Si*

Judul Disetujui**) : *Analisis Sistem Akuntansi Anggaran Biaya
Sebagai Alat Pengendalian Manajemen Pada
Badan Pemberdaya Masyarakat dan Pemerintah
Desa Kabupaten Batu Bara*

Disahkan oleh:
Ketua Program Studi Akuntansi


(Prof. Dr. Zulia Hanum, SE.,
M.Si)

Medan, *Kamis, 22 September 2022*

Dosen Pembimbing


(.....)

Keterangan:

*) Diisi oleh Pimpinan Program Studi

**) Diisi oleh Dosen Pembimbing

Setelah disahkan oleh Prodi dan Dosen pembimbing, scan/foto dan uploadlah lembaran ke-2 ini pada form online "Upload Pengesahan Judul Skripsi"



MSU
Berbasis | Terpercaya

MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI PENELITIAN & PENGEMBANGAN PIMPINAN PUSAT MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

UMSU Terakreditasi A Berdasarkan Keputusan Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi No. 89/SK/BAN-PT/Akred/PT/III/2019

Pusat Administrasi: Jalan Mukhtar Basri No. 3 Medan 20238 Telp. (061) 6622400 - 66224567 Fax. (061) 6625474 - 6631003

<http://feb.umsu.ac.id>

feb@umsu.ac.id

[umsumedan](https://www.facebook.com/umsumedan)

[umsumedan](https://www.instagram.com/umsumedan)

[umsumedan](https://www.tiktok.com/@umsumedan)

[umsumedan](https://www.youtube.com/umsumedan)

**PENETAPAN DOSEN PEMBIMBING
PROPOSAL / SKRIPSI MAHASISWA**

NOMOR : 281/TGS/II.3-AU/UMSU-05/F/2023

Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Dekan Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, berdasarkan Persetujuan permohonan judul penelitian Proposal / Skripsi dari Ketua / Sekretaris :

Program Studi : Akuntansi
Pada Tanggal : 22 September 2022

Dengan ini menetapkan Dosen Pembimbing Proposal / Skripsi Mahasiswa :

Nama : Mahendra Kesuma
N P M : 1705170043
Semester : XI (Sebelas)
Program Studi : Akuntansi
Judul Proposal / Skripsi : Analisis Anggaran Biaya Sebagai Alat Pengendalian Manajemen Pada Badan Pemberdayaan Masyarakat dan Pemerintah Desa Kabupaten Batu Bara

Dosen Pembimbing : **Novien Rialdy, SE., MM**

Dengan demikian di izinkan menulis Proposal / Skripsi dengan ketentuan :

1. Penulisan berpedoman pada buku panduan penulisan Proposal/ Skripsi Fakultas Ekonomi dan Bisnis UMSU.
2. Pelaksanaan Sidang Skripsi harus berjarak 3 bulan setelah pelaksanaan Seminar Proposal ditandai dengan Surat Penetapan Dosen Pembimbing Skripsi
3. **Proyek Proposal / Skripsi** dinyatakan " **BATAL** " bila tidak selesai sebelum Masa Daluarsa tanggal : **03 Februari 2024**
4. Revisi Judul

Wassalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh.

Ditetapkan di : Medan
Pada Tanggal : 12 Rajab 1444 H
03 Februari 2023 M



Dekan

Dr. H. Januri., SE., MM., M.Si

NIDN : 0109086502



Tembusan :

1. Pertinggal



PERMOHONAN IZIN PENELITIAN

Medan, 02 Bajab H
03 Februari 2023 M

Kepada Yth,
Ketua/Sekretaris Program Studi
Fakultas Ekonomi dan Bisnis UMSU
Di
Medan



Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama Lengkap : MAHENDRA KESUMA

NPM : 1705170043

Tempat.Tgl. Lahir : INDRAPURA 11 MARET
1999

Program Studi : Akuntansi /
~~Manajemen~~

Alamat Mahasiswa : JL. ABDUL HAKIM, TANJUNGPINANG SARI

Tempat Penelitian : BADAN PEMBERDAYA MASYABAKAT DAN PEMERINTAH DESA

Alamat Penelitian : JL. BESAR DESA PERUPUK. KECAMATAN LIMA PULUH

Memohon kepada Bapak untuk pembuatan izin Penelitian sebagai syarat untuk memperoleh data dan identifikasi masalah dari perusahaan tersebut guna pengajuan judul penelitian.

Berikut saya lampirkan syarat-syarat lain:

1. Transkrip nilai sementara
2. Kwitansi SPP tahap berjalan

Demikianlah permohonan ini saya buat dengan sebenarnya, atas perhatian Bapak saya ucapkan terima kasih

Diketahui
Ketua/Sekretaris Program Studi

Assoc. Prof. Dr. Zulia Hanum SE, M.Si

Wassalam
Pemohon

(Mahendra Kesuma)



MSU
Cerdas | Terpercaya

MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI PENELITIAN & PENGEMBANGAN PIMPINAN PUSAT MUHAMMADIYAH

UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA

FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

UMSU Terakreditasi A Berdasarkan Keputusan Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi No. 89/SK/BAN-PT/Akred/PT/III/2019

Pusat Administrasi: Jalan Mukhtar Basri No. 3 Medan 20238 Telp. (061) 6622400 - 66224567 Fax. (061) 6625474 - 6631003

<http://feb.umsu.ac.id>

feb@umsu.ac.id

[umsumedan](#)

[umsumedan](#)

[umsumedan](#)

[umsumedan](#)

Nomor : 279/II.3-AU/UMSU-05/F/2023

Medan, 12 Rajab 1444 H

Lampiran : -

03 Februari 2023 M

Perihal : **Izin Riset Pendahuluan**

Kepada Yth.

Bapak/Ibu Pimpinan

Badan Pemberdayaan Masyarakat dan Pemerintah Desa Kab. Batu Bara

Jln. Besar Desa Perupuk Kecamatan Lima Puluh

di-

Tempat

Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Dengan hormat, sehubungan mahasiswa kami akan menyelesaikan studi, untuk itu kami memohon kesediaan Bapak / Ibu sudi kiranya untuk memberikan kesempatan pada mahasiswa kami melakukan riset di Perusahaan / Instansi yang Bapak / Ibu pimpin, guna untuk penyusunan skripsi yang merupakan salah satu persyaratan dalam menyelesaikan Program Studi Strata Satu (S-1)

Adapun mahasiswa/i di Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara tersebut adalah:

Nama : Mahendra Kesuma

Npm : 1705170043

Program Studi : Akuntansi

Semester : XI (Sebelas)

Judul Skripsi : Analisis Anggaran Biaya Sebagai Alat Pengendalian Manajemen Pada Badan Pemberdayaan Masyarakat dan Pemerintah Desa Kabupaten Batu Bara

Demikianlah surat kami ini, atas perhatian dan kerjasama yang Bapak / Ibu berikan kami ucapkan terima kasih.

Wassalamu 'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh



Tembusan :

1. Pertinggal



Dekan

Dr. H. Januri., SE., MM., M.Si

NIDN : 0109086502



PEMERINTAH KABUPATEN BATU BARA
DINAS PEMBERDAYAAN MASYARAKAT DAN DESA

JL. JENDERAL SUDIRMAN DUSUN ASOKA DESA SIPARE – PARE KEC. AIR PUTIH

Sipare-pare, 07 Februari 2023

Nomor : 423.1 / 112
Sifat : Biasa
Lampiran :-
Hal : Penerimaan Riset

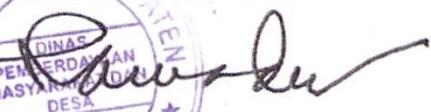
Kepada Yth :
Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Muhammadiyah Sumut
di-
Tempat.

Sehubungan dengan Surat Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara Nomor : 279/II.3-AU/UMSU-05/F/2023 tanggal 03 Februari 2023 Perihal Izin Riset Pendahuluan.

Berkenaan dengan hal tersebut di atas, bahwa Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Batu Bara tidak merasa keberatan dan menerima mahasiswa tersebut untuk melakukan riset di Instansi kami.

Demikian disampaikan atas perhatian dan kerjasamanya kami ucapkan terima kasih.

An. KEPALA DINAS PEMBERDAYAAN
MASYARAKAT DAN DESA
KABUPATEN BATU BARA


MHD. ALDY RAMADHAN, SSTP, M, Si
PEMBINA

NIP. 19780831 199703 1 002



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

Jl. Kapten Mukhtar Basri No.3 Telp.(061)6619056 Medan 20238

Website : <http://www.feb.umsu.ac.id> E-mail: feb@umsu.ac.id

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

BERITA ACARA BIMBINGAN PROPOSAL

Nama : Mahendra Kesuma
NPM : 1705170043
Program Studi : Akuntansi
Judul Skripsi : Analisis Anggaran Biaya Sebagai Alat Pengendalian
Manajemen pada Badan Pemberdaya Masyarakat dan
Pemerintah Desa Kabupaten Batubara
Nama Pembimbing : Novien Rialdy, SE., M.Si

Tanggal	Deskripsi Hasil Bimbingan Proposal	Tanda Tangan
30/2023	Pemuncuan Masalah	
01	Kerangka Konseptual	
	Tinjauan Pustaka	
	Daftar pustaka	
02/2023	Tinjauan Pustaka	
02	Daftar Pustaka dibuat secara Mendetail	
03/2023	Acc proposal	
02		

Medan, Januari 2023

Diketahui/Disetujui,
Ketua Prodi Akuntansi

Assoc Prof. Dr. Zulia Hanum, SE., M.Si

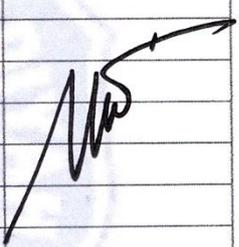
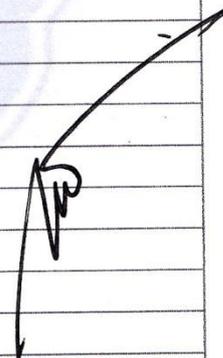
Dosen Pembimbing,

Novien Rialdy, SE., M.Si

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

BERITA ACARA BIMBINGAN PROPOSAL

Nama : Mahendra Kesuma
 NPM : 1705170043
 Program Studi : Akuntansi
 Judul Skripsi : Analisis Anggaran Biaya Sebagai Alat Pengendalian Manajemen pada Badan Pemberdaya Masyarakat dan Pemerintah Desa Kabupaten Batubara
 Nama Pembimbing : Novien Rialdy, SE., M.Si

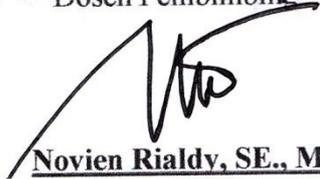
Tanggal	Deskripsi Hasil Bimbingan Proposal	Tanda Tangan
07/2023	Kata Pengantar	
01	Daftar Isi	
	Daftar Tabel	
	Perhatikan Penulisan	
	Pemilihan Masalah	
	Daftar Pustaka	
Metode Penelitian		
24/2023	Perhatikan Nama dan Gelar di data	
01	Pengantar	
	Daftar isi tambahkan kata pengantar, Daftar isi dalam tabel dan daftar Gambar.	
	Untuk halaman penomoran dibedakan setelah bab dipjokl kaman atas	

Medan, Januari 2023

Diketahui/Disetujui,
Ketua Prodi Akuntansi

Dosen Pembimbing


Assoc Prof. Dr. Zulia Hanum, SE., M.Si


Novien Rialdy, SE., M.Si



BERITA ACARA SEMINAR PROGRAM STUDI AKUNTANSI

Pada hari ini *Senin, 13 Februari 2023* telah diselenggarakan seminar Program Studi Akuntansi menerangkan bahwa :

Nama : *Mahendra Kesuma*
NPM. : 1705170043
Tempat / Tgl.Lahir : Indrapura, 11 Maret 1999
Alamat Rumah : Jln. Abdul Hakim, Tj. Sari, Kec. Medan Selayang, Kota Medan
Judul Proposal : Analisis Anggaran Biaya Sebagai Alat Pengendalian Manajemen Pada Badan Pemberdayaan Masyarakat dan Pemerintah Desa

Disetujui / tidak disetujui *)

Item	Komentar
Judul
Bab I	<i>Perbaiki latar belakang, Identifikasi dan Rumusan masalah</i>
Bab II	<i>Tambah kerangka acuan.</i>
Bab III	<i>Perbaiki definisi operasional</i>
Lainnya	<i>Tambah daftar pustaka</i>
Kesimpulan	<input checked="" type="checkbox"/> Lulus <input type="checkbox"/> Tidak Lulus

Medan, *13 Februari 2023*

TIM SEMINAR

Ketua

Assoc. Prof. Dr. Zulia Hanum, SE., M.Si

Sekretaris

Riva Ubar Harahap, SE., Ak., M.Si., CA., CPA

Pembimbing

Novien Rialdy, SE., MM

Pembanding

Riva Ubar Harahap, SE., Ak., M.Si., CA., CPA



PENGESAHAN PROPOSAL

Berdasarkan hasil Seminar proposal Program Studi Akuntansi yang diselenggarakan pada hari *Senin, 13 Februari 2023* menerangkan bahwa:

Nama : Mahendra Kesuma
NPM : 1705170043
Tempat / Tgl.Lahir : Indrapura, 11 Maret 1999
Alamat Rumah : Jln. Abdul Hakim, Tj. Sari, Kec. Medan Selayang, Kota Medan
Judul Proposal : Analisis Anggaran Biaya Sebagai Alat Pengendalian Manajemen Pada Badan Pemberdayaan Masyarakat dan Pemerintah Desa

Proposal dinyatakan syah dan memenuhi Syarat untuk menulis Sekripsi dengan pembimbing : *Novien Rialdy, SE., MM*

Medan, 13 Februari 2023

TIM SEMINAR

Ketua



Assoc. Prof. Dr. Zulia Hanum, SE., M.Si

Sekretaris



Riva Ubar Harahap, SE., Ak., M.Si., CA., CPA

Pembimbing



Novien Rialdy, SE., MM

Pembanding

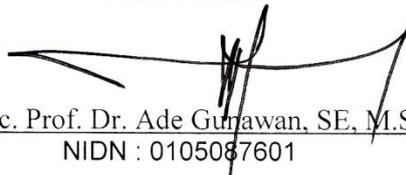


Riva Ubar Harahap, SE., Ak., M.Si., CA., CPA

Diketahui / Disetujui

a.n.Dekan

Wakil Dekan I



Assoc. Prof. Dr. Ade Gunawan, SE, M.Si
NIDN : 0105087601



PEMERINTAH KABUPATEN BATU BARA
DINAS PEMBERDAYAAN MASYARAKAT DAN DESA

JL. JENDERAL SUDIRMAN DUSUN ASOKA DESA SIPARE – PARE KEC. AIR PUTIH

Sipare-pare, 13 April 2023

Nomor : 423.1 / 775
Sifat : Biasa
Lampiran : -
Hal : Pemberitahuan Selesai Riset

Kepada Yth :
Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Muhammadiyah Sumut
di-
Tempat.

Melanjutkan surat kami terdahulu Nomor : 423.1/112 tanggal 07 Februari 2023 Perihal Penerimaan Riset.

Berkenaan dengan hal tersebut di atas, dinyatakan bahwa:

Nama : Mahendra Kesuma
NPM : 1705170043
Program Studi : Akutansi
Semester : XI (Sebelas)
Judul Skripsi : Analisis Anggaran Biaya Sebagai Alat Pengendalian Manajemen Pada Badan Pemberdayaan Masyarakat dan Pemerintah Desa Kabupaten Batu Bara

Telah selesai melaksanakan riset di Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Batu Bara.

Demikian disampaikan sebagai bahan seperlunya.

an. KEPALA DINAS PEMBERDAYAAN
MASYARAKAT DAN DESA
KABUPATEN BATU BARA

SEKRETARIS

MHD. ALDY RAMADHAN, SSTP, M, Si
PEMBINA

NIP. 19780831 199703 1 002

PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : MAHENDRA KESUMA
N P M : 1705170043
Program Studi : AKUNTANSI
Konsentrasi : AKUNTANSI MANAJEMEN

Dengan ini menyatakan bahwa skripsi saya yang berjudul “Analisis Anggaran Biaya Sebagai Alat Pengendalian Manajemen Pada Badan Pemberdayaan Masyarakat dan Pemerintah Desa Kabupaten Batu Bara” Adalah bersifat asli (*original*), bukan hasil menyadur secara mutlak hasil karya orang lain.

Bilamana di kemudian hari ditemukan ketidaksesuaian dengan pernyataan ini, maka saya bersedia dituntut dan di proses sesuai dengan ketentuan yang berlaku di Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

Demikian pernyataan ini dibuat dengan sesungguhnya dan sebenar-benarnya.

Yang Menyatakan



MAHENDRA KESUMA

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

Data Pribadi

Nama : Mahendra Kesuma
NPM : 1705170043
Tempat/Tanggal Lahir : Indrapura/11 Maret 1999
Jenis Kelamin : Laki – Laki
Anak Ke : 1 (Satu) dari 0 (Nol) Bersaudara
Agama : Islam
Kewarganegaraan : Indonesia
Alamat : Link V Indrasakti Kec. Air Putih Kab. Batu Bara
Email : mahendrakesuma99@gmail.com

Data Orang Tua

Nama Ayah : M. Aminullah
Nama Ibu : Suwanti Kesumawati
Alamat : Link V Indrasakti Kec. Air Putih Kab. Batu Bara

Data Pendidikan Formal

Sekolah Dasar : SD Negeri 013869 Indrapura
Sekolah Menengah Pertama : SMP Swasta Al - Washliyah 6 Air Putih
Sekolah Menengah Atas : SMK Swasta T. Amir Hamzah Indrapura
Perguruan Tinggi : Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara (UMSU)