

**ANALISIS FUNGSI ANGGARAN SEBAGAI ALAT PENGAWASAN
BIAYA ADMINISTRASI & UMUM PADA
PT. GARUDA MADJU CIPTA**

SKRIPSI

*Diajukan Untuk Memenuhi Sebagian Syarat
Memperoleh Gelar Sarjana Akuntansi (S.Ak)
Program Studi Akuntansi*

Oleh:

IRENA NATASYA LUBIS
NPM. 1305170106



**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
MEDAN
2017**

ABSTRAK

Irena Natasya Lubis (1305170106) Analisis Anggaran Biaya Administrasi dan Umum Pada PT. Garuda Madju Cipta.

Tujuan yang ingin dicapai. Adapun tujuan penelitian dari penelitian ini adalah Untuk menganalisis fungsi anggaran sebagai alat pengawasan biaya administrasi & umum pada PT. Garuda Madju Cipta. Untuk mengetahui dan menganalisis terjadinya penyimpangan yang tidak menguntungkan pada tahun 2013 s/d 2016.

Dalam hal ini penelitian menggunakan tehnik analisis deskriptif. Deskriptif adalah statistik yang digunakan untuk menganalisa data dengan cara mendeskriptifkan atau menggambarkan data yang terkumpul sebagaimana adanya tanya bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum dan generalisasi dengan menggunakan analisa akuntansi. Penelitian ini meneliti fungsi anggaran sebagai alat pengawasan biaya administrasi & umum pada PT. Garuda Madju Cipta dalam kurun waktu 2013 s/d 2016.

Anggaran biaya administrasi dan umum pada PT. Garuda Madju Cipta belum berperan sebagai alat pengawasan biaya administrasi dan umum dan pemakaian beban yang berlebihan, dan juga pengawasan suatu kegiatan agar seminimal mungkin tidak menyimpang dari anggaran yang telah dibuat. Fungsi Anggaran Biaya administrasi dan umum Sebagai Alat pengawasan PT. Garuda Madju Cipta belum baik karena terjadi penyimpangan yang cukup besar, antara anggaran dan realisasi biaya administrasi dan umum dan hal ini akan disebabkan oleh biaya-biaya yang termasuk administrasi dan umum melebihi dari target anggaran.

Kata Kunci : Anggaran, Realisasi, Pengawasan

KATA PENGANTAR



Segala puji bagi Allah SWT,AL-wahab yang maha penganugerah,yang telah memberikan karunia-Nya kepada penulis ,sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan baik. Shalawat serta salam penulis hantarkan kepada nabi Muhammad SAW, Nabi akhir zaman yang telah membimbing umatnya menuju jalan kebenaran. Skripsi ini di susun dalam rangka memenuhi syarat-syarat untuk memperoleh gelar sarjana ekonomi di universitas muhammadiyah sumatera utara. Buat Ayahanda MARDIAN LUBIS dan Ibunda tercinta UPI VERIYANTI S tercinta,yang selalu mencurahkan perhatian,cinta dan sayang ,dukungan serta doa tiada henti yang tertuju hanya untuk tasya, semoga semakin hari tasya semakin mampu membuat Papa dan Mama bahagia.

Pada kesempatan ini ,dengan segala kerendahan hati penulis menyampaikan terima kasih atas bantuan ,bimbingan,dukungan semangat dan doa ,baik langsung maupun tidak langsung dalam penyelesaian skripsi ini, kepada:

1. Bapak Dr.Agus sani,MAP, selaku Rektor universitas muhammadiyah sumatera utara.
2. Bapak zulaspan Tupti,SE, M.si, selaku dekan Fakultas ekonomi universitas muhammadiyah Sumatera utara.
3. Bapak Januri SE,M.si, Selaku wakil dekan I Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
4. Bapak Ade Gunawan SE,M.si,Selaku wakil dekan III Fakultas Ekonomi Universitas Muhammmadiyah Sumatera Utara.

5. Ibu Fitriani Saragih SE,MSi ,selaku dosen pembimbing yang telah meluangkan waktu ,mencurahkan perhatian ,membimbing dan memberikan pengarahan kepada penulis.terima kasih atas semua saran yang ibu berikan selama proses penulisan skripsi sampai terlaksana sidang skripsi.
6. Ibu Zulia Hanum, S.E M.Si selaku sekretaris Progam Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
7. Kepada Nadya Soraya Lubis dan Fauzan Ibrahim Lubis selaku adik- adik yang selalu menemani, membantu dan memberikan semangat kepada penulis.
8. Kepada Ariska, Laila, Uly, Putri, Ismi, dan Kak Fiqih selaku sahabat-sahabat lainnya yang selalu mendampingi, membantu, dan memberikan semangat kepada penulis.

Penulis menyadari bahwa Tugas Akhir ini masih jauh dari sempurna dikarenakan keterbatasan pengalaman dan pengetahuan yang dimiliki penulis.oleh karena itu ,mengharapkan segala bentuk saran serta masukkan bahwa kritik yang membangun dari berbagai pihak.

Medan, Oktober 2017

Penulis

IRENA NATASYA LUBIS
NPM : 1305170106

DAFTAR ISI

ABSTRAK	
KATA PENGANTAR	i
DAFTAR ISI	ii
DAFTAR TABEL	iv
DAFTAR GAMBAR	v
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Identifikasi Masalah	4
C. Rumusan Masalah	4
D. Tujuan dan Manfaat Penelitian	4
BAB II LANDASAN TEORI	6
A. Uraian Teoritis	6
1. Pengertian Anggaran	6
2. Jenis-Jenis Anggaran	10
3. Fungsi Anggaran	13
4. Tujuan dan Manfaat Anggaran	15
5. Biaya Administrasi & Umum	17
6. Pengertian Pengawasan Biaya Operasi	19
7. Fungsi Anggaran Sebagai Alat Pengawasan Biaya administrasi & umum	20
8. Analisis Penyimpangan	20
9. Penelitian Terdahulu	23

B. Kerangka Konseptual.....	23
BAB III METODOLOGI PENELITIAN	25
A. Pendekatan Penelitian	25
B. Definisi Operasional	25
C. Tempat dan Waktu Penelitian	26
D. Jenis dan Sumber Data.....	26
E. Teknik Pengumpulan Data.....	27
F. Teknik Analisis Data.....	28
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	31
A. Hasil Penelitian.....	31
B. Pembahasan	34
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	45
A. Kesimpulan.....	47
B. Saran.....	48
DAFTAR PUSTAKA	

DAFTAR TABEL

Tabel I.1	Anggaran dan Realisasi Biaya Administrasi & Umum.....	2
Tabel II.1	Penelitian Terdahulu	23
Tabel III.1	Rincian dan Waktu Penelitian.....	27
Tabel III.2	Kisi-kisi Wawancara	28
Tabel IV.1	Anggaran Biaya administrasi umum PT. Garuda Madju Cipta..	31
Tabel IV.2	Realisasi Biaya administrasi dan umum.....	33
Tabel IV.3	Data Biaya Administrasi dan Umum	34

TABEL GAMBAR

Gambar II.1 Kerangka Berfikir 25

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Anggaran merupakan rencana kegiatan perusahaan selama satu periode, yang di susun oleh manager perusahaan. Dimana anggaran yang di susun biasanya dapat di ukur dalam satuan moneter. Perlu di ingat bahwa perencanaan yang baik belum merupakan jaminan tercapainya tujuan sesuai dengan rencana yang telah di tetapkan. Apabila pelaksanaan dari rencana tersebut tidak diikuti dengan pengawasan yang baik dan dilakukan secara terus-menerus pada semua tingkatan kegiatan.

Sesuai dengan salah satu fungsi anggaran yaitu sebagai alat pengawasan, pelaksanaan fungsi pengawasan perlu di laksanakan demi tercapainya tujuan perusahaan. Keberhasilan manajemen dalam menjalankan fungsi pengawasan akan mendorong keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuan yang telah di tetapkan. Fungsi pengawasan terdiri dari semua kegiatan dan aktivitas yang berhubungan dengan penentuan dan evaluasi mengenai apa yang telah di capai sampai seberapa jauh pelaksanaan sesuai dengan rencana dan kebijaksanaan pemimpin.

Banyak alat yang dapat membantu manajemen dalam melakukan pengawasan, diantaranya adalah anggaran. Untuk tujuan pengawasan ini, anggaran yang telah di tetapkan dibandingkan dengan hasil yang sesungguhnya melalui analisis varians. Apabila anggaran ataupun rencana yang ditetapkan berbeda dengan hasil yang sesungguhnya, maka manajemen dapat menganalisis

faktor-faktor yang menyebabkan hal tersebut terjadi dan mengambil tindakan yang seperlunya sebagai tindak lanjut dari fungsi pengawasan.

PT. Garuda Madju Cipta adalah suatu badan usaha yang bergerak di bidang perhotelan di mana seluruh aktivitas yang di lakukan oleh setiap bagian dalam perusahaan perusahaan tidak terlepas dari unsur-unsur biaya, dalam hal ini adalah biaya administrasi & umum. Biaya yang besar maupun yang kecil akan berpengaruh langsung pada perolehan laba atau rugi. Dengan memanfaatkan biaya administrasi & umum secara baik maka pengawasan terhadap biaya administrasi & umum akan lebih efektif dan efisien.

Fenomena di perusahaan menunjukkan bahwa realisasi biaya lebih besar dari pada yang dianggarkan, hal ini terlihat dari perbedaan antara anggaran yang disusun dengan realisasi yang terjadi. Penyimpangan biaya administrasi & umum yang tidak menguntungkan tersebut sebagai indikasi perencanaan biaya yang kurang memperhatikan kondisi anggaran yang terjadi pada tahun sebelumnya dan pengawasan biaya administrasi & umum yang kurang optimal dalam meminimaliskan penyimpangan. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel I.1
Anggaran dan Realisasi Biaya Administrasi & Umum Tahun 2013-2016

Tahun	Anggaran (Rp)	Realisasi (Rp)	Selisih (Rp)	%	Keterangan
2013	9.878.303.217	11.698.917.005	-1.820.613.788	-18,43	Unfavorable
2014	10.287.703.217	12.161.717.005	-1.874.013.788	-18,22	Unfavorable
2015	10.454.503.217	12.499.917.005	-2.045.413.788	-19,56	Unfavorable
2016	11.210.503.217	13.083.717.005	-1.873.213.788	-16,71	Unfavorable

Sumber: PT. Garuda Madju Cipta (2017)

Berdasarkan data di atas dapat dilihat bahwa dari tahun 2013 s/d 2016 terjadi selisih yang tidak menguntungkan (*unfavorable*). Ini menunjukkan bahwa adanya penyimpangan tidak menguntungkan terhadap anggaran sebagai fungsi pengawasan pada perusahaan tersebut. Berdasarkan tabel di atas, dapat dilihat realisasi yang terjadi di atas 5% dari batas toleransi yang diberikan perusahaan. Hal ini tidak sejalan dengan teori Nafarin (2007, hal 30) yang menyatakan bahwa: “Anggaran merupakan alat pengawasan, pengawasan berarti mengevaluasi (menilai) terhadap pelaksanaan pekerja, dengan cara:

1. Membandingkan realisasi dengan rencana (anggaran)
2. Melakukan tindakan perbaikan apabila dipandang perlu (apabila terdapat penyimpangan yang merugikan)”.

Dengan demikian jika adanya penyimpangan yang merugikan (*unfavorable*), ini merupakan hal yang perlu diperhatikan bagi perusahaan, sehingga perusahaan perlu melakukan tindakan koreksi terhadap tindakan penyimpangan, , dimana hal ini menunjukkan pencapaian target penjualan belum efektif dan anggaran belum dimanfaatkan sebagai alat pengawasan sebagai mestinya.

Berdasarkan uraian diatas, maka penulis merasa tertarik untuk mengangkat permasalahan ini dalam bentuk skripsi dengan judul **“Analisis Fungsi Anggaran sebagai Alat Pengawasan Biaya administrasi & umum pada PT. Garuda Madju Cipta”**

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah di atas dapat didefinisikan masalah sebagai berikut:

1. Adanya penyimpangan yang tidak menguntungkan antara realisasi dan anggaran pada biaya administrasi & umum pada tahun 2013 s/d 2016.
2. Penyimpangan yang tidak menguntungkan di atas batas toleran perusahaan yaitu sebesar 5%.

C. Rumusan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah yang telah disebutkan diatas, maka yang menjadi rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Bagaimanakah fungsi anggaran sebagai alat pengawasan biaya administrasi & umum pada PT. Garuda Madju Cipta ?
2. Mengapa terjadi penyimpangan yang tidak menguntungkan pada tahun 2013 s/d 2016 ?

D. Tujuan dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan Penelitian

Dalam mengadakan suatu penelitian tertentu ada tujuan yang ingin dicapai. Adapun tujuan penelitian dari penelitian ini adalah

1. Untuk menganalisis fungsi anggaran sebagai alat pengawasan biaya administrasi & umum pada PT. Garuda Madju Cipta.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis terjadinya penyimpangan yang tidak menguntungkan pada tahun 2013 s/d 2016.

2. Manfaat Penelitian

Adapun manfaat dari penelitian ini adalah:

1. Sebagai bahan masukan bagi penulis, khususnya hal-hal yang menyangkut fungsi anggaran sebagai alat pengawasan biaya administrasi & umum.
2. Sebagai bahan masukan bagi perusahaan sehingga dapat lebih memperhatikan dan mengetahui bagaimana fungsi anggaran sebagai alat pengawasan biaya administrasi & umum.
3. Sebagai bahan masukan bagi peneliti lain dalam meneliti masalah yang sama dengan penelitian ini.

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Uraian Teoritis

1. Pengertian Anggaran

Sistem penganggaran lebih umum digunakan dalam perusahaan yang lebih besar, dimana teknik-teknik yang dirumuskan sering membantu pihak manajemen. Akan tetapi perusahaan yang lebih kecil juga menggunakan anggaran.

Anggaran adalah salah satu bentuk rencana-rencana yang mungkin disusun meskipun tidak semua rencana dapat disebut sebagai anggaran, maka berikut pendapat dari beberapa para ahli diantaranya:

Menurut Abas Kartadinata (2006, hal. 175) “Anggaran adalah suatu rencana yang dinyatakan dalam pengeluaran-pengeluaran tertentu”.

Menurut Bustami (2006, hal. 1) anggaran adalah pernyataan-pernyataan dalam kuantitas yang dinyatakan secara formal, disusun secara sistematis, dinyatakan dalam unit moneter dan berlaku untuk jangka waktu tertentu dimasa yang akan datang.

Menurut Garrison (2006, hal.402) “Anggaran adalah rencana rinci tentang perolehan dan penggunaan sumber daya keuangan dan sumber daya lainnya untuk suatu periode tertentu”.

Dalam buku Julita, SE.,M.Si. (2014, hal 10) menerangkan

Anggaran adalah suatu rencana keuangan periodik yang di susun berdasarkan program yang telah selesai. Anggaran (*budget*) merupakan suatu rencana yang disusun secara sistematis yang meliputi seluruh kegiatan yang ada dalam perusahaan yang menyatakan dalam kesatuan unit moneter dan berlaku untuk jangka waktu tertentu untuk masa yang akan datang.

Menurut Mulyadi (2007, hal.448) mendefenisikan anggaran sebagai berikut:

Anggaran merupakan suatu rencana kerja yang dinyatakan secara kuantitatif yang diukur dalam satuan moneter standart dan satuan ukuran yang lain yang mencakup jangka waktu satu tahun anggaran juga merupakan suatu rencana kerja jangka pendek yang disusun berdasarkan rencana kegiatan jangka panjang yang di tetapkan dalam proses penyusutan (programming).

Untuk melengkapi pengertian anggaran diatas selanjutnya, Sofyan syafri

Harahap (2007, hal.15) mendefenisikan Budget Kompherehensif sebagai berikut:

“Sebagai suatu konsep yang membantu manajemen dalam pencapaian tujuan upaya menuangkannya secara tertulis, sasaran yang akan di capai suatu perusahaan mulai dari sasaran utama, sasaran khusus, sampai rincian dan penyebabnya. Rencana ini dituangkan dalam bentuk kuantitatif mulai dari jangka panjang sampai dengan jangka pendek tahunan bahkan dirinci dalam periode yang lebih singkat. Butget inilah yang menjadi kerangka tujuan yang akan dicapai dan menjadi pedoman manajemen semua eselon untuk mencapai tujuan organisasi”.

Dari defenisi-defenisi diatas dapat diambil kesimpulan yakni:

- a. Bahwa anggaran harus bersifat sistematis artinya harus disusun berurutan dan berdasarkan suatu logika.
- b. Bahwa anggaran harus bersifat normal artinya disusun dengan sengaja dan sungguh-sungguh dalam bentuk lisan.
- c. Bahwa setiap manager dihadapkan pada suatu tanggung jawab untuk mengambil keputusan, sehingga anggaran merupakan suatu hasil pengambilan keputusan yang berdasarkan beberapa asumsi tersebut.
- d. Bahwa keputusan yang diambil oleh manager tersebut merupakan pelaksanaan fungsi manager dari segi perencanaan koordinasi dan pengawasan.

Adapun fungsi angggaran sangat erat hubungannya dengan fungsi dasar manajemen. Organisasi perusahaan yang fropit-profit mempunyai tujuan memperoleh laba, sedangkan perusahaan yang bergerak dibidang jasa mempunyai

tujuan untuk memberikan pelayanan yang terbaik dan memuaskan konsumen. Untuk mencapai tujuan tersebut perusahaan harus membuat suatu perencanaan yang baik sebelum melaksanakan usahanya. Berdasarkan tujuan yang hendak dicapai tersebut, maka seluruh perencanaan disusun dan dijabarkan dalam bentuk anggaran.

Dari uraian diatas dapat diketahui bahwa perencanaan merupakan landasan dari proses manajemen, tanpa adanya perencanaan tidak akan ada dasar bagi fungsi koordinasi dan pelaksanaan fungsi pengawasan. Anggaran merupakan rencana tertulis dari perusahaan. Dan dengan adanya anggaran maka tiap bagian perusahaan dapat mengetahui apa yang harus dilakukan untuk mencapai tujuan.

Didalam perusahaan yang masih kecil, anggaran dapat saja di susun oleh manajemen tertinggi, tetapi pada perusahaan yang relatif besar dan kompleks maka tugas penyusunan anggaran tidak dilakukan sendiri oleh manajemen tertinggi tetapi bisa didelegasikan kepada suatu anggaran yang diketahui oleh seorang pejabat yang ditunjuk sebagai pemimpin di perusahaan.

Adapun tugas dari komite anggaran menurut Mulyadi dan Jhony Setiawan, (2007, hal 599) antara lain:

- a. Merumuskan sasaran anggaran dan kebijakan perusahaan untuk tahun anggaran.
- b. Menyampaikan informasi mengenai tujuan dan kebijakan pokok tersebut kepada para meneger penyusutan anggaran.
- c. Me-review rancangan anggaran yang diajukan oleh para manajer penyusun anggaran.
- d. Melakukan negoisasi denagn para manager penyusun aggaran mengenai rancangan anggaran yang mereka ajukan.
- e. Mengajukan rancangan anggaran perusahaan secara keseluruhan kepada Dewan Komisaris dan Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS).
- f. Me-review anggaran yang telah disetujui oleh Dewan Komisaris dan RUPS.

- g. Melakukan negoisasi dengan para manager penyusun anggaran mengenai anggaran yang telah disahkan oleh RUPS.
- h. Melakukan revisi anggaran sesuai dengan kebijakan Rapat Umum Pemegang Saham.

Untuk melengkapi tugas komite anggaran diatas selanjutnya Sofyan Syafri

Harahap (2007, hal. 87-88) menjelaskan tugas komite butget antara lain:

- a. Menerapkan keputusan tentang kebijakan umum yang akan ditempuh dimasa yang akan datang.
- b. Komite anggaran bertugas menyusun dan menyempurnakan semua prosedur yang berkaitan dengan masalah anggaran yang menjadi pedoman bagi devisi-devisi lain.
- c. Komite budget bertugas menyelesaikan anggaran tahunan.
- d. Meminta / menerima serta me-review budget masing-masing departemen.
- e. Melakukan saran atau perbaikan budget departemen.
- f. Menyetujui atau mensyahkan budget atau revisi budget.
- g. Untuk melaksanakan anggaran maka komite ini juga bertugas mengikuti dan melihat penerapan anggaran dan untuk membicarakan beberapa hal yang menyangkut penyimpangan dari anggaran.
- h. Pada akhir tahun, tim ini bertugas juga menyelesaikan revisi dan menyesuaikan anggaran dan mempersiapkan rekomendasi dalam penyusunan aggaran tahun berikutnya.
- i. Komite ini pada akhir tahun anggaran akan membahas beberapa hal tentang anggaran yang belum rampung pada tahun lalu dan menyelesaikan anggaran yang lalu dan bila mungkin mengangkatnya kembali keanggaran tahun berikutnya.
- j. Menerima analisis dan laporan tentang pelaksanaan budget
- k. Komite ini bertugas untuk melakukan perbaikan secara terus menerus konsep anggaran komperhensif ini.

Dari tugas komite anggaran dapat diambil kesimpulan yaitu:

1. Bahwa untuk menyusun anggaran biasanya pimpinan menetapkan panitia atau tim yang bertanggung jawab pada penyusunan anggaran, tim ini di sebut juga komite anggaran.
2. Bahwa para serta komite anggaran harus mempertimbangkan bermacam-macam alternative serta meberikan anjuran-anjuran dari keputusan-keputusan untuk mengambil tindakan koreksi.

3. Bahwa komite anggaran menganjurkan perubahan-perubahan dalam kebijaksanaan-kebijaksanaan program dan prosedur-prosedurnya untuk meningkatkan efektivitas.

Komisa anggaran umumnya bukan merupakan orang yang tetap, melainkan hanya di butuhkan pada waktu-waktu tertentu saja, yakni setiap tahun dalam rangka penyusunan anggaran untuk tahun berikutnya. Setelah komite anggaran menyetujui anggaran yang di sampaikan oleh masing-masing bagian maka anggaran tersebut di serahkan pada pimpinan tertinggi, kemudian di perbanyak dan selanjutnya di bagikan kembali kepada masing-masing bagian yang bertanggung jawab sebagai pelaksanaan anggaran, setiap bagian akan mendapat satu anggaran untuk dilaksanakan sebagai rencana kerja selama periode anggaran.

2. Jenis-Jenis Anggaran

Menurut Catur Sasongko dan Safrida Rumondang Parulian (2015, hal. 4-8) antara lain:

1. Anggaran Penjualan

Anggaran penjualan menyajikan jumlah unit barang atau jasa sekaligus harganya yang diharapkan dapat dijual oleh perusahaan dimasa depan.

2. Anggaran Produksi

Anggaran produksi memperlihatkan jumlah barang jadi yang harus diproduksi oleh perusahaan dalam satu periode anggaran. Barang jadi yang akan diproduksi untuk setiap periode anggaran harus memperhatikan tingkat penjualan dalam unit, serta jumlah persediaan akhir dan awal barang jadi.

3. Anggaran Pemakaian dan Pembelian Bahan Baku

Anggaran pemakaian dan pembelian bahan baku menyajikan dua informasi berikut:

a. Jumlah kebutuhan pemakaian bahan baku

Jumlah bahan baku yang diperlukan dalam satu periode anggaran ditentukan oleh jumlah barang jadi yang akan diproduksi dan standart kebutuhan bahan baku untuk setiap satu barang jadi

b. Nilai pembelian bahan baku dalam rupiah

Jumlah bahan baku yang akan dibeli dalam satu periode anggaran diperoleh dengan menambah bahan baku yang diperlukan untuk produksi dengan persediaan akhir bahan baku dan dikurangi dengan persediaan awal bahan baku yang ada diperusahaan. Kemudian, nilai pembelian bahan baku dalam rupiah diperoleh dengan mengalihkan jumlah bahan baku yang akan dibeli dengan perkiraan harga beli bahan baku perunitnya.

4. Anggaran Biaya Tenaga Kerja Langsung

Anggaran biaya tenaga kerja langsung memperlihatkan jumlah jam tenaga kerja langsung yang dibutuhkan untuk memproduksi barang jadi yang ditetapkan dalam anggaran produksi. Selain itu, anggaran biaya tenaga kerja langsung juga memperlihatkan perkiraan tingkat upah yang akan diberikan oleh perusahaan kepada tenaga kerja langsung.

5. Anggaran Biaya Overhead Produksi

Anggaran biaya overhead produksi memperlihatkan perkiraan biaya overhead produksi yang akan dikeluarkan oleh perusahaan untuk mencapai target produksi seperti yang akan ditetapkan dalam anggaran produksi.

6. Anggaran Biaya Produksi

Anggaran biaya produksi memperlihatkan seluruh biaya produksi yang akan dikeluarkan pada suatu tahun anggaran. Anggaran produksi sebenarnya hanya mengumpulkan informasi-informasi yang terdapat pada anggaran pemakaian bahan baku, anggaran tenaga kerja langsung, dan anggaran overhead.

7. Anggaran Beban Operasi

Anggaran beban operasi memperlihatkan perkiraan beban operasi yang akan dikeluarkan oleh perusahaan dalam satu periode anggaran. Secara umum, anggaran beban operasi dibagi ke dalam dua kelompok, yaitu beban penjualan (*selling expenses*) dan administrasi (*administration expenses*).

8. Anggaran Laba Rugi

Anggaran laba rugi disusun untuk memberikan informasi kepada manajemen tentang jumlah laba atau rugi bersih yang akan diperoleh perusahaan dalam satu periode anggaran

9. Anggaran Kas

Anggaran kas disusun oleh perusahaan agar pihak manajemen memperoleh informasi tentang likuiditas perusahaan pada periode mendatang karena anggaran kas menyajikan informasi tentang perkiraan jumlah penerimaan dan pengeluaran kas pada periode suatu periode anggaran

10. Anggaran Neraca

Anggaran neraca menyajikan informasi kepada manajemen tentang hasil akhir dari seluruh anggaran yang telah disusun sebelumnya (anggaran penjualan sampai anggaran kas). Anggaran neraca juga memperlihatkan kepada manajemen tentang pengaruh kebijakan yang diambil oleh manajemen

terhadap aset, kewajiban dan ekuitas perusahaan dalam suatu periode anggaran.

3. Fungsi Anggaran

Anggaran merupakan suatu sistem yang sangat penting untuk mendukung keberhasilan perusahaan mencapai tujuannya. Tanpa adanya perencanaan, penyusunan dan penerapan anggaran yang baik, maka pihak manajemen tidak akan dapat mengarahkan langkah perusahaan dengan efektif dan efisien.

Menurut Darsono dan Purwanti (2013, hal 9) “Kegunaan anggaran ialah untuk pengawasan, evaluasi kerja dan untuk mengarahkan perilaku manajer dan karyawan.”

Menurut M. Munandar (2006, hal.10) anggaran mempunyai tiga fungsi utama yaitu:

- a. Sebagai alat pedoman kerja
- b. Sebagai alat pengkoordinasi kerja
- c. Sebagai alat pengawasan kerja

Anggaran sebagai alat pedoman kerja memberikan arah serta memberikan target-target yang harus dicapai dari kegiatan perusahaan di waktu yang akan datang.

Anggaran sebagai alat pengkoordinasian kerja agar semua bagian-bagian yang terdapat didalam perusahaan dapat saling menunjang, saling bekerja sama dengan baik, untuk menuju ke arah yang telah ditentukan, dengan demikian kelancaran jalannya perusahaan akan lebih terjamin.

Anggaran juga merupakan alat pengawasan kerja yang baik. Aspek pengawasan anggaran ini dapat terlihat dengan membandingkan antara anggaran

dengan realisasinya. Dengan demikian dari perbandingan tersebut akan dapat diketahui penyimpangan-penyimpangan antara anggaran dengan realisasinya, sehingga perusahaan akan mengadakan perbaikan-perbaikan dalam menyusun anggaran pada periode berikutnya agar lebih baik lagi.

Fungsi pengawasan menurut M. Nafarin (2007, hal 30) yang menyatakan bahwa: “Anggaran merupakan alat pengawasan (Controlling), pengawasan berarti mengevaluasi (menilai) terhadap pelaksanaan pekerjaan, dengan cara:

1. Membandingkan realisasi dengan rencana (anggaran)
2. Melakukan tindakan perbaikan apabila dipandang perlu (apabila terdapat penyimpangan yang merugikan)”.

Beberapa tujuan disusunnya anggaran menurut M. Nafarin (2007, hal. 19) adalah sebagai berikut:

- a. Digunakan sebagai landasan yuridis formal dalam memilih sumber dan penggunaan dana.
 - b. Memberikan batasan atas jumlah dana yang dicari dan digunakan
 - c. Merinci jenis sumber dana yang dicari maupun jenis investasi dana, sehingga mempermudah pengawasan.
 - d. Merasionalkan sumber dan investasi dana agar dapat mencapai hasil yang maksimal.
 - e. Menyempurnakan rencana yang telah disusun, karena dengan anggaran lebih jelas dan lebih nyata terlihat.
 - f. Menampung dan menganalisa serta memutuskan setiap usulan yang berkaitan dengan keuangan.
- Penggunaan anggaran juga memberikan beberapa manfaat atau

keunggulan pada organisasi pemakaiannya, seperti yang dikemukakan oleh M. Nafarin (2007, hal 19) yaitu:

- a. Semua kegiatan dapat terarah pada pencapaian tujuan bersama.
- b. Dapat di gunakan sebagai alat menilai kelebihan dan kekurangan karyawan
- c. Dapat memotivasi pegawai
- d. Menimbulkan tanggung jawab tertentu pada karyawan
- e. Menghindari pemborosan dan pembayaran yang kurang perlu

- f. Sumber daya (seperti tenaga kerja, peralatan dan dana) dapat dimanfaatkan seefisien mungkin
- g. Alat pendidikan bagi para manajer

Disamping memiliki manfaat atau keunggulan-keunggulan tersebut, M. Nafarin (2007, hal 20) juga menjelaskan bahwa anggaran juga memiliki keterbatasan-keterbatasan atau kelemahan yang perlu diperhatikan, antara lain:

- 1) Anggaran dibuat berdasarkan taksiran dan asumsi, sehingga mengandung unsur ketidakpastian
- 2) Menyusun anggaran yang cermat memerlukan waktu, uang dan tenaga yang tidak sedikit, sehingga tidak mampu perusahaan mampu menyusun anggaran secara lengkap (komperhensif) dan akurat
- 3) Bagi pihak yang merasa dipaksa untuk melaksanakan anggaran dapat mengakibatkan mereka menggerutu dan menantang, sehingga anggaran tidak akan efektif

4. 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. Tujuan dan manfaat anggaran dapat dijelaskan seperti berikut.

a. Tujuan Anggaran

Terdapat beberapa tujuan disusunnya anggaran, antara lain:

- 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 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

b. Manfaat dan Kelemahan Anggaran

Anggaran mempunyai banyak manfaat, antara lain:

- 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 daya (seperti tenaga kerja, peralatan, dan dana) dapat dimanfaatkan seefisien mungkin
- 7) Alat pendidikan bagi manajer

Anggaran disamping mempunyai banyak manfaat, namun juga mempunyai beberapa kelemahan, antara lain:

- 1) Anggaran dibuat berdasarkan taksiran dan anggapan sehingga mengandung unsur ketidakpastian
- 2) Menyusun anggaran yang cermat memerlukan waktu, uang, dan tenaga yang tidak sedikit sehingga tidak semua perusahaan mampu menyusun anggaran secara lengkap (komprehensif) dan akurat

- 3) Bagi pihak yang merasa dipaksa untuk melaksanakan anggaran dapat mengakibatkan mereka menggerutu dan menentang sehingga anggaran tidak akan efektif

5. Biaya Administrasi & Umum

Secara umum, biaya administrasi & umum diartikan sebagai biaya yang terjadi di dalam kaitannya dengan operasi yang dilakukan perusahaan dan diukur dalam satuan uang.

Biaya operasi merupakan berbagai biaya yang terjadi dalam kaitannya dengan proses penciptaan pendapatan dari penjualan barang dan jasa. Biaya operasi tersebut jika dihubungkan dengan penciptaan barang dan jasa dapat dibedakan menjadi biaya operasi langsung dan tidak langsung.

Menurut Imam Subarkah (2007, hal. 112) memberikan pengertian biaya administrasi & umum secara khusus sebagai berikut:

“Biaya operasi terdiri dari biaya operasi langsung dan tidak langsung, dimana biaya operasi langsung dengan sarana kereta api yaitu segala sesuatu yang dapat bergerak di atas jalan rel dan biaya operasi tidak langsung sama dengan prasarana kereta api yaitu jalur dan stasiun kereta api termasuk fasilitas yang diperlukan agar sarana kereta api dapat dioperasikan”.

Biaya merupakan akun pengurang aktiva dalam suatu perusahaan, biaya juga sering disebut dengan beban. Menurut Carter (2009:30), biaya adalah biaya sebagai suatu nilai tukar, pengeluaran, atau pengorbanan yang dilakukan untuk menjamin perolehan manfaat.

Menurut Siregar (2013: 23) biaya adalah pengorbanan sumber ekonomi untuk memperoleh barang atau jasa yang diharapkan memberi manfaat sekarang atau masa yang akan datang”.

Berdasarkan definisi biaya diatas dapat disimpulkan bahwa biaya merupakan pengorbanan sumber ekonomis yang diukur dengan satuan uang, untuk memperoleh barang atau jasa yang diharapkan memberikan manfaat saat ini maupun akan datang.

Dari pengertian biaya operasi tersebut, biaya operasi dikaitkan biaya-biaya yang terjadi dan terdapat dalam lingkungan biaya operasi, serta bagian-bagian yang berhubungan dengan kegiatan yang dilakukan oleh bagian operasi.

6. Pengertian Pengawasan Biaya Operasi

Pengawasan adalah suatu usaha untuk menyesuaikan pelaksanaan dengan rencana semula, dengan tujuan untuk menghindari pemborosan dan penyelewengan serta peningkatan hasil guna kerja, sehingga kemungkinan rugi dapat ditekan seminimal mungkin.

A.M Kadarman dan Yusuf Udaya (2007. Hal 159) dalam bukunya mendefinisikan pengertian pengawasan sebagai berikut:

“Pengawasan adalah suatu upaya yang sistematis untuk menetapkan kinerja standart pada perencanaan, untuk merancang sistem umpan baik informasi, untuk membandingkan kinerja aktual dengan standart yang telah ditentukan, untuk menetapkan apakah telah terjadi suatu penyimpangan tersebut, serta untuk mengambil tindakan perbaikan yang diperlukan untuk menjamin bahwa semua sumber daya perusahaan telah digunakan seefektif mungkin guna mencapai tujuan perusahaan.

Pengawasan dapat dilakukan sebelum dan sesudah kegiatan yang belum dilaksanakan, sedang dilaksanakan atau sudah selesai dilaksanakan. Pengawasan mensyaratkan umpan maju (*feed forward*), yaitu bahwa tujuan, rencana, kebijaksanaan dan standart telah ditetapkan dan dikomunikasikan kepada para manager yang bertanggung jawab terhadap pencapaian tujuan. Kegiatan yang besar dalam perusahaan industri (pabrikasi) adalah bidang memproduksi bahan baku menjadi barang jadi. Karena itu pengawasan terhadap biaya operasi sangat dibutuhkan untuk menilai apakah setiap kegiatan perusahaan dapat berjalan secara efisien dan efektif.

Dengan terlaksananya pengawasan biaya operasi, maka kegiatan-kegiatan produksi dan terkoordinasi dan kuantitas maupun kualitas produk serta waktu pengerjaan yang telah ditetapkan dapat tercapai.

7. Fungsi Anggaran Sebagai Alat Pengawasan Biaya administrasi & umum

Untuk berhasilnya operasi dalam suatu perusahaan maka tidak saja hanya dilakukan perencanaan tetapi juga harus didampingi dengan pengawasan. Pengawasan bukan hanya mengawasi penyimpangan yang terjadi dari rencana dan kebijakan, tetapi juga menagwasi dan meneliti sampai berapa jauh pelaksanaan operasi memenuhi sasaran yang sudah ditetapkan oleh pimpinan, sehingga dapat disimpulkan bahwa pengawasan merupakan usaha yang diarahkan pada hasil yang diharapkan.

Menurut M. Nafarin (2007, hal 30) “Anggaran merupakan alat pengawasan, pengawasan berarti mengevaluasi (menilai) terhadap pelaksanaan pekerjaan, dengan cara membandingkan realisasi dengan rencana (anggaran) serta melakukan tindakan perbaikan apabila dipandang perlu (apabila terdapat penyimpangan yang merugikan)”.

Fungsi pengawasan merupakan fungsi yang paling utama dari suatu kegiatan yang telah direncanakan. Pengawasan tidak hanya dilakukan setelah pekerjaan selesai tetapi juga harus dilakukan selama pekerjaan berlangsung. Jadi dapat disimpulkan bahwa manfaat yang diperoleh dengan adanya pengawasan biaya administrasi & umum adalah:

1. Pemborosan dapat menyelewengkan yang mungkin dapat terjadi atas biaya administrasi & umum dapat dihindari
2. Dengan adanya pengawasan hasil guna kerja dapat ditingkatkan sebesar mungkin

8. Analisis Penyimpangan

Dalam mekanisme penerapan anggaran maupun dalam konsep Management By Objective (MBO), maka salah satu teknis yang selalu diterapkan

adalah Analisis Variance atau analisis penyimpangan. Analisis ini dilakukan dengan cara membandingkan antara anggaran dan realisasi. Perbedaan antara angka anggaran dengan realisasi ini disebut dengan *Penyimpangan* atau *Variance*.

Menurut M. Munandar (2006, hal. 20) menyatakan bahwa:

“Laporan anggaran (Budget Report), yaitu laporan tentang realisasi pelaksanaan anggaran, yang dilengkapi dengan berbagai analisa perbandingan antara anggaran dengan realisasinya itu, sehingga dapat diketahui penyimpangan-penyimpangan yang terjadi, baik penyimpangan yang bersifat negatif (merugikan). Dapat diketahui sebab-sebab terjadinya penyimpangan-penyimpangan, sehingga dapat di tarik kesimpulan dan beberapa tindakan lanjut (*follow up*) yang segera perlu dilakukan”.

Sebelum membicarakan penyimpangan biaya, perlu diketahui terlebih dahulu mengenai biaya standart. Mulyadi (2007, hal 415) menyatakan:

“Biaya standar adalah biaya yang ditentukan dimuka, yang merupakan jumlah biaya yang seharusnya dikeluarkan untuk membuat satu satuan produk atau untuk membiayai kegiatan tertentu, dibawah asumsi kondisi ekonomi. Efisien dan faktor-faktor lain tertentu”.

Mulyadi (2006, hal 424) mengemukakan: “penyimpangan biaya sesungguhnya dari biaya standar disebut dengan selisih (*variance*). Selisih biaya sesungguhnya dari biaya standar dianalisis ini harus diselidiki penyebab terjadinya, untuk mengatasi terjadinya selisih yang merugikan”.

Namun sebaiknya yang namanya taksiran, maka tidak selalu anggaran itu benar, dan tidak juga selalu sama dengan realisasinya. Sehingga penyimpangan ini jangan terus dianggap sebagai suatu kesalahan. Menurut Sofyan Syafri Harahap (2007, hal.223), penyimpangan bisa juga disebabkan oleh:

- a. Kesalahan anggaran
- b. Kesalahan akuntansi

- c. Klasifikasi atau pencatatan
- d. Kesalahan operasi

Penyimpangan ini harus dianalisis penyebabnya. Biasanya perusahaan harus menetapkan ukuran mana yang mesti dilakukan investigasi dan mana yang tidak perlu dilakukan investigasi. Standar penentuan ini biasanya melihat benefit costnya. Jika biaya investigasi atau penyimpangan ini lebih besar dari pada taksiran yang dihemat maka biasanya tidak perlu dilakukan investigasi. Sebaiknya jika yang hemat jauh lebih besar dari biaya investigasi maka harus dilakukan invstigasi penyebab penyimpangan. Kecuali dalam hal tertentu yang sifatnya material atau berpotensi beresiko besar maka kendatipun ukurannya kecil namun harus menjadi bahan investigasi. Kegunaannya bukan untuk melihat penyimpangan itu, tetapi melihat kemungkinan pelajaran yang dapt diambil untuk menjadi bahan dalam produksi mendatang.

Menurut Sofyan Syafri Harahap (2007, hal 224), penyimpangan anggaran biaya terdiri dari:

- a. Penyimpangan dalam hal biaya langsung, terbagi atas:
 - 1. Penyimpangan harga beli
 - 2. Penyimpangan kuantitas pembelian
- b. Penyimpangan dalam hal biaya upah langsung, terbagi atas:
 - 1. Penyimpangan tingkat upah
 - 2. Penyimpangan tidak efisien upah
- c. Penyimpangan dalam hal biaya overhead
 - 1. Penyimpangan pemakaian
 - 2. Penyimpangan kapasitas

3. Penyimpangan efisiensi

9. Penelitian Terdahulu

Dalam menyusun penelitian ini penulis mereferensi penelitian terdahulu sebagai berikut:

Tabel 2,1
Penelitian Terdahulu

Nama	Judul	Hasil
Indriany Mega Hapsari Harahap (2017)	Fungsi Anggaran Sebagai Alat Pengawasan Biaya Produksi Pada PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Kebun Marihah Ulu	Fungsi anggaran sebagai alat pengawasan biaya produksi cpo (crude palm oil) pada PT. Perkebunan Nusantara IV (persero) kebun marihat ulu kurang baik, sehingga masih diperlukan perbaikan sesuai dengan prosedur-proedur yang ada dalam perusahaan.
Dwi Ira Puspita (2015)	Peranan Anggaran Sebagai Alat Perencanaan dan Pengawasan Biaya Operasional Pada PD Pasar Kota Medan	Terjadinya penyimpangan terbesar pada tahun 2006 di PD Pasar Kota Medan, dimana lebih besar Realisasi dari Anggaran sehingga kuantitas biaya yang diinginkan sangat tidak menguntungkan (Unfavorable)
Ilham Nurdiansyah Tanjung (2013)	Fungsi Anggaran Sebagai Alat Pengawasan Biaya Produksi CPO (Crude Palm Oli) Pada PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan	Masih terdapat penyimpangan biaya produksi yang material antara anggaran dan realisasinya, hal ini menunjukkan bahwa perusahaan belum maksimal dalam menekan dan mengefisienkan biaya produksi.

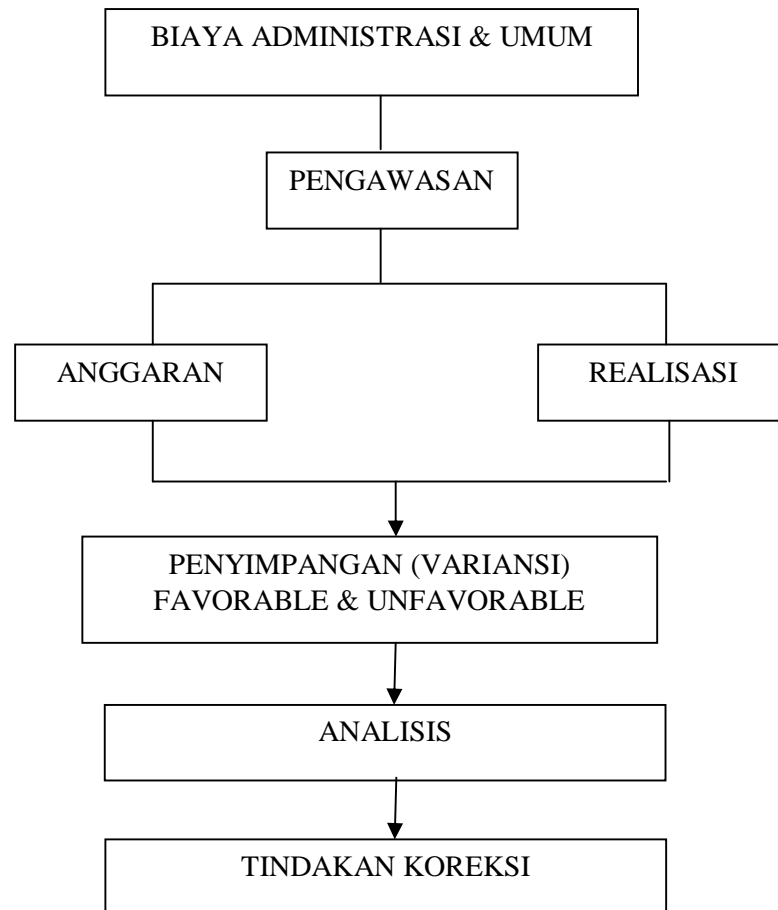
B. Kerangka Berfikir

Dalam mengeluarkan Biaya Administrasi dan Umum, perusahaan melakukan pengawasan. Alat yang digunakan oleh perusahaan untuk mengawasi biaya administrasi & umum adalah anggaran. Anggaran ini kemudian dibandingkan dengan realisasi biaya administrasi & umum yang dikeluarkan oleh perusahaan.

Pentingnya aspek pengawasan anggaran diterapkan dalam rangka untuk melakukan prospektif yang berkaitan dengan hasil pengawasan anggaran dan tindak lanjut dari penggunaan anggaran yang dikelola oleh pimpinan. Hasil pengawasan anggaran juga diharapkan mampu memberikan informasi tentang perimbangan anggaran, alokasi anggaran dan berbagai pengawasan subsidi anggaran yang diperuntukkan kepada pimpinan.

Selisih antara anggaran dan realisasi kemudian disebut favorable bila nilai anggaran lebih besar daripada biaya administrasi & umum. Sebaliknya, selisih tersebut disebut unfavorable bila realisasi biaya administrasi & umum lebih besar anggaran biaya administrasi & umum. Dengan demikian, anggaran telah berfungsi sebagai alat pengawasan biaya administrasi & umum perusahaan karena dapat digunakan sebagai data pembanding antara anggaran dan realisasi. Jika terjadi penyimpangan, maka segera dilakukan analisis dan selanjutnya perusahaan melakukan tindakan koreksi terhadap masalah tersebut.

Jika adanya penyimpangan yang merugikan (*unfavorable*), ini merupakan hal yang perlu diperhatikan bagi perusahaan, sehingga perusahaan mengalami kerugian, maka hal tersebut merupakan masalah bagi perusahaan dan perusahaan perlu menindak lanjuti penyimpangan tersebut, dimana hal ini menunjukkan pencapaian target penjualan belum efektif dan anggaran belum dimanfaatkan sebagai alat pengawasan sebagai mestinya



Gambar II-3
Kerangka Berpikir

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

A. Pendekatan Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan analisa deskriptif, dimana analisa deskriptif digunakan untuk menggambarkan suatu fenomena masalah dan menganalisanya menjadi suatu kesimpulan.

Berdasarkan metode dan teori yang ada maka penelitian ini berbentuk deskriptif yaitu penelitian yang menganalisa data yang bersifat menjelaskan, menggambarkan dan menjabarkan secara sistematis tentang suatu hal permasalahan berdasarkan data dan keterangan yang tersedia, dengan cara mengumpulkan data-data yang merupakan faktor pendukung variabel judul untuk kemudian dianalisis.

B. Defenisi Operasional

Defenisi operasional merupakan petunjuk bagaimana suatu variabel penelitian diukur. Hal ini sangat akan membanatu penulis dalam mengetahui baik buruknya konsep yang dibangun. Definisi operasional tersebut adalah: Anggaran Biaya administrasi & umum sebagai alat pengawasan adalah suatu rencana yang dinyatakan dalam pengeluaran-pengeluaran tertentu yang berfungsi sebagai alat pengawasan.

C. Tempat dan Waktu Penelitian

1. Tempat Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada PT. Garuda Madju Cipta yang beralamat di jalan Sisingamangaraja No. 18 Medan.

2. Waktu Penelitian

Waktu penelitian dimulai dari bulan Juli 2017 sampai dengan bulan November 2017. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel berikut ini.

Tabel III.1
Rincian dan Waktu Penelitian

No	Kegiatan	2017															
		July				Agustus				Sept				October			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Pra Riset	■	■														
2	Penulisan Proposal			■	■	■											
3	Bimbingan Proposal							■	■	■	■	■	■				
4	Seminar Proposal													■			
5	Penulisan Skripsi														■	■	
6	Bimbingan Skripsi																■
7	Sidang Meja Hijau																

D. Jenis dan Sumber Data

Adapun jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data kuantitatif yaitu menggunakan angka sebagai sumber data penelitian.

Adapun sumber data yang penulis dapat simpulkan dalam penelitian ini adalah:

1. Data primer, yaitu sumber data penelitian yang diperoleh secara langsung dari sumber asli (tidak melalui media perantara). Data primer secara khusus dikumpulkan oleh penelitian untuk menjawab pertanyaan penelitian dalam melakukan wawancara.
2. Data Skunder, yaitu data yang diperoleh peneliti secara tidak langsung melalui perantara (diperoleh dan dicatat oleh pihak lain), yang berhubungan dengan objek penelitian.

E. Teknik Pengumpulan Data

1. Teknik dokumentasi yaitu dengan cara mengambil dokumen-dokumen yang diperlukan yaitu laporan anggaran dan realisasi biaya administrasi & umum yang dikeluarkan oleh perusahaan selama ini dari tahun 2013 s/d 2016
2. Tekhnik wawancara yaitu dengan melakukan tanya jawab dengan pihak-pihak yang berkompeten didalam perusahaan.

Tabel III.2
Kisi-kisi Wawancara

Vaiabel	Indikator	No. Butir
Anggaran sebagai alat pengawasan	<ul style="list-style-type: none"> - Meriview anggaran - Tujuan anggaran - Pengawasan anggaran - Revisi anggaran (M. Nafirin, 2007, hal. 19)	1,4,7,8, 2,3 5,6 9,10

F. Teknik Analisis Data

Dalam hal ini penelitian menggunakan teknik analisis deskriptif. Sugiyono (2007, hal. 142) mengemukakan bahwa deskriptif adalah “statistik yang digunakan untuk menganalisa data dengan cara mendeskriptifkan atau menggambarkan data yang terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum dan generalisasi dengan menggunakan analisa akuntansi”. Penelitian ini meneliti fungsi anggaran sebagai alat pengawasan biaya administrasi & umum pada PT. Garuda Madju Cipta dalam kurun waktu 2013 s/d 2016.

Adapun teknik analisis data adalah dengan menggunakan langkah-langkah sebagai berikut:

1. Membandingkan antara anggaran dan realisasi

Membandingkan anggaran dan realisasi biaya administrasi & umum pada tahun 2013 s/d 2016.

2. Menghitung variansi atau penyimpangan

Untuk mengetahui apakah selisih yang terjadi favorable (menguntungkan) atau unfavorable (tidak menguntungkan)

3. Melakukan wawancara

Dilakukan dengan cara meminta keterangan kepada informan sebagai sumber informasi.

4. Menganalisis anggaran sebagai alat pengawasan

Selanjutnya dilakukan analisis dengan membahas anggaran dan realisasi biaya administrasi & umum.

5. Menganalisis penyebab penyimpangan tidak menguntungkan
6. Membuat kesimpulan

BAB IV
HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian

1. Deskripsi Data

a. Data Anggaran dan Realisasi Biaya administrasi dan umum

Beban operasi pada PT. Garuda Madju Cipta yaitu laba akhir sesudah semua beban baik beban operasi maupun beban hutang dan pajak dibayar. Beban operasi tahun 2009 s/d 2013 ini merupakan unsur yang sangat diharapkan dapat memberikan nilai ekonomis atas pencapaian target yang telah direncanakan. Oleh karena itu perusahaan berusaha untuk menerima laba semaksimal mungkin.

Adapun beban operasi yang diperoleh PT. Garuda Madju Cipta selama lima tahun terakhir yaitu tahun 2013 sampai 2016 yang tercantum dalam laporan laba rugi adalah sebagai berikut :

Tabel IV.I
Anggaran Biaya administrasi dan umum PT. Garuda Madju Cipta
Tahun 2013 s/d 2016

Uraian	2013	2014	2015	2016
Beban Karyawan Pimpinan	3.989.642.000	4.025.242.000	4.080.842.000	4.118.642.000
Beban Karyawan Pelaksana	3.189.456.000	3.225.056.000	3.280.656.000	3.318.456.000
Beban Karyawan Honor	171.557.000	207.157.000	262.757.000	300.557.000
Biaya Administrasi dan Umum Dewan Pengawas	0	0	0	0
Biaya Pemeliharaan Bangunan Bangunan/Gedung	403.630.000	421.430.000	421.430.000	459.230.000
Biaya Perlengkapan & Alat-alat Kantor	104.830.000	122.630.000	122.630.000	160.430.000
Biaya Penyutuan dan Amortisasi				

Iyuran Kenaggotaan	13.200.000	31.000.000	31.000.000	68.800.000
Sumbangan	87.400.000	105.200.000	105.200.000	143.000.000
Pajak dan Sewa Tanah/Bangunan	51.531.000	69.331.000	69.331.000	107.131.000
Asuransi	19.250.000	37.050.000	37.050.000	74.850.000
Biaya Keamanan	50.700.000	68.500.000	68.500.000	106.300.000
Biaya Penerangan	14 32 00	166.962.000	166.962.000	204.762.000
Biaya Air	16.620.000	34.420.000	34.420.000	72.220.000
Telekomunikasi	641.570.000	659.370.000	659.370.000	697.170.000
Alat Tulis Kantor	262.099.460	279.899.460	279.899.460	317.699.460
Biaya Pengembangan Sistem Dan SDM		17.800.000	17.800.000	55.600.000
Biaya Lain-lain	216.447.989	234.247.989	234.247.989	272.047.989
Biaya Analisis Pasar	5.000.000	22.800.000	22.800.000	60.600.000
Biaya Promosi	130.509.500	148.309.500	148.309.500	186.109.500
Biaya Eksploitasi Kendaraan	144.384.268	162.184.268	162.184.268	199.984.268
Biaya Perjalanan Dinas & Transportasi	231.314.000	249.114.000	249.114.000	286.914.000
Biaya Konsultan	0	0	0	0
Jumlah Biaya Administrasi dan Umum	9.878.303.217	10.287.703.217	10.454.503.217	11.210.503.217

Sumber : PT. Garuda Madju Cipta

Berdasarkan Table IV.I di atas, dapat diketahui bahwa anggaran biaya administrasi dan umum PT. Garuda Madju Cipta dari tahun 2013-2016 mengalami kenaikan dari tahun ketahun dimana :

- a. Anggaran biaya administrasi dan umum tertinggi pada tahun 2016 yaitu sebesar Rp. 11.210.503.217
- b. Beban operasi terendah terjadi pada tahun 2009 yaitu sebesar Rp. 17.228.958.217

- c. Peningkatan anggaran biaya administrasi dan umum disebabkan karena semakin meningkatnya kegiatan operasional perusahaan.

1.3 Realisasi Biaya administrasi dan umum pada PT. Garuda Madju Cipta

Antara anggaran (*budget*) dan realisasi (*actual*) jarang terdapat kesamaan, sehingga hampir terjadi selisih. Selisih yang bersifat menguntungkan disebut *favourable*, sedangkan selisih yang merugikan disebut *unfavourable*. Untuk melakukan pengawasan/pengawasan anggaran, disamping dengan cara membuat laporan realisasi anggaran, manajer mungkin memerlukan analisis yang lebih tajam mengenai selisih tersebut yaitu dengan menggunakan analisis selisih

Tabel IV.2
Realisasi Biaya administrasi dan umum PT. Garuda Madju Cipta

Uraian	2013	2014	2015	2016
Beban Karyawan Pimpinan	4.650.034.705	4.721.234.705	4.739.034.705	4.766.834.705
Beban Karyawan Pelaksana	3.512.691.724	3.583.891.724	3.601.691.724	3.629.491.724
Beban Karyawan Honor	214.998.705	286.198.705	303.998.705	331.798.705
Biaya Administrasi dan Umum Dewan Pengawas DP	0	0	0	0
Biaya Pemeliharaan Bangunan Bangunan/Gedung	406.000.000	406.000.000	423.800.000	451.600.000
Biaya Perlengkapan & Alat-alat Kantor	107.038.500	107.038.500	124.838.500	152.638.500
Biaya Penyutuan dan Amortasasi	706.799.049	706.799.049	706.799.049	734.599.049
Iyuran Kenaggotaan				27.800.000
Sumbangan	88.608.000	106.408.000	124.208.000	152.008.000
Pajak dan Sewa Tanah/Bangunan	57.363.140	75.163.140	92.963.140	120.763.140
Asuransi	31.048.480	48.848.480	66.648.480	94.448.480

Biaya Keamanan	53.305.000	71.105.000	88.905.000	116.705.000
Biaya Penerangan	153.285.033	171.085.033	188.885.033	216.685.033
Biaya Air	5.929.022	23.729.022	41.529.022	69.329.022
Telekomunikasi	662.161.147	679.961.147	697.761.147	725.561.147
Alat Tulis Kantor	271.200.000	289.000.000	306.800.000	334.600.000
Biaya Pengembangan Sistem Dan SDM		17.800.000	35.600.000	63.400.000
Biaya Lain-lain	218.000.000	235.800.000	253.600.000	281.400.000
Biaya Analisis Pasar		17.800.000	35.600.000	63.400.000
Biaya Promosi	136.500.000	154.300.000	172.100.000	199.900.000
Biaya Eksploitasi Kendaraan	162498000	180.298.000	198.098.000	225.898.000
Biaya Perjalanan Dinas & Transportasi	261.456.500	279.256.500	297.056.500	324.856.500
Biaya Konsultan	0	0	0	0
Jumlah Biaya Administrasi dan Umum	11.698.917.005	12.161.717.005	12.499.917.005	13.083.717.005

Sumber : PT. Garuda Madju Cipta

Berdasarkan Table IV.2 diatas, dapat diketahui bahwa PT. Garuda Madju

Cipta tahun 2013 s/d 2016 cenderung mengalami peningkatan, dimana :

- a. Realisasi tertinggi terjadi pada tahun 2016 yaitu sebesar 21.811.842.139
- b. Realisasi terendah terjadi pada tahun 2013 yaitu sebesar 20.076.642.139
- c. Kenaikan tersebut terjadi karena peningkatan kegiatan operasional perusahaan

2. Analisis Data

Berikut adalah data pendapatan bersih, dan laba kotor pada PT. Garuda

Madju Cipta :

Tabel IV.3
Data Biaya Administrasi dan Umum

Tahun	Anggaran (Rp)	Realisasi (Rp)	Selisih (Rp)	%	Keterangan
2013	9.878.303.217	11.698.917.005	-1.820.613.788	-18,43	Unfavorable
2014	10.287.703.217	12.161.717.005	-1.874.013.788	-18,22	Unfavorable
2015	10.454.503.217	12.499.917.005	-2.045.413.788	-19,56	Unfavorable
2016	11.210.503.217	13.083.717.005	-1.873.213.788	-16,71	Unfavorable

Sumber : PT. Garuda Madju Cipta

Terjadi peningkatan anggaran biaya administrasi dan umum dari tahun 2013 sampai dengan 2016 hal ini akan menyebabkan perusahaan akan mengalami penurunan dalam menghasilkan laba operasi. Bila perusahaan dapat menekan biaya administrasi dan umum maka perusahaan akan dapat meningkatkan laba operasi. Demikian juga sebaliknya, bila terjadi pemborosan beban akan mengakibatkan menurunnya laba.

Berdasarkan tabel IV.3 terjadi selisih yang cukup besar antara anggaran dan realisasi pada tahun 2013, 2014, 2015 dan 2013 yang artinya telah terjadi pemborosan atau beban yang tidak efisien penggunaannya serta tidak maksimalnya peranan anggaran dalam mekanisme pengawasan atas proses operasional.

Biaya administrasi dan umum pada PT. Garuda Madju Cipta merupakan keseluruhan pengeluaran yang dibebankan pada periode berjalan dalam kegiatan operasional perusahaan. Jenis-jenis biaya administrasi dan umum PT. Garuda Madju Cipta terdiri atas : gaji dan tunjangan, bonus intensif dan pesangon, kesehatan, lembur, kesejahteraan lainnya, beban pengumpulan tol, beban

pelayanan pemakai jalan tol, pajak bumi dan bangunan, depresiasi, beban umum dan administrasi, serta beban provisi. Perencanaan biaya administrasi dan umum tersebut dituangkan dalam bentuk Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP). Pengawasan anggaran biaya administrasi dan umum dilaksanakan melalui Laporan Realisasi Anggaran.

Dari data diatas dapat dilihat bahwa biaya administrasi dan umum terjadi penyimpangan yang tidak menguntungkan karena realisasi biaya-biaya yang termasuk administrasi dan umum tidak sesuai dengan biaya yang telah dianggarkan, hal tersebut menunjukkan bahwa anggaran biaya administrasi dan umum sebagai alat pengawasan belum berjalan secara efektif.

B. Pembahasan

1. Fungsi Anggaran Biaya administrasi dan umum Sebagai Alat Pengawasan PT. Garuda Madju Cipta

Anggaran biaya administrasi dan umum pada PT. Garuda Madju Cipta belum berperan sebagai alat pengawasan biaya administrasi dan umum dan pemakaian beban yang berlebihan, dan juga pengawasan suatu kegiatan agar seminimal mungkin tidak menyimpang dari anggaran yang telah dibuat. Kemudian disamping itu setiap bagian harus bertanggung jawab mengenai pelaksanaan anggaran biaya administrasi dan umum agar selalu cermat dan teliti mengenai beban yang dikeluarkan sehingga tidak menyimpang dari tujuan perusahaan.

Berdasarkan data di atas dapat dilihat bahwa dari tahun 2013 s/d 2016 terjadi selisih yang tidak menguntungkan (unfavorable). Ini menunjukkan bahwa

adanya penyimpangan tidak menguntungkan terhadap anggaran sebagai fungsi pengawasan pada perusahaan tersebut. Berdasarkan tabel di atas, dapat dilihat realisasi yang terjadi di atas 5% dari batas toleransi yang diberikan perusahaan. Hal ini tidak sejalan dengan teori Nafarin (2007, hal 30) yang menyatakan bahwa: “Anggaran merupakan alat pengawasan, pengawasan berarti mengevaluasi (menilai) terhadap pelaksanaan pekerja, dengan cara:

1. Membandingkan realisasi dengan rencana (anggaran)
2. Melakukan tindakan perbaikan apabila dipandang perlu (apabila terdapat penyimpangan yang merugikan)”.

Dengan demikian jika adanya penyimpangan yang merugikan (*unfavorable*), ini merupakan hal yang perlu diperhatikan bagi perusahaan, sehingga perusahaan perlu melakukan tindakan koreksi terhadap tindakan penyimpangan, , dimana hal ini menunjukkan pencapaian target penjualan belum efektif dan anggaran belum dimanfaatkan sebagai alat pengawasan sebagai mestinya.

Setelah Anggaran biaya administrasi dan umum tersebut dilaksanakan maka setiap bagian yang terdapat dalam perusahaan membuat laporan realisasi anggaran, laporan tersebut mengenai beban yang dikeluarkan dalam proses operasional perusahaan yang disampaikan kebagian anggaran dan keuangan. Di bagian anggaran dan keuangan laporan realisasi anggaran tunai tersebut disusun menjadi realisasi per bulan, per triwulan, pertahun, untuk selanjutnya setiap triwulan realisasi anggaran biaya administrasi dan umum tersebut dibandingkan dengan anggaran biaya administrasi dan umum tahun sebelumnya.

Apabila terjadi penyimpangan atau selisih yang begitu besar maka bagian anggaran keuangan membuat laporan penyimpangan setiap jenis biaya administrasi dan umum yang terjadi. Kemudian di laporkan ke bagian yang bertanggung jawab atas pengeluaran beban tersebut agar dapat diketahui apa yang menjadi penyebab terjadinya penyimpangan tersebut, maka pelaporan hasil tersebut dapat dinilai, apakah pelaksanaan anggaran biaya administrasi dan umum sudah baik atau belum.

Berdasarkan laporan realisasi anggaran biaya administrasi dan umum tersebut maka manajer dapat menentukan tindak lanjut untuk periode berikutnya. Kemudian laporan relisasi anggaran biaya administrasi dan umum dan laporan anggaran beban lainnya disertai pertanggung jawabannya disampaikan ke kantor pusat dan selambat-lambatnya sudah diterima oleh sepuluh hari setelah bulan per triwulan itu berakhir. Kemudian laporan realisasi tersebut oleh kantor pusat di periksa dan di evaluasi dengan membandingkan antara realisasi dengan anggaran yang sudah ditetapkan, sehingga dapat diketahui apakah pelaksanaan operasional perusahaan sudah baik atau belum.

2. Analisis Penyebab Penyimpangan Tidak Menguntungkan

Fungsi Anggaran Biaya administrasi dan umum Sebagai Alat Pengawasan PT. Garuda Madju Cipta belum baik terjadi penyimpangan yang cukup besar,

antara anggaran dan realisasi biaya administrasi dan umum dan hal ini akan menyebabkan kondisi laba pada perusahaan mengalami penurunan.

Untuk berhasilnya operasi dalam suatu perusahaan maka tidak saja hanya dilakukan perencanaan tetapi juga harus didampingi dengan pengawasan. Pengawasan bukan hanya mengawasi penyimpangan yang terjadi dari rencana dan kebijakan, tetapi juga menagwasi dan meneliti sampai berapa jauh pelaksanaan operasi memenuhi sasaran yang sudah ditetapkan oleh pimpinan, sehingga dapat disimpulkan bahwa pengawasan merupakan usaha yang diarahkan pada hasil yang diharapkan.

Penyimpangan ini harus dianalisis penyebabnya. Biasanya perusahaan harus menetapkan ukuran mana yang mesti dilakukan investigasi dan mana yang tidak perlu dilakukan investigasi. Standar penentuan ini biasanya melihat benefit costnya. Jika biaya investigasi atau penyimpangan ini lebih besar dari pada taksiran yang dihemat maka biasanya tidak perlu dilakukan investigasi. Sebaiknya jika yang hemat jauh lebih besar dari biaya investigasi maka harus dilakukan invstigasi penyebab penyimpangan. Kecuali dalam hal tertentu yang sifatnya material atau berpotensi beresiko besar maka kendatipun ukurannya kecil namun harus menjadi bahan investigasi. Kegunaannya bukan untuk melihat penyimpangan itu, tetapi melihat kemungkinan pelajaran yang dapt diambil untuk menjadi bahan dalam produksi mendatang.

Menurut M. Nafarin (2007, hal 30) “Anggaran merupakan alat pengawasan, pengawasan berarti mengevaluasi (menilai) terhadap pelaksanaan pekerjaan, dengan cara membandingkan realisasi dengan rencana (anggaran) serta

melakukan tindakan perbaikan apabila dipandang perlu (apabila terdapat penyimpangan yang merugikan)”).

Fungsi pengawasan merupakan fungsi yang paling utama dari suatu kegiatan yang telah direncanakan. Pengawasan tidak hanya dilakukan setelah pekerjaan selesai tetapi juga harus dilakukan selama pekerjaan berlangsung. Jadi dapat disimpulkan bahwa manfaat yang diperoleh dengan adanya pengawasan biaya administrasi & umum adalah: Pemborosan dapat menyelewengkan yang mungkin dapat terjadi atas biaya administrasi & umum dapat dihindari

Adapun faktor-faktor yang menyebabkan terjadinya penyimpangan anggaran biaya administrasi dan umum dengan realisasinya adalah :

1. Pelaksanaan fungsi perencanaan kurang optimal, karena kurangnya kegiatan pengawasan manajemen yang diterapkan. Dalam melaksanakan fungsi perencanaan, perusahaan perlu:
 - a. Menentukan nominal anggaran biaya administrasi dan umum yang lebih realistis. Manajer keuangan harus dapat menganalisa perkembangan kondisi di dalam perusahaan maupun kondisi di luar perusahaan. Contoh kondisi di dalam perusahaan seperti perubahan gaji karyawan, penambahan aktiva tetap pada perusahaan yang mempengaruhi beban penyusutan aktiva, dan lainnya. Contoh kondisi di luar perusahaan seperti kenaikan beban iklan, beban pengangkutan dan lainnya.
 - b. Merencanakan apa yang seharusnya dilakukan perusahaan agar anggaran yang dibuat dapat diterapkan dengan baik, seperti perencanaan pada beban yang dikeluarkan untuk perbaikan dan pemeliharaan kantor, sehingga pengeluaran beban pemeliharaan kantor dapat lebih terarah dan terencana.

- c. Mengkoordinasikan aktivitas-aktivitas yang perlu dilakukan perusahaan untuk mendukung pelaksanaan anggaran tersebut, seperti melakukan pengawasan biaya administrasi dan umum.
 - d. Mengkomunikasikan informasi agar pengeluaran biaya administrasi dan umum dapat terarah dan sesuai kebutuhan.
 - e. Mengevaluasi informasi seperti memeriksa apakah informasi yang disampaikan telah dijalankan dengan baik atau tidak.
 - f. Menentukan tindakan yang perlu diambil jika kegiatan pengawasan yang dilakukan tidak berjalan dengan baik.
 - g. Mengubah tindakan dan manajemen perusahaan termasuk perilaku organisasi ke arah yang lebih baik sehingga masalah yang terjadi tidak terulang kembali di masa yang akan datang.
2. Pelaksanaan fungsi pengawasan manajemen tidak diterapkan dengan baik, sehingga jumlah yang dianggarkan lebih besar dari realitasnya. Pelaksanaan fungsi pengawasan dapat dilakukan seperti:
- a. Mengawasi setiap transaksi yang berhubungan dengan pengeluaran kas perusahaan agar pengeluaran tersebut tepat dan sesuai kebutuhan.
 - b. Menerapkan *internal control* dalam pengeluaran biaya administrasi dan umum perusahaan, misalnya setiap pengeluaran biaya administrasi dan umum harus mendapat persetujuan dari manajer keuangan.

Pada pelaksanaan pengawasan biaya administrasi dan umum, dapat digunakan teknik sebagai berikut :

- 1) Pengawasan biaya administrasi dan umum

Jika anggaran dipakai sebagai alat pengawasan biaya administrasi dan umum, maka pada awal periode ditentukan anggaran beban untuk setiap beban yang didistribusikan bagi setiap bagian dari departemen yang merupakan kegiatan fungsional. Pengawasan membutuhkan suatu alat pengukur untuk keseluruhan organisasi, dalam hal ini anggaran mempunyai peranan sebagai alat pengukur atas pelaksanaan yang sesungguhnya.

2) Pengawasan dengan menggunakan standar

Tujuan pemakaian standar adalah untuk lebih meningkatkan efisiensi kegiatan dengan cara mengaitkan antara prestasi dari kegiatan dengan beban yang terjadi. Untuk mengetahui apakah ada penyimpangan khususnya penyimpangan beban, maka diperlukan suatu tolak ukur, yakni dengan membandingkan beban standar dengan beban aktual.

Pusat beban adalah pusat tanggung jawab yang inputnya diukur secara moneter, namun *outputnya* tidak. Ada dua jenis umum dari pusat beban yaitu pusat beban teknik dan pusat beban kebijakan. Dua istilah ini berkaitan dengan dua jenis beban. Beban teknik adalah beban-beban yang jumlahnya secara tepat dan memadai dapat diestimasi dengan keandalan yang wajar.

Menurut Halim dan Supomo (2005:141), proses pengawasan manajemen merupakan “Proses bekerjanya pengawasan manajemen yang terdiri dari penyusunan program, penyusunan anggaran, pelaksanaan dan pengukuran, pelaporan dan analisis.”

Proses pengawasan yang digunakan oleh manajer mengandung elemen yang sama dengan elemen pada sistem pengawasan yang lebih sederhana seperti *detector*, *assessor*, *effector* dan sistem komunikasi. *Detector* melaporkan apa yang sedang terjadi atas organisasi, *assessor* membandingkan informasi ini dengan keadaan yang diinginkan, *effector* mengambil tindakan koreksi terhadap perbedaan yang signifikan antara keadaan aktual dengan keadaan yang diinginkan dan sistem komunikasi memberitahukan kepada para manajer apa yang sedang terjadi dan bagaimana hal tersebut dibandingkan dengan keadaan yang diinginkan.

Pengawasan manajemen terletak antara formulasi strategi dan pengawasan tugas dalam beberapa hal. Formulasi strategi memfokuskan pada jangka panjang, sementara pengawasan manajemen memfokuskan pada kegiatan jangka pendek, sementara pengawasan manajemen terletak di antaranya. Formulasi strategi menggunakan perkiraan kasar akan masa depan, pengawasan tugas menggunakan data akurat saat ini dan pengawasan manajemen terletak di antaranya. Masing-masing kegiatan meliputi pengawasan, tetapi dengan penekanan yang berbeda pada masing-masing kegiatan

Anggaran biaya administrasi dan umum dapat digunakan sebagai alat pengawasan manajemen. Menurut Anthony dan Govindarajan (2005:8), pengawasan manajemen tersebut meliputi kegiatan:

- 1) Merencanakan apa yang seharusnya dilakukan organisasi.
- 2) Mengkoordinasikan aktivitas-aktivitas dari beberapa bagian organisasi.
- 3) Mengkomunikasikan informasi.
- 4) Mengevaluasi informasi.
- 5) Memutuskan tindakan apa yang seharusnya diambil jika ada.
- 6) Mempengaruhi orang-orang untuk mengubah perilaku mereka.

Dari kegiatan pengawasan manajemen di atas, jika dikaitkan dengan fungsi anggaran biaya administrasi dan umum sebagai alat pengawasan manajemen, maka perusahaan harus:

- 1) Merencanakan tindakan dan manajemen yang tepat agar perencanaan anggaran biaya administrasi dan umum dapat berjalan dengan baik.
- 2) Mengkoordinasikan aktivitas-aktivitas dari beberapa bagian organisasi yang mendukung perencanaan anggaran biaya administrasi dan umum.
- 3) Mengkomunikasikan dan mengevaluasi informasi yang diperlukan dalam perencanaan anggaran biaya administrasi dan umum.
- 4) Pengambilan keputusan berupa tindakan apa yang seharusnya diambil jika terdapat penyimpangan anggaran biaya administrasi dan umum.
- 5) Mengubah tindakan dan manajemen perusahaan termasuk perilaku organisasi ke arah yang lebih baik sehingga masalah yang terjadi saat ini tidak terulang kembali di masa yang akan datang.

Anggaran biaya administrasi dan umum memerlukan komitmen sumber daya untuk tahun mendatang. Oleh karena itu, manajemen perlu membuat komitmen sumber daya semacam itu dengan ide yang jelas mengenai kearah mana arah organisasi untuk beberapa tahun ke depan. Suatu perencanaan anggaran biaya administrasi dan umum menyediakan kerangka kerja yang lebih luas tersebut. Dengan demikian, manfaat penting dari perencanaan anggaran biaya administrasi dan umum adalah bahwa rencana tersebut memfasilitasi formulasi dari anggaran yang efektif pada perusahaan. Perencanaan anggaran biaya administrasi dan umum harus sesuai dengan sumber dana dan investasi dana, serta perlu diketahui secara jelas sumber dana perusahaan seperti diperoleh dari mana dan jumlah investasi dana yang disanggupi perusahaan, dimana hal ini memerlukan pelaksanaan fungsi pengawasan. Dengan dilaksanakannya fungsi pengawasan,

perusahaan dapat lebih mudah melakukan tindakan, pengawasan dan pengambilan keputusan seperti memberikan batasan atas jumlah dana yang akan dicari dan digunakan untuk anggaran biaya administrasi dan umum, merinci jenis sumber dana yang dicari maupun jenis investasi dana, sehingga dapat memudahkan pengawasan anggaran biaya administrasi dan umum, menyempurnakan rencana yang telah disusun karena dengan anggaran biaya administrasi dan umum, terlihat lebih jelas dan nyata, merealisasikan sumber dan investasi dana agar dapat mencapai hasil yang maksimal serta menampung dan menganalisis serta memutuskan setiap usulan yang berkaitan dengan keuangan.

Sebagai suatu unit ekonomi, perusahaan bertujuan untuk mencapai laba, sehingga dalam pelaksanaan kegiatannya berpegang pada kebijakan yang telah ditetapkan, yang dituangkan dalam anggaran.

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

Anggaran biaya administrasi dan umum merencanakan tentang pengeluaran dalam kegiatan operasional perusahaan yang dibebankan pada periode yang akan datang. Meskipun demikian, tidak tertutup kemungkinan terjadinya penyimpangan dari rencana yang telah dianggarkan. Untuk itu perlu diadakan pengawasan terhadap anggaran, sehingga apabila terjadi penyimpangan bisa ditindak lanjuti oleh manajemen untuk memberi solusi yang tepat.

Perusahaan setelah membuat rencana berdasarkan anggaran, maka semua penyimpangan beban dari rencana yang kiranya penting bagi manajemen harus

dicatat dan dicantumkan dalam laporan realisasinya. Laporan ini harus disusun sehingga dengan sekaligus manajemen dapat merangkap persoalannya dan segera membuat keputusan mengenai tindakan koreksi yang harus diambil. Oleh karena itu, laporan harus memperlihatkan dengan jelas apa yang menjadi sebab dari penyimpangan dan siapa yang bertanggung jawab atas penyimpangan tersebut dan juga siapa yang harus melakukan tindakan untuk memperbaiki penyimpangan yang terjadi.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Dari hasil pembahasan maka dapat disimpulkan hasil penelitian sebagai berikut :

1. Anggaran biaya administrasi dan umum pada PT. Garuda Madju Cipta belum berperan sebagai alat pengawasan biaya administrasi dan umum dan pemakaian beban yang berlebihan, dan juga pengawasan suatu kegiatan agar seminimal mungkin tidak menyimpang dari anggaran yang telah dibuat.
2. Fungsi Anggaran Biaya administrasi dan umum Sebagai Alat pengawasan PT. Garuda Madju Cipta belum baik karena terjadi penyimpangan yang cukup besar, antara anggaran dan realisasi biaya administrasi dan umum dan hal ini akan disebabkan oleh biaya-biaya yang termasuk administrasi dan umum melebihi dari target anggaran.

B. Saran

Berdasarkan kesimpulan diatas maka saran-saran yang dapat diberikan pada penelitian selanjutnya antara lain:

1. Dalam penyusunan anggaran Biaya Administrasi dan Umum PT. Garuda Madju Cipta Saguling supaya ditingkatkan menjadi lebih baik lagi untuk

kedepannya dan tetap mengikuti aturan-aturan yang telah ditetapkan oleh kantor pusat.

2. Kemudian disamping itu setiap bagian harus bertanggung jawab mengenai pelaksanaan realisasi anggaran Biaya Administrasi dan Umum agar selalu cermat dan teliti mengenai biaya yang dikeluarkan sehingga tidak menyimpang dari tujuan perusahaan
3. Penelitian selanjutnya diharapkan untuk menggunakan periode penelitian yang lebih panjang sehingga diharapkan dapat memperoleh hasil yang lebih akurat dan dapat digeneralisasi.

DAFTAR PUSTAKA

- Bustami, Batian & Nurle, 2006. *Akuntansi Biaya Tingkat Lanjut: Kajian Teori dan Aplikasi*. Jakarta: BPF
- Darsono, Ari Purwanti, 2008. *Penganggaran Usaha*, Edisi Pertama, Penerbit Wicana Media, Jakarta.
- Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara Departemen Akuntansi, 2016. *Buku Pedoman Penulis Skripsi*, Medan
- Garrison, Ray H. dan Fric W Noreen, 2007. *Akuntansi Manajerial*, Penerjemah: Totok Budisantoso, Penerbit Salemba Empat, Jakarta.
- Hansen, Don R. Dan Marryanne W. Mowen, 2002. *Manajemen Biaya: Akuntansi Dan Pengendalian*, Penerjemah: Dewi dan Deny, Buku 2, Penerbit Salemba Empat, Jakarta.
- Harahap, Sofyan Syafri. 2001. *Budgeting: Penganggaran, perencanaan lengkap, Untuk Membantu Manajemen*. Cetakan Kedua Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Indriany Mega Hapsari Harahap, 2011. *Fungsi Anggaran Sebagai Alat Pengawasan Biaya Produksi Biaya Produksi pada PTPN IV Kebun Marihat Ulu, Fakultas Ekonomi*. Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara
- Julita. 2009. *Budgeting: pedoman, pengkoordinasian dan pengawasan kerja*. CV. Perdana Mulaya Sarana
- Kardinata, Abas.2005. *Akuntansi dan Analisis Biaya*, Rineka Cita, Jakarta
- Matz dan Usry.2007. *Akuntansi biaya*, Edisi Kedelapan, Jilid I, Erlangga Jakarta
- Mulyadi, 2005. *Akuntansi Manajemen: Konsep dan Manfaat & Rekayasa*. Edisi 2, Penerbit Salemba Empat, Jakarta
- Munandar, M. 2005. *Budgeting: Perencanaan, Pengkoordinasian dan Pengawasan Kerja*. Edisi Kesatu, Yogyakarta: Bagian Penerbit Fakultas Ekonomi UGM.
- Nafirin, M. 2007. *Penganggaran Perusahaan*. Cetakan Ketiga Jakarta: Salemba Empat
- Sugiyono. 2007. *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung:CV Alfa Beta.
- Sasongko, Catur 2010. *Anggaran*. Cetakan Kedua