

PERPUSTAKAAN
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH PALEMBANG
No. DAFTAR : 1617/Per-Ump/1206
TANGGAL : 12-2-2013

**ANALISIS FAKTOR-FAKTOR PENYEBAB SELISIH BIAYA
OPERASIONAL PADA CV. MAN KA**

SKRIPSI



OLEH :

NAMA : Suci Maharani

NIM : 22 2008 025

**UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH PALEMBANG
FAKULTAS EKONOMI
2012**



**ANALISIS FAKTOR-FAKTOR PENYEBAB SELISIH BIAYA
OPERASIONAL PADA CV. MAN KA**

**Untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan
Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi**



OLEH :

NAMA : Suci Maharani

NIM : 22 2008 025

**UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH PALEMBANG
FAKULTAS EKONOMI
2012**

PERNYATAAN BEBAS PLAGIAT

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Suci Maharani

NIM : 22 2008 0025

Program Studi : Akuntansi

Menyatakan bahawa skripsi ini telah ditulis sendiri dengan sungguh-sungguh dan tidak ada bagian yang merupakan penjiplakan karya orang lain.

Apabila kemudian hari terbukti bahwa pernyataan ini tidak benar, maka saya akan sanggup menerima sanksi apapun sesuai dengan peraturan yang berlaku.

Palembang, 17 Febuari 2012

Penulis



Suci Maharani

**FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH
PALEMBANG**

TANDA PENGESAHAN SKRIPSI

**Judul : ANALISIS FAKTOR-FAKTOR PENYEBAB SELISIH
BIAYA OPERASIONAL PADA CV. MAN KA**

Nama : Suci Maharani
NIM : 22 2008 025
Fakultas : Ekonomi
Program Studi : Akuntansi
Mata Kuliah Pokok : Sistem Pengendalian Manajemen

**Diterima dan Disyahkan
Pada tanggal ...19 Maret 2012.....**

Pembimbing



Nina Sabrina, S.E., Ak., M.Si
NIDN : 0216056801

**Mengetahui
Dekan**

u.b. Ketua Program Studi Akuntansi



Drs. Sunardi, S.E., M.Si
NIDN : 0206046303

MOTTO :

- “ Percayalah, hari ini akan lebih indah daripada kemarin jika kita mengawalinya dengan doa dan senyuman”.**
- “Apapun yang terjadi, yakinlah bahwa kehidupan adalah berkah. Jalani kehidupan sebaik-baiknya dan jangan berkeluh kesah”.**

(Suci Maharani)

Kupersembahkan Kepada :

- ❖ Ayah dan Ibuku Tersinta*
- ❖ Adik-adikku*
- ❖ Keponakanku*
- ❖ Seseorang yang Spesial*
- ❖ Sahabat - Sahabatku*
- ❖ Almamaterku*



PRAKATA

Alhamdulillahirobbil A'lamîn, segala puji dan syukur penulis ucapkan atas kehadiran Allah SWT, karena atas rahmat dan hidayah-Nya lah penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul “ Analisis Faktor-Faktor Penyebab Selisih Biaya Operasional Pada CV. MAN KA”.

Perencanaan dan pengendalian biaya dilakukan dalam rangka untuk mengetahui ukuran atas pelaksanaan pekerjaan, dalam hal ini adalah anggaran biaya dan segenap kegiatan yang mengatur, mengarahkan, dan menjamin pelaksanaan pekerjaan sesuai rencana yang telah ditetapkan, semua ini tidak terlepas dari anggaran yang merupakan suatu rencana perusahaan yang disusun dan teliti dan sebagai ukuran atas pelaksanaan pekerjaan dalam jangka waktu tertentu dimasa yang akan datang.

Ucapan terima kasih penulis sampaikan kepada kedua orang tuaku (Suratman dan Fatimah) dan Saudara-saudaraku yang telah mendidik, dan memberikan dorongan serta semangat kepada penulis. Penulis juga menyampaikan terima kasih kepada Ibu Nina Sabrina, S.E, M.Si yang telah membimbing dan memberikan pengarahan serta saran-saran dengan tulus dan ikhlas dan memberikan motivasi kepada penulis tentang arti kesabaran sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini. Dalam penelitian ini penulis juga mengucapkan terima kasih kepada pihak-pihak yang telah mengizinkan, membantu penulis dalam menyelesaikan studi di Fakultas Ekonomi

Universitas Muhammadiyah Palembang. Penulis juga dengan rendah hati mengucapkan terima kasih kepada :

1. Bapak H.M. Idris, S.E., M.Si., Selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Palembang, beserta staff.
2. Bapak M. Taufik Syamsudin, S.E., Ak, M.Si., Selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Palembang, beserta staff.
3. Bapak Drs. Sunardi, S.E., M.Si., dan Ibu Welly, S.E., M.Si., selaku ketua dan sekretaris jurusan Akuntansi.
4. Ibu Hj. Yuhanis Ladewi, S.E., Ak, M.Si., Selaku Pembimbing Akademik
5. Bapak dan ibu staff pengajar program studi yang telah membimbing penulis dalam menuntut ilmu dan memberikan pengetahuan yang bermanfaat.
6. Adik-adikku Suwinda Andestia dan Deske Devi Triani yang selalu mendukungku dan keponakanku Aqila Salsabila yang kusayangi.
7. Kepada Muhaamad Maxsum seseorang yang menginspirasi dan selalu ada disampingku..
8. Sahabat-sahabatku Ratih, Putri, Hany, Desi, Mizati, Aam, Anggi yang selalu mendukungku.

Semoga Allah SWT memberikan balasan yang setimpal atas segala kebaikan yang telah diberikan kepada penulis selama ini. Semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi penulis khususnya, dan bagi pembaca umumnya. Amin.

Palembang, Februari 2012

Penulis

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN DEPAN	i
HALAMAN JUDUL	ii
HALAMAN PERNYATAAN BEBAS PLAGIAT	iii
HALAMAN PENGESAHAN SKRIPSI	iv
HALAMAN MOTTO DAN PERSEMBAHAN	v
HALAMAN PRAKATA	vi-vii
DAFTAR ISI	viii-x
DAFTAR GAMBAR	xi
DAFTAR TABEL	xii
DAFTAR LAMPIRAN	xiii
HALAMAN ABSTRAK	xiv-xv
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang	1
B. Perumusan Masalah	7
C. Tujuan Penelitian	7
D. Manfaat Penelitian	7
 BAB II KAJIAN PUSTAKA	 9
A. Penelitian Sebelumnya	9
B. Landasan Teori	10
1. Pengertian Biaya	10
2. Klasifikasi Biaya	12
3. Jenis Biaya	14
4. Biaya Operasional	15
5. Teknik Analisis Biaya Operasional	16
6. Unsur-unsur Biaya Operasional	17
7. Konsep Biaya Operasional	19
8. Jenis-Jenis Biaya Operasional	21

9. Klasifikasi Biaya Operasional	23
10. Perencanaan Biaya Operasional	27
11. Pengendalian Biaya Operasional	28
12. Faktor-Faktor Penyebab Terjadinya Selisih Biaya Operasional	29
13. Pengertian Selisih atau Varians	30
14. Faktor-faktor Yang Menyebabkan Penyimpangan atau Selisih	31
15. Perhitungan Selisih (<i>variance</i>)	32
BAB III METODELOGI PENELITIAN	34
A. Jenis Penelitian	34
B. Tempat Penelitian.....	35
C. Operasionalisasi Variabel.....	35
D. Data yang Digunakan	36
E. Teknik Pengumpulan Data	37
F. Analisis Data dan Teknik Analisis	38
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	40
A. Hasil Penelitian	40
1. Sejarah Singkat Perusahaan	40
2. Struktur Organisasi	41
3. Aktivitas Perusahaan	50
B. Pembahasan	50
BAB V SIMPULAN DAN SARAN	59
A. Simpulan	59

B. Saran	59
----------	-------	----

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

	Halaman
TABEL I.1 Anggaran dan realisasi biaya operasional pada CV. MAN KA tahun 2008	4
TABEL I. 2 Anggaran dan realisasi biaya operasional pada CV. MAN KA tahun 2009	4
TABEL I. 3 Anggaran dan realisasi biaya operasional pada CV. MAN KA tahun 2010	5
TABEL I. 4 Selisih Biaya Operasional	5
TABEL III. 1 Operasionalisasi Variabel	36

DAFTAR GAMBAR

Halaman	Gambar
IV. 1 Struktur Organisasi	43

DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1 : Surat Keterangan Riset
- Lampiran 2 : Kartu Bimbingan Skripsi
- Lampiran 3 : Sertifikat Mengaji
- Lampiran 4 : Sertifikat Toefl
- Lampiran 5 : Biodata Penulis

. ABTRAK

Suci Maharani/222008025/Analisis Faktor-Faktor Penyebab Selisih Biaya Operasional Pada CV. MAN KA/Akuntansi.

Perumusan masalah dalam penelitian ini adalah Faktor-faktor apakah yang menyebabkan selisih biaya operasional pada CV. MANKA. Tujuannya untuk mengetahui faktor-faktor yang menyebabkan selisih biaya operasional pada CV. MAN KA.

Penelitian ini menggunakan penelitian Deskriptif. Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer. Teknik pengumpulan data dalam penulisan skripsi ini adalah Dokumenter dan Wawancara yang dilakukan penulis secara langsung dengan pimpinan CV. MAN KA yang dianggap dapat memberikan informasi yang dibutuhkan dalam penelitian ini. Metode analisis yang digunakan metode kualitatif, teknik analisis yang digunakan dalam penelitian ini dengan menyajikan, mengumpulkan, mencatat, menyusun serta menganalisis dan penyajian data yang diperoleh, kemudian melakukan uraian dan penafsiran mengenai perencanaan dan pengendalian biaya operasional pada CV. MAN KA, sebagai masukan informasi mengenai perencanaan dan pengendalian biaya untuk kemajuan dimasa datang.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa faktor-faktor penyebab selisih biaya operasional pada CV. MAN KA yaitu Faktor Intern : 1) Penyusunan Anggaran yang tidak memperhatikan kemampuan pekerja, 2) Penyusunan anggaran yang Out Of Date, 3) Kurang kerjasama antar bagian yang ada, dan Faktor Ekstern : 1) Inflasi, 2) Keadaan moneter, 3) Keadaan alam.

Kata kunci : Faktor-Faktor Selisih Biaya Operasional

ABSTRACT

Suci Maharani/222008025/ The Analysis of Factors of Cause of Excess Operating Costs at CV. MAN KA/accountancy.

Formulation of the problem in this study is whether the factors that cause the difference in operating costs in the CV. MAN KA. The goal is to determine the factors that cause the difference in operating costs in the CV. MAN KA.

This study used descriptive research. The data in this study was primary data. The techniques of collecting data in this study were interview and documentation which done directly by the writer to the principle of CV. MAN KA that are considered to provide the required information in this study. The method of analysis used was quantitative analysis and the technique of collecting data of this study used presenting , collecting, recording, collating, analyzing and presenting data, and then made the description and interpretation of planning and controlling of operation costs in CV. MAN KA. This research was useful for CV. MAN KA as input information about planning and controlling of operation costs for future progress.

The result showed that the factors causing the difference in operating costs in the CV. MAN KA namely the Internal Factors : 1) Preparation of the budget that do not pay attention to the ability of workers, 2) Preparation of budgets Out Of Date, 3) Lack of cooperation among the existing, and External Factors : 1) Inflation, 2) The monetary situation, 3) State nature.

Keywords : Difference Factors Operating Costs

BAB 1

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Persaingan di dunia bisnis pada saat ini semakin meningkat perusahaan dituntut untuk memiliki perencanaan anggaran dan biaya yang baik, agar perusahaan dapat mampu bersaing. Sebagai badan usaha dikelola dengan baik sebagaimana layaknya bentuk badan usaha lain untuk mengoperasikan jalannya perusahaan maka diperlukan adanya perencanaan dan pengendalian terhadap biaya.

Perencanaan mencakup kegiatan untuk memutuskan apa yang akan dikerjakan, menetapkan tujuan-tujuan perusahaan, menentukan strategi dan memilih alternatif arah tindakan untuk mencapainya. Perencanaan memegang peranan penting dalam semua fungsi manajemen, karena semua fungsi manajemen lainnya tidak akan berjalan dengan baik tanpa terlebih dahulu direncanakan.

Pengendalian merupakan suatu proses untuk mengukur dan memastikan bahwa hasil pelaksanaan sesuai dengan perencanaan dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Fungsi pengendalian meliputi seluruh aktivitas yang dijalankan oleh para manajer dalam upaya untuk menjamin agar hasil-hasil aktual sesuai dengan hasil yang direncanakan. Menurut Malayu S.P Hasibuan (2003: 342) manfaat pengendalian adalah supaya proses pelaksanaan

sesuai dengan ketentuan-ketentuan yang direncanakan, melakukan tindakan perbaikan jika terjadi sesuatu penyimpangan yang direncanakan, dan supaya tujuan yang dihasilkan sesuai dengan rencana.

Perencanaan dan pengendalian biaya dilakukan dalam rangka untuk mengetahui ukuran atas pelaksanaan pekerjaan, dalam hal ini adalah anggaran biaya dan segenap kegiatan yang mengatur, mengarahkan, dan menjamin pelaksanaan pekerjaan sesuai rencana yang telah ditetapkan, semua ini tidak terlepas dari anggaran yang merupakan suatu rencana perusahaan yang disusun dan teliti dan sebagai ukuran atas pelaksanaan pekerjaan dalam jangka waktu tertentu dimasa yang akan datang.

Pelaksanaan anggaran bisa terjadi penyimpangan (selisih) dalam realisasinya. Penyimpangan tersebut bisa terjadi karena kesalahan proses penyusunan anggaran atau karena kesalahan proses penyusunan anggaran atau karena situasi dan kondisi pada saat dijalankannya anggaran tersebut berbeda dengan saat anggaran tersebut ditetapkan. Penyebab terjadinya penyimpangan adalah kesalahan budget, kesalahan akuntansi klasifikasi atau pencatatan dan kesalahan operasi.

Menurut Milton F. Usry Lawrence H Flammer (2002: 18), menyatakan bahwa biaya adalah sebagai sesuatu nilai tukar parasyarat, pengorbanan yang dilakukan guna memperoleh manfaat, sedangkan biaya operasional sendiri menurut Hansen dan Mowen (2000: 606) adalah semua uang yang dikeluarkan perusahaan untuk menjalankan operasi perusahaan. Pengendalian biaya yang

efektif akan tergantung pada penerapan sistem pengendalian manajemen yang baik. Manfaat perencanaan menurut Mulyadi (2001: 4) yaitu manfaat yang dapat memberikan operasional sehari-hari yang merupakan petunjuk yang bisa diamati bagi setiap pimpinan guna mengambil keputusan yang lebih tepat untuk masa depan yang diinginkan.

CV. MAN KA adalah perusahaan yang melakukan usaha dalam bidang perencanaan, pelaksanaan pemborongan umum (General Contractor) antara lain pembangunan kawasan perumahan, kawasan industri, rumah toko (ruko), gedung-gedung pabrik, dan pekerjaan-pekerjaan lainnya dalam lapangan pembangunan. Fenomena yang terjadi pada CV. MAN KA saat ini adalah adanya selisih biaya operasi yang terjadi dalam perusahaan tersebut yang tidak menguntungkan. Pemasalahan yang terjadi pada perusahaan CV. MAN KA yaitu terjadi ketidaksesuaian antara anggaran biaya dengan realisasi biaya operasional pada perusahaan. Akibat adanya ketidaksesuaian antara anggaran biaya dan realisasi biaya pada perusahaan menimbulkan pemborosan biaya yang dikeluarkan perusahaan yang dapat mengakibatkan kinerja perusahaan menurun. Hal ini bisa dilihat dari laporan keuangan anggaran dan realisasi biaya operasional CV. MAN KA tersebut yang mana pada laporan keuangannya biaya operasinya mengalami kenaikan dari tahun 2008 sampai dengan tahun 2010.



Tabel I.1
CV. MAN KA
Anggaran dan Realisasi Biaya Operasional
Tahun 2008
(dalam Rupiah)

Keterangan	Anggaran	Realisasi	Varians	Persentase	UF/F
Gaji karyawan	283.000.000	281.318.000	1.682.000	0,6%	F
Biaya Transportasi	165.000.000	196.146.000	(31.146.000)	(15,9%)	UF
Biaya ATK	63.000.000	60.000.000	3.000.000	5%	F
Biaya Telepon	45.000.000	51.941.000	(6.941.000)	(13,4%)	UF
Biaya Listrik	50.000.000	59.592.000	(9.592.000)	(16%)	UF
Biaya PAM	4.800.000	5.467.000	(667.000)	(12%)	UF
Biaya Umum	69.000.000	67.823.000	1.177.000	1,8%	F
	679.800.000	722.287.000	(42.487.000)	(5,9%)	UF

Sumber: CV. MANKA, 2011

Tabel I.2
CV. MAN KA
Anggaran dan Realisasi Biaya Operasional
Tahun 2009
(dalam rupiah)

Keterangan	Anggaran	Realisasi	Varians	Persentase	UF/F
Gaji karyawan	390.000.000	377.000.000	13.000.000	3,4%	F
Biaya Transportasi	155.000.000	150.034.000	4.966.000	3,3%	F
Biaya ATK	40.000.000	46.967.000	(6.967.000)	(14,8%)	UF
Biaya Telepon	45.000.000	48.584.000	(3.584.000)	(7,4%)	UF
Biaya Listrik	55.000.000	56.564.000	(1.564.000)	(2,8%)	UF
Biaya PAM	5.800.000	6.064.000	(264.000)	(4,3%)	UF
Biaya Umum	130.000.000	145.723.000	(15.723.000)	(10,8%)	UF
	820.800.000	830.936.000	(10.136.000)	(1,2%)	UF

Sumber: CV. MANKA, 2011

Tabel I.3
CV. MAN KA
Anggaran dan Realisasi Biaya Operasional
Tahun 2010
(dalam rupiah)

Keterangan	Anggaran	Realisasi	Varians	Persentase	UF/F
Gaji karyawan	385.000.000	382.091.730	2.908.270	0,8%	F
Biaya Transportasi	190.000.000	204.309.000	(14.309.000)	(7%)	UF
Biaya ATK	45.000.000	47.481.000	(2.481.000)	(5,2%)	UF
Biaya Telepon	60.000.000	62.115.000	(2.115.000)	(3,4%)	UF
Biaya Listrik	65.000.000	63.033.000	1.967.000	3,1%	F
Biaya PAM	6.700.000	7.048.000	(348.000)	(4,5%)	UF
Biaya Umum	160.000.000	160.705.000	(705.000)	(0,4%)	UF
	911.700.000	926.782.730	(15.082.730)	(1,6%)	UF

Sumber: CV. MANKA 2011

Tabel I.4
CV. MAN KA
Selisih Biaya OPERASIONAL

Keterangan	Selisih			UF/F
	2008	2009	2010	
Gaji Karyawan	0,6%	3,4%	0,8%	F
Biaya Transportasi	(15,9%)	3,3%	(7%)	UF
Biaya ATK	5%	(14,8%)	(5,2%)	UF
Biaya Telepon	(13,4%)	(7,4%)	(3,4%)	UF
Biaya Listrik	(16%)	(2,8%)	3,1%	UF
Biaya PAM	(12%)	(4,3%)	(4,5%)	UF
Biaya Umum	1,8%	(10,8%)	(0,4%)	UF

Sumber: Penulis, 2011

Ket : F (Favourable)

UF (Un Favourable)

Berdasarkan tabel diatas maka dapat disimpulkan dari biaya-biaya operasional terjadi kenaikan atau penurunan setiap biaya. Biaya yang paling tinggi kenaikannya yaitu biaya telepon selama 3 tahun berturut-turut. Berdasarkan penelitian awal yang dilakukan, Peneliti menemukan adanya anggaran biaya operasional yang tidak sesuai dengan realisasinya dan pelaksanaannya. sehingga peranan anggaran sebagai alat bantu manajemen di CV. MAN KA kurang efektif. Hal ini dapat dilihat dari selisih biaya operasional yang tidak menguntungkan (*unfavorable variance*) bagi perusahaan antara anggaran dan realisasinya beberapa tahun terakhir yaitu pada tahun 2008 sampai tahun 2010. Penyimpangan ini sangat material karena jauh dari batas toleransi yang ditetapkan perusahaan yakni sebesar 4%. Diharapkan dengan adanya solusi yang dapat diimplementasikan guna mencegah terulangnya hal ini dimasa yang akan datang. Perencanaan biaya operasional tersebut dituangkan dalam bentuk anggaran dan realisasi.

Untuk itu peneliti tertarik untuk melakukan penelitian pada CV. MAN KA karena peneliti menganggap penting untuk melihat sejauh mana masalah peningkatan biaya operasional tersebut. Maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul : **Analisis Faktor-Faktor Penyebab Selisih Biaya Operasional Pada CV. MAN KA**

B. Perumusan Masalah

Berdasarkan uraian yang penulis kemukakan pada latar belakang diatas yang menjadi permasalahan dalam penelitian ini adalah : “Faktor-faktor apakah yang menyebabkan selisih biaya operasional pada CV. MAN KA?”

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan perumusan masalah diatas, maka tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui faktor-faktor yang meyebabkan selisih biaya operasional pada CV. MAN KA.

D. Manfaat Penelitian

1. Bagi Penulis

Untuk meningkatkan pengetahuan dalam bidang sistem pengendalian manajemen khususnya dalam hal bidang perencanaan dan pengendalian biaya dalam suatu perusahaan.

2. Bagi Perusahaan

Penelitian ini diharuskan dapat dijadikan bahan masukan bagi CV. MAN KA mengenai perencanaan dan pengendalian biaya.

3. Bagi Almamater

Hasil ini diharapkan dapat dijadikan sebagai acuan yang dapat digunakan sebagai bahan bacaan dalam rangka pembangunan penelitian selanjutnya,

terutama yang berhubungan dengan konsep sistem pengendalian manajemen yang dapat digunakan sebagai referensi.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Penelitian Sebelumnya

Penelitian sebelumnya berjudul Analisis Faktor-faktor Penyebab Terjadinya Selisih Anggaran dan Realisasi Biaya Proyek Pembangunan Ruko oleh CV. Upaya Palembang. Yang dilakukan oleh Yogi Maharesi (2000), Perumusan masalah dalam penelitian tersebut adalah faktor-faktor apa saja penyebab terjadinya selisih anggaran dan realisasi biaya proyek pembangunan ruko oleh CV. Upaya Palembang. Adapun tujuannya adalah untuk mengetahui faktor-faktor penyebab terjadinya selisih anggaran dan realisasi biaya proyek pembangunan ruko oleh CV. Upaya Palembang. Variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah faktor penyebab terjadinya selisih anggaran biaya berupa faktor faktor terjadinya selisih anggaran dan realisasi yang berasal dari dalam perusahaan. Dengan indikator yang berupa anggaran dan koordinasi antar bagian. Data yang digunakan adalah data primer dan data sekunder, sedangkan teknik pengumpulan data berupa teknik pengumpulan data berupa teknik wawancara, observasi, dan daftar pertanyaan.

Hasil penelitian tersebut menyimpulkan bahwa faktor-faktor penyebab selisih anggaran dan realisasi biaya pembangunan ruko oleh CV. Upaya Palembang adalah: faktor intern yaitu kurangnya koordinasi/ kerjasama antar

bagian yang ada diperusahaan dan faktor ekstern yang menyebabkan penyimpangan anggaran biaya pembangunan ruko seperti faktor harga bahan baku, karena harga bahan baku yang ada dipasar sering berubah tergantung dengan keadaan perekonomian sehingga perusahaan kesulitan dalam memprediksinya. Selain itu faktor eksternal yang juga menyebabkan penyimpangan anggaran adalah keadaan alam yang sering berubah sehingga menyebabkan menyebabkan tertundanya pekerjaan dan pada akhirnya menambah waktu kerja dan jumlah biaya.

Adapun persamaan penelitian sebelumnya dengan penelitian sekarang yaitu sama-sama meneliti faktor-faktor penyebab terjadinya selisih biaya. Adapun perbedaan dalam penelitian sebelumnya dengan penelitian sekarang adalah didalam penelitian sebelumnya melakukan penelitian pada CV. Upaya Palembang yang menjelaskan tentang biaya proyek. Sedangkan penelitian ini melakukan penelitian pada CV. MAN KA yang menjelaskan tentang biaya operasional.

B. Landasan Teori

1. Pengertian Biaya

Didalam pengelolaan perusahaan, baik perusahaan besar maupun kecil, perusahaan swasta maupun pemerintah yang mengejar laba atau tidak setiap harinya selalu berhadapan dengan istilah yang disebut biaya yang dikeluarkan dalam operasional atau kegiatan.



Biaya (cost) merupakan istilah yang sudah banyak dipergunakan oleh berbagai lapisan masyarakat dan dengan arti yang berbeda-beda sehingga sulit untuk memberikan definisi yang jelas.

Menurut Sofyan (2003: 230) biaya adalah penurunan *gross* dalam asset atau kenaikan dalam kewajiban yang diakui dan dinilai menurut prinsip akuntansi, sedangkan menurut Flammer (2002: 18) mendefinisikan biaya sebagai suatu nilai tukar prasyarat, pengorbanan yang dilakukan guna memperoleh manfaat.

Berdasarkan pengertian diatas, dapat disimpulkan bahwa biaya adalah prasyarat atau pengorbanan pada tanggal perolehan yang dapat dinyatakan dengan pengurangan kas atau aktiva lainnya pada saat ini atau dimasa mendatang.

Masalah biaya pada suatu perusahaan hanya dapat dipecahkan secara memuaskan bila perusahaan tersebut mempunyai pengetahuan biaya yang berkaitan dengannya. Oleh karena itu penyediaan data-data penting sebagai alat informasi dalam pengambilan keputusan operasi sehari-hari. Istilah *biaya* (cost) sering kali digunakan dengan arti yang berbeda-beda. Penting untuk selalu diingat, dalam konsep biaya dijelaskan bahwa biaya itu berbeda untuk tujuan yang berbeda, sehingga biaya pun digolongkan kedalam beberapa pengertian sesuai dengan tujuan penggunaan dari biaya yang mengalami perbedaan tersebut.

Selain itu, pengertian biaya secara luas mengandung empat unsur antara lain:

- a. Merupakan pengorbanan sumber ekonomi
- b. Diukur dengan satuan uang
- c. Yang telah terjadi atau yang akan terjadi
- d. Untuk tujuan tertentu

2. Klasifikasi Biaya

Biaya muncul karena adanya suatu kegiatan yang terjadi dalam operasi perusahaan. Banyaknya kegiatan-kegiatan yang terjadi dalam operasi perusahaan maka banyak pula pengklasifikasian biaya tersebut.

Klasifikasi biaya adalah suatu proses pengelompokan biaya yang sistematis atas keseluruhan dari elemen-elemen yang ada dalam golongan.

Garrison dan Noreen (2002: 22-23) dalam buku mereka yang berjudul “Akumulasi Manajerial” mengklasifikasikan biaya sebagai berikut:

- a. Berdasarkan fungsi pokoknya, biaya dikelompokkan menjadi:

- 1) Biaya Produksi

Biaya yang berhubungan dengan produksi dari suatu produk dan akan dipertimbangkan dengan penghasilan di periode dimana produk itu dijual.

Biaya produksi terdiri dari:

(a) Biaya Bahan Langsung

Biaya bahan yang secara menyeluruh membentuk produk dan dapat diidentifikasi secara langsung ke produk.

(b) Biaya Tenaga Kerja

Biaya tenaga kerja yang dapat ditelusuri dengan mudah ke produk tadi.

(c) Biaya Overhead Pabrik

Biaya manufaktur yang tidak termasuk dalam bahan langsung dan tenaga kerja langsung.

2) Biaya Non-Produksi

Biaya yang tidak berhubungan langsung dengan proses produksi.

Biaya ini terdiri dari:

(a) Biaya Penjualan dan Marketing

Biaya yang diperlukan untuk menangani konsumen dan memperoleh produk atau jasa untuk disampaikan kepada konsumen.

(b) Bagi Administrasi

Biaya yang meliputi biaya eksekutif, organisasional, klerikal yang berkaitan dengan manajemen umum perusahaan.

b. Berdasarkan Perilaku Biaya, maka biaya dibedakan menjadi:

1) Biaya Tetap

Biaya yang selalu tetap secara keseluruhan tanpa terpengaruh oleh aktivitas.

2) Biaya Variabel

Biaya yang berubah secara proporsional dengan perubahan tingkat aktivitas.

3) Biaya Semi-Variabel

Biaya-biaya yang tidak bersifat variabel.

3. Jenis Biaya

Menurut Rudianto (2006: 164) biaya didalam perusahaan dikelompokkan menjadi beberapa kelompok menurut spesifikasi manfaatnya yaitu:

- a. Biaya bahan baku adalah biaya yang dikeluarkan untuk membeli bahan baku yang telah digunakan untuk menghasilkan suatu produk jadi tertentu dalam volume tertentu.
- b. Biaya tenaga kerja langsung adalah biaya yang dikeluarkan untuk membayar pekerja yang terlibat secara langsung dalam proses produksi.
- c. Biaya overhead adalah berbagai macam biaya selain biaya bahan baku langsung dan biaya tenaga kerja langsung tetapi juga tetap dibutuhkan dalam proses produksi. Termaksud dalam kelompok biaya overhead adalah biaya penolong, biaya tenaga kerja penolong, dan biaya pabrikasi lain.
- d. Biaya pemasaran digunakan untuk menampung keseluruhan biaya yang dikeluarkan perusahaan untuk mendistribusikan barang dagangannya hingga sampai ketangan pelanggan.

4. Biaya Operasional

Stice (2005: 242) Biaya operasional adalah biaya umum yang dikeluarkan untuk kegiatan-kegiatan diluar kegiatan penjualan seperti biaya pegawai, biaya listrik, air, telepon, pajak, iuran, dan biaya kantor.

Sofyan (2005: 84-85) biaya operasi biasanya dibagi dua yaitu biaya penjualan atau biaya distribusi, biaya umum, dan administrasi. Biaya penjualan adalah seluruh biaya-biaya yang dikeluarkan untuk kegiatan penjualan sampai barang itu berada ditangan konsumen seperti biaya

pengiriman, pajak-pajak yang berkenaan dengan penjualan, promosi dan gaji tenaga penjualan. Biaya umum administrasi adalah biaya yang dikeluarkan untuk kegiatan-kegiatan diluar kegiatan penjualan seperti kegiatan administrasi, kegiatan personalia, dan umum. Misalnya gaji pegawai bagian umum, air telepon, pajak, iuran dan biaya kantor.

Dari uraian diatas maka dapat disimpulkan bahwa biaya operasional adalah biaya-biaya yang digunakan untuk membiayai kegiatan rutin perusahaan yang tidak berhubungan langsung dengan biaya produk yang dalam laporan laba rugi diakui sebagai biaya operasional.

5. Teknik Analisis Biaya Operasional

Anggaran merupakan komitmen manajer pusat pertanggungjawaban mengenai prestasi yang seharusnya dicapai. Dalam pelaksanaan manajer tidak hanya ingin mengetahui selisih antara hasil yang direncanakan dengan hasil yang sesungguhnya terjadi. Disini dapat digunakan analisis selisih antara anggaran dengan realisasinya. Selain itu analisis selisih dapat pula dilakukan terhadap realisasi prestasi pusat pertanggungjawaban yang bersangkutan antara periode atau terhadap prestasi pusat pertanggungjawaban lainnya.

Menurut Hansen dan Mowen (2000: 695) mengatakan bahwa selisih antara anggaran dengan realisasinya dapat didefinisikan kedalam selisih laba (selisih menguntungkan atau *favourable variance*) dan selisih rugi (selisih merugikan *unfavourable variance*). Dalam analisis anggaran

biaya dibandingkan dengan anggarannya. Jika anggaran dapat ditentukan dengan baik disertai dengan penentuan elemen yang terkendali dan yang tidak terkendali oleh manajer pusat pertanggungjawaban, maka selisih yang timbul dapat mencerminkan prestasi manajer pusat pertanggungjawaban.

Selisih yang timbul tersebut dapat dirinci lebih lanjut kedalam selisih yang menjadi tanggung jawab para manajer yang berada dibawah manajer pusat laba, yaitu manajer pusat pendapatan dan manajer pusat biaya. Suatu perusahaan yang pengukuran labanya didasarkan pada konsep laba bersih dapat mengelompokkan selisih biaya operasi yang terjadi sesuai dengan tingkat pertanggungjawaban dalam perusahaan tersebut

6. Unsur-Unsur Biaya Operasional

Menurut Flammer (2003: 172) Unsur-unsur biaya operasional terdapat pada perkiraan laporan laba rugi dan disertai dengan laporan pendukung berikut:

a. Biaya Penjualan

Biaya yang meliputi semua biaya dalam rangka menyelenggarakan kegiatan perusahaan yaitu:

- 1) Biaya untuk memperoleh atau menimbulkan penjualan, dari pembeli kepada perusahaan yang terdiri dari:

(a) Biaya promosi dan iklan, meliputi gaji bagian promosi dan iklan, perlengkapan untuk promosi dan iklan.

(b) Beban penjualan, meliputi gaji penjual, komisi penjual, dan bonus penjual.

2) Biaya untuk memenuhi atau melayani penjualan, biaya ini meliputi semua biaya yang terjadi dalam rangka memenuhi atau melayani pesanan yang diterima.

b. Biaya Administrasi

biaya yang dikeluarkan dalam rangka mengelola administrasi perusahaan, antara lain:

1) Biaya gaji dan upah.

2) Biaya peralatan dan perlengkapan.

3) Biaya penyusutan.

4) Biaya kendaraan.

5) Biaya kerjasama dinas.

6) Biaya pendanaan.

7. Konsep Biaya Operasional

Witjaksono (2006: 10) konsep biaya sangat penting guna membuat ikhtisar yang berarti atas data biaya. Konsep biaya yang paling umum digunakan didasarkan pada konsep biaya perencanaan dan pengendalian, konsep biaya perusahaan.

1. Konsep Biaya Untuk Perencanaan dan Pengendalian

Konsep biaya untuk perencanaan dan pengendalian terdiri atas 3 bagian yaitu :

a. Konsep Harga Pokok

Konsep harga pokok adalah sejumlah nilai aktiva (asset), tetapi apabila selama tahun berjalan aktiva tersebut dimanfaatkan untuk memperoleh penghasilan, aktiva tersebut harus dikonversikan ke beban (expense).

Contoh : Pengorbanan sumber daya berupa bahan baku, tenaga kerja dan operasi mesin pabrik untuk menghasilkan suatu produk, maka terjadi konversi dari sumber daya aset yang berupa bahan baku, tenaga kerja, dan mesin menjadi bentuk aktiva lain yakni produk jadi (finished good). Produk jadi tersebut dijual, dan sebagai imbalannya diperoleh pendapatan. Adalah tidak mungkin memperoleh pendapatan tanpa ada pertukaran barang dan jasa, sehingga dalam contoh ini harga pokok adalah nilai produk jadi yang dijual atau diserahkan kepada pembeli.



b. Konsep Biaya (expense)

Konsep biaya adalah keluar aktiva (aset) terhadap penghasilan karena perusahaan menggunakan sumber daya ekonomi yang ada. Beban berasal dari aktiva atau terjadi langsung tanpa melalui aktiva.

Contoh : Beban yang berasal dari aktiva misalnya saja penyusutan peralatan kantor seperti meja, kursi, komputer, dan sebagainya. Peralatan ini dimanfaatkan dalam kegiatan sehari-hari dan mendukung terjadinya penjualan barang/jasa (waktu secara tidak langsung). Beban yang terjadi langsung tanpa melalui aktiva misalnya saja biaya reklame.

c. Konsep Biaya Pabrikasi/Biaya Produk

- Beban langsung adalah semua bahan yang membentuk bagian integral dari barang jadi
- Tenaga kerja langsung adalah tenaga kerja yang diserahkan untuk mengubah bahan langsung menjadi barang jadi.
- Biaya overhead pabrik adalah biaya-biaya produk selain biaya bahan langsung dan biaya tenaga kerja.
- Biaya tidak langsung lainnya secara sederhana dapat didefinisikan sebagai BOP bahan tidak langsung dan BOP tenaga kerja tidak langsung.

8. Jenis-Jenis Biaya Operasional

Menurut Edy (2000: 15) jenis-jenis biaya operasional terdiri dari :

1. Biaya Pemasaran

Biaya pemasaran adalah meliputi semua biaya dalam rangka kegiatan pemasaran atau kegiatan untuk menjual barang dan jasa perusahaan kepada pembeli sampai dengan pengumpulan piutang menjadi kas. Biaya administrasi dan umum meliputi semua biaya dalam rangka melaksanakan fungsi administrasi yaitu biaya perencanaan penentuan strategi dan kebijaksanaan, pengarahan dan pengendalian kegiatan agar berdaya guna dan berhasil guna. Biaya finansial adalah semua biaya dalam rangka fungsi finansial yaitu fungsi penentuan dana yang ada diperusahaan.

Sesuai dengan fungsi pemasaran, biaya pemasaran digolongkan menjadi :

- a. Biaya yang menimbulkan pesanan. Biaya ini meliputi semua biaya yang terjadi untuk mencari atau untuk menimbulkan pesanan dari pembeli kepada perusahaan. Terdiri dari :
 - 1) Biaya promosi dan advertansi, seperti pembuatan papan iklan, brosur dan iklan lewat media masa.
 - 2) Biaya penjualan meliputi : gaji penjualan, komisi, bonus, biaya penjualan dinas, gaji kantor penjualan, perlengkapan kantor penjualan, biaya telepon penjualan, dan lain sebagainya.

- b. Biaya untuk melayani pesanan, meliputi semua biaya yang terjadi dalam rangka memenuhi atau melayani pesanan yang diterima dari pembeli. Terdiri dari :
 - 1) Biaya penggudangan dan penyimpanan produk jadi meliputi : gaji bagian gudang, reparasi dan pemeliharaan, penyusutan gudang dan peralatannya, asuransi gudang, dan lain-lain.
 - 2) Biaya pengepakan dan pengiriman, meliputi : gaji bagian pengepakan dan pengiriman, perlengkapan untuk pengepakan, biaya angkut barang yang dijual, biaya penyusutan kendaraan dan lain-lain
 - 3) Biaya pemberian kredit dan penagihan piutang
 - 4) Biaya administrasi penjualan, meliputi : gaji bagian administrasi penjualan, perlengkapan kantor, dan lain-lain.

2. Biaya Administrasi dan Umum

Biaya yang dikelompokkan kedalam biaya administrasi dan umum berupa :

- a. Gaji dan upah, meliputi : gaji, insentif dan bonus, premi lembur, pajak pendapatan , upah borongan , dan lain-lain.
- b. Kesejahteraan karyawan, meliputi : pengobatan karyawan, rekreasi dan olahraga, pendidikan dan perpustakaan, dan lain-lain.

- c. Biaya reparasi dan pemeliharaan, meliputi : reparasi dan pemeliharaan untuk kendaraan bermotor, taman dan halaman kantor, bangunan kantor dan lain-lain.
- d. Biaya penyusutan aktiva tetap, meliputi : biaya cetak, alat tulis dan perlengkapan kantor, biaya listrik dan air, biaya telepon dan telegram kantor, dan lain-lain.

9. Klasifikasi Biaya Operasional

Biaya operasional yang merencanakan tentang kegiatan-kegiatan perusahaan selama periode tertentu yang akan datang. Pada dasarnya kegiatan-kegiatan perusahaan selama periode tertentu itu meliputi kedalam kelompok biaya. Sehingga dalam perusahaan industri, menurut Munandar dalam bukunya *Budgeting* menggolongkan biaya utama yang dibedakan lagi kedalam tiga kelompok biaya yaitu :

a. Biaya Pabrik (Factory Cost)

Menurut Munandar (2001: 25) bahwa biaya pabrik adalah semua biaya yang terjadi serta terdapat didalam lingkungan tempat dimana proses produksi berlangsung.

Melalui pengertian diatas, bahwa biaya-biaya ini dibedakan lagi menjadi tiga kelompok biaya yaitu :

- 1) Biaya Bahan Mentah (Driver Materials), adalah biaya yang terdiri dari semua bahan-bahan yang dikerjakan dalam proses produksi, untuk diubah menjadi barang lain yang nantinya akan dijual.
- 2) Upah Tenaga Kerja Langsung (Direct Labour), adalah upah yang dibayarkan perusahaan kepada para tenaga kerja yang secara langsung memproses bahan mentah, untuk diubah menjadi barang lain yang nantinya akan dijual.
- 3) Biaya Pabrik Tidak Langsung (Factory Overhead), adalah semua biaya yang terdapat serta didalam lingkungan pabrik, tetapi tidak secara langsung berhubungan dengan kegiatan proses produksi.

b. Biaya Administrasi (Administration Expense)

Biaya administrasi adalah semua biaya yang terjadi serta terdapat didalam lingkungan kantor administrasi perusahaan, serta biaya-biaya lain yang sifatnya untuk keperluan perusahaan secara keseluruhan.

Adapun golongan dalam biaya administrasi umum pada perusahaan adalah sebagai berikut :

- 1)Gaji karyawan kantor (Office Salaries)
- 2)Gaji pemeliharaan kantor (Office Maintenance)
- 3)Biaya perbaikan kantor (Office Repair)
- 4)Depresiasi Peralatan Kantor (Depreciation Of Office Furnitures)
- 5)Depresiasi Gedung Kantor (Depreciation Of Office Building)

6)Biaya Listrik Kantor (Office Heat and Light)

7)Biaya Telepon Kantor (Office Telephone)

8)Biaya Asuransi Kantor (Office Insurance)

9)Biaya Supplies Kantor (Office Supplies)

c. Biaya Penjualan (Selling Expense)

Biaya penjualan adalah biaya-biaya yang terjadi serta terdapat didalam lingkungan bagian penjualan, serta biaya-biaya lain yang berhubungan dengan kegiatan-kegiatan yang dilakukan oleh bagian penjualan.

Termasuk dalam kelompok dalam biaya penjualan antara lain adalah :

1)Gaji Karyawan Penjualan (Store Salaries)

2)Biaya Pemeliharaan Bagian Penjualan (Store Maintenance)

3)Biaya perbaikan Bagian Penjualan (Store Repair)

4)Depresiasi Peralatan Bagian Penjualan (Depreciation Of Store Furnitures)

5)Depresiasi Gedung Bagian Penjualan (Depreciation Of Store Building)

6)Biaya Listrik Bagian Penjualan (Store Heat and Light)

7)Biaya Telepon Bagian Penjualan (Store Telephone)

8)Biaya Asuransi Bagian Penjualan (Store Insurance)

9)Biaya Supplies Bagian Penjualan (Store Supplies)

10) Biaya Advertensi (Advertising)



Biaya operasi pada perusahaandikelompokkan kedalam 8 jenis biaya operasi yaitu :

- a) Biaya Pegawai
- b) Biaya Bahan
- c) Biaya Pemeliharaan
- d) Biaya Penyusutan
- e) Biaya Admortisasi
- f) Biaya Sewa
- g) Biya Administrasi Kantor
- h) Biaya Umum

Namun beberapa jumlah totalnya bervariasi secara langsung terhadap perubahan dalam aktivitas, sedangkan biaya lain relatif tidak terpengaruh. Karena karakteristik dinamis dalam bisnis, perusahaan sering kali menghadapi kebutuhan untuk membuat perubahan-perubahan dalam tingkat dan bauran aktivitas-aktivitas perusahaan dengan cerdas dan mengendalikan biayanya dengan efektif, hubungan antara terjadinya biaya dan perubahan dalam aktivitasnya harus dipahami secara menyeluruh.

Keberhasilan dalam merencanakan dan mengendalikan biaya dan aktivitas bisnis. Studi dan analisis yang hati-hati atas dampak aktivitas bisnis atas biaya umumnya akan menghasilkan klasifikasi tiap pengeluaran sebagai biaya tetap, biaya variabel dan biaya semi variabel. Sehingga dalam suatu perusahaan yang bergerak dalam menghasilkan produk yang disebut dengan

perusahaan industri. Baik dalam industri besar, menengah atau kecil juga harus melibatkan atas jenis-jenis biaya tersebut juga.

10. Perencanaan Biaya Operasional

Perusahaan selalu dihadapkan pada berbagai jenis dan bentuk keterbatasan. Kondisi ini memaksa manajemen untuk menyusun suatu rencana yang tepat agar sumber daya yang terbatas dapat dimanfaatkan sedemikian rupa memberi kegunaan yang optimal dalam pencapaian tujuan.

Perencanaan pada dasarnya adalah memilih alternatif-alternatif yang mungkin dilaksanakan dengan mempertimbangkan tujuan usaha serta sumber-sumber ekonomi yang dimiliki oleh perusahaan dan kendala-kendala yang dihadapi. Untuk tujuan tersebut manajemen harus mengetahui data-data yang relevan terutama yang menyangkut penghasilan dan biaya dimasa yang akan datang.

Menurut Nasehatun (2002: 21) Perencanaan merupakan suatu tindakan yang melihat jauh kedepan dengan mengkoordinasikan alat produksi, jasa, tindakan dan metode prosedur yang bertujuan untuk mencapai hasil atau sasaran yang ditetapkan dengan cara yang ekonomis, efektif dan efisien.

Sedangkan menurut Nafarin (2004: 4) Perencanaan merupakan tindakan yang dibuat berdasarkan fakta dan asumsi mengenai gambaran dan kegiatan yang dilaksanakan pada waktu yang akan datang dalam mencapai tujuan yang diinginkan.

Dari definisi tersebut dapat disimpulkan bahwa perencanaan sebenarnya adalah menetapkan suatu cara bertindak sebelum tindakan itu sendiri dilaksanakan. Dengan kata lain bahwa dalam perencanaan orang diharuskan berfikir lebih dahulu tentang apa yang akan dilakukan, bagaimana melakukannya dan siapa yang akan melaksanakannya serta bertanggung jawab terhadap kegiatan yang dilakukan tersebut.

11. Pengendalian Biaya Operasional

Pengendalian dilakukan untuk menganalisis dan mengevaluasi penyimpangan yang terjadi antara apa yang telah ditetapkan dalam budget dengan realisasinya dan pertimbangan bagi perencanaan yang lebih baik dimasa yang akan datang. Pengendalian dilaksanakan berdasarkan estándar dan budget yang disusun atas pertimbangan manajemen, peramalan dengan perhitungan matematis dan pengalaman lalu.

Pengendalian sebagaimana halnya perencanaan dan pengorganisasian merupakan salah satu fungsi yang vital dalam proses manajemen. Biaya dapat dikatakan terkendali jika menejer atau pekerja mempunyai kebijakan dalam keputusan terjadinya biaya atau secara signifikan dapat mempengaruhi jumlah biaya dalam suatu periode tertentu yang biasanya jangka pendek.

Menurut Usry (2004: 60) pengendalian adalah usaha sistematis manajemen untuk mencapai tujuan aktivitas-aktivitas dimonitor terus-menerus untuk memastikan bahwa hasilnya berada pada batasnya yang diinginkan.

Hasil aktual untuk setiap aktivitas dibandingkan dengan rencana dan jika ada perbedaan yang signifikan maka tindakan perbaikan dapat dilakukan.

Menurut Mulyadi (2001: 646) pengendalian adalah proses untuk menetapkan pekerjaan apa yang sudah dilaksanakan menilainya, dan mengoreksi bila perlu dengan maksud supaya pelaksanaan pekerjaan sesuai rencana. Berdasarkan uraian diatas, dapat disimpulkan bahwa dalam pengendalian biaya operasional suatu perusahaan harus dipilih metode atau cara pengendalian yang baik sehingga pengendalian tersebut dapat berhasil sesuai perencanaan sebelumnya dan segala penyimpangan-penyimpangan yang terjadi akan segera diketahui penyebabnya dan dilakukan tindakan atas penyimpangan-penyimpangan tersebut.

12. Faktor-faktor Penyebab Terjadinya Selisih Biaya Operasional

Pengendalian biaya merupakan langkah akhir dari proses pengelolaan biaya operasional, yaitu mengusahakan agar penggunaan dan pengeluaran biaya sesuai dengan perencanaan yaitu anggaran yang telah disepakati. Sistem pengendalian disamping memerlukan perencanaan yang realistis sebagai tolak ukur pencapaian sasaran, juga harus dilengkapi dengan teknik dan metode yang dapat segera mengungkapkan tanda-tanda terjadinya penyimpangan dan selisih biaya tersebut.

Menurut Apandi Nasehatun (2002: 89) faktor-faktor penyebab terjadinya selisih anggaran dan realisasi biaya operasional. Sebagai berikut yaitu:

a. Faktor Intern

Faktor intern adalah faktor yang disebabkan atau dipengaruhi dari dalam perusahaan yang menyebabkan dan mendorong terjadinya selisih antara anggaran dan realisasi biaya operasional. Faktor-faktor tersebut yaitu:

- 1) Penyusunan anggaran yang tidak memperhatikan kemampuan pekerja.
- 2) Penyusunan anggaran yang Out Of Date.
- 3) Kurang kerjasama antar bagian yang ada

b. Faktor Ekstern

Faktor ekstern adalah factor yang disebabkan atau dipengaruhi lingkungan dari luar perusahaan yang menyebabkan dan mendorong terjadinya selisih antara anggaran dan realisasi biaya operasional. Faktor-faktor tersebut yaitu:

- 1) Inflasi
- 2) Keadaan moneter
- 3) Keadaan alam

13. Pengertian Selisih atau Varians

Pengertian selisih atau varians (Sofyan , 2001: 241) Merupakan perbedaan yang timbul karena hasil yang sesungguhnya tidak sama dengan standar, yang dapat disebabkan oleh faktor-faktor internal maupun eksternal. Oleh karena itu factor-faktor eksternal (Varians yang tidak dapat

dikendalikan) harus dipisahkan dari faktor-faktor internal (Varians yang dapat dikendalikan).

Menurut Hansen dan Mowen (2005: 424) diterjemahkan oleh Dewi Fitriyani dalam suatu sistem perhitungan biaya standar, varians total dibagi menjadi dua:

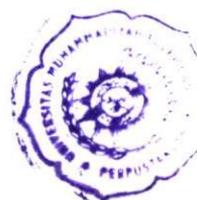
- a) Variansi harga (tarif) adalah perbedaan antara harga aktual dan harga standar per unit dikalikan dengan jumlah input.
- b) Variansi penggunaan (efisiensi) adalah perbedaan antara kuantitas input aktual dan input standar dikalikan dengan standar harga per unit input.

Menurut Hansen dan Mowen (2005: 446) diterjemahkan oleh Dewi Fitriyani varians anggaran adalah perbedaan antara biaya aktual dan biaya yang direncanakan.

Berdasarkan pengertian varians diatas, maka dapat disimpulkan bahwa varians merupakan penyimpangan antara hasil aktual dan sasaran yang direncanakan atau dianggarkan.

14. Faktor-faktor Yang Menyebabkan Penyimpangan atau Selisih

Menurut Usry (2004: 551) menyatakan bahwa salah satu teknis yang selalu diterapkan *budget* adalah analisis varian atau analisis penyimpangan. Analisis ini dilakukan dengan cara membandingkan antara *budget* dan dan realisasi. Perbedaan antara *budget* dan realisasi ini disebut penyimpangan atau varian, namun sesuai kenyataannya tidak selalu *budget*



itu benar dan tidak juga selalu sama dengan realisasi. Penyimpangan disebabkan karena:

a) Kesalahan *budget*

Kesalahan anggaran yang terjadi pada perusahaan bias disebabkan karena anggaran perusahaan terlalu rendah ataupun terlalu tinggi.

b) Kesalahan Akuntansi Klasifikasi atau Pencatatan

Keyakinan terhadap keakuratan informasi akuntansi harus tepat waktu, relevan, kesalahan dalam ukuran atau data akuntansi akan dapat menimbulkan kesalahan dalam anggaran varian atau penyimpangan.

c) Kesalahan Operasi

Menurut Sofyan (2003: 241-242), menyatakan bahwa kesalahan operasi ini dikarenakan kurangnya pengendalian atas intervensi diperusahaan yang menggambarkan rencana operasi keseluruhan dari perusahaan.

15. Perhitungan Selisih (Variance)

Kegiatan terakhir dari proses pengendalian manajemen adalah menilai kinerja pusat pertanggungjawaban. Produksi kerja pada intinya bias dilihat dari efisiensi dan efektif tidaknya suatu pusat pertanggungjawaban menjalankan tugas yang menjadi tanggung jawabnya.

Kerangka kerja untuk melakukan analisis selisih yang terjadi menggunakan ide-ide sebagai berikut:

a) Menentukan faktor penyebab kunci kunci yang mempengaruhi laba.

- b) Pecah seluruh selisih laba berdasarkan factor-faktor kunci penyebab tersebut.
- c) Memfokuskan pada pengaruh laba dari selisih yang disebabkan oleh masing-masing factor penyebab.

BAB III

Metode Penelitian

A. Jenis penelitian

Menurut Sugiyono (2003: 17) jenis penelitian data yang diteliti dapat diklasifikasikan kedalam:

1. Penelitian Deskriptif

Penelitian yang dilakukan untuk mengetahui nilai variable mandiri baik satu atau lebih tanpa perbandingan atau menghubungkan dengan variable lain.

2. Penelitian Komparatif

Penelitian yang bersifat membandingkan. Disini variabelnya masih sama dengan penelitian variable mandiri tetapi untuk sample yang lebih dari satu, atau dalam waktu yang berbeda.

3. Penelitian Asosiatif

Penelitian yang bertujuan untuk mengetahui hubungan antara dua variabel atau lebih.

Jenis penelitian yang akan digunakan dalam penelitian ini yaitu penelitian deskriptif karena penelitian ini membahas faktor-faktor selisih biaya operasional pada CV. MAN KA.

B. Tempat Penelitian

Penelitian ini dilakukan di CV. MAN KA yang beralamat di Jalan DI. Panjaitan No. 70 RT. 036 RW. 013 Palembang.

C. Operasionalisasi Variabel

Operasional variabel adalah suatu definisi diberikan kepada suatu variabel dengan cara memberikan arti atau menspesifikasikan bagaimana variabel atau kegiatan tersebut diukur. Variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

Tabel III.1
Operasionalisasi Variabel

Variabel	Definisi	Indikator
Faktor-faktor penyebab selisih biaya operasional.	Faktor yang disebabkan atau dipengaruhi dari dalam perusahaan yang menyebabkan dan mendorong terjadinya selisih antara anggaran dan selisih biaya operasional.	<p>Faktor intern</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Penyusunan anggaran yang tidak memperhatikan kemampuan pekerja. 2. Kurangnya kerjasama antara bagian yang ada. 3. Penyusunan anggaran yang <i>Out of Date</i>
	Faktor yang disebabkan atau dipengaruhi lingkungan dari luar perusahaan yang menyebabkan dan mendorong terjadinya selisih antara anggaran dan realisasi biaya operasional	<p>Faktor Ekstern</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Inflasi 2. Keadaan moneter 3. Keadaan alam

Sumber : penulis, 2011

D. Data Yang Akan Diperlukan

Menurut Nan ahli bahasa (2009: 146-147) ada 2 jenis data yaitu:

1. Data Primer

Data primer merupakan sumber data penelitian yang diperoleh secara langsung dari sumber aslinya (tidak melalui media perantara).

2. Data Sekunder

Data sekunder merupakan sumber data penelitian yang diperoleh secara tidak langsung melalui media perantara (di catat oleh orang lain).

Data yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah data primer yaitu sebagai berikut:

- a) Sejarah singkat perusahaan.
- b) Stuktur organisasi dan pembagian tugas.
- c) Aktivitas usaha perusahaan.
- d) Anggaran dan realisasi biaya operasional tahun 2008-2010.

E. Teknik Pengumpulan Data

Menurut Nan Lin W, Gulo (2009: 129-138) teknik pengumpulan data terdiri dari:

1. Pengamatan/ observasi

Metode pengumpulan data dimana penelitian mencatat informasi sebagaimana yang mereka saksikan selama penelitian.

2. Survei

Metode pengumpulan data dengan menggunakan instrument untuk meminta tanggapan dan respon terhadap sampel.



3. Wawancara/ Interview

Bentuk komunikasi langsung antara peneliti dan responden.

4. Kuesioner (angket)

Pertanyaan yang disusun dalam bentuk kalimat Tanya.

5. Dokumentasi

Catatan tertulis tentang berbagai kegiatan atau peristiwa pada waktu tertentu.

Teknik pengumpulan data yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah Dokumentasi dan Wawancara yang dilakukan penulis secara langsung dengan pimpinan atau CV. MAN KA yang dianggap dapat memberikan informasi yang dibutuhkan dalam penelitian ini.

F. Analisis Data dan Teknik Analisis

Menurut Nan Lin W, Gulo (2009: 126), analisis data dalam penelitian dapat dikelompokkan menjadi 2 yaitu:

1. Analisis Kualitatif

Analisis yang dilakukan jika data yang dikumpulkan hanya sedikit, bersifat monografis, atau berwujud kasus-kasus sehingga tidak dapat disusun ke dalam struktur klasifikasi.

2. Analisis Kuantitatif

Analisis yang dilakukan berjumlah besar dan mudah diklasifikasikan ke dalam kategori.

Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis kualitatif yaitu dengan cara membandingkan antara teori-teori yang ada dengan peraturan-peraturan dan kebijakan yang ada di dalam perusahaan sesuai dengan permasalahan yang dihadapi.

Teknik analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik analisis kualitatif yaitu dengan mengumpulkan, mencatat, menyusun serta menganalisis dan penyajian data yang diperoleh, kemudian melakukan uraian dan penafsiran mengenai perencanaan dan pengendalian biaya operasional pada CV. MAN KA.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian

1. Sejarah Singkat CV. MAN KA

Konstruksi merupakan salah satu industri yang selalu hadir ditengah-tengah kegiatan perekonomian suatu bangsa. Indonesia merupakan suatu bangsa yang besar dengan jumlah penduduk yang banyak dan daerah yang luas. Sebagian besar dari rumah penduduk Indonesia berupa rumah kayu dan suatu saat seiring dengan perkembangan zaman, rumah ini akan dipugar menjadi rumah yang terbuat dari beton. Untuk pembangunan ini diperlukan jasa konstruksi, demikian juga dengan jalan, sebagian besar jalan di Indonesia terutama dipedesaan masih berupa jalan tanah ataupun batu. Suatu saat pasti akan diaspal dan untuk itu juga membutuhkan jasa konstruksi. Disamping itu jalan-jalan aspal dipertanianpun akan terus dipelihara juga dengan menggunakan jasa perusahaan konstruksi. Sehubungan dengan kondisi-kondisi diatas maka pada tanggal 16 Januari 2001 CV. MAN KA dengan akte No. 04 dan telah disahkan oleh Pengadilan Negeri Republik Indonesia Palembang dengan No. 156/2001/CV.

2. Struktur Organisasi dan Pembagian Tugas

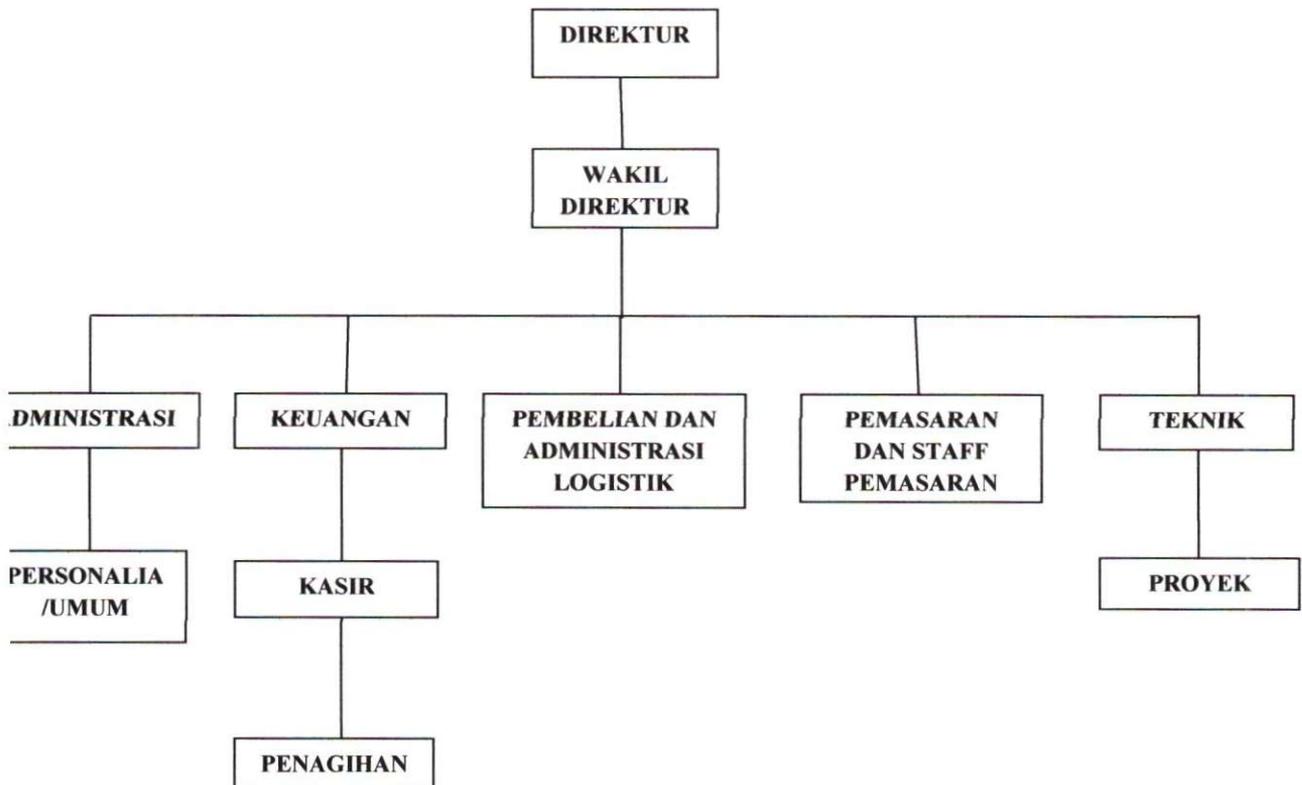
Dalam rangka menjalankan usahanya dan susunan tata kerja dari setiap bagian yang berhubungan di dalam organisasi tersebut agar efisien kerja dapat terjamin. CV. MAN KA di dalam melaksanakan aktivitasnya telah mempunyai suatu struktur organisasi yang dimiliki telah disusun sedemikian rupa, sehingga sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Struktur organisasi merupakan pedoman bagi para karyawan, staf yang terlibat dalam aktivitas di dalam perusahaan. Dengan adanya struktur organisasi ini dapat membantu pimpinan perusahaan dalam melakukan pengawasan. Struktur organisasi ini adalah kerangka antara hubungan satu-satuan organisasi yang didalamnya terdapat jabatan, tugas serta wewenang yang masing-masing mempunyai peranan dalam satu kesatuan yang utuh.

Bentuk struktur organisasi pada setiap perusahaan tidak selalu sama dengan bentuk struktur organisasi dengan perusahaan lain, karena dasar pembentukan struktur organisasi pada suatu perusahaan tergantung dari besar kecilnya perusahaan dan jenis kegiatan yang dilakukan oleh perusahaan tersebut. Struktur organisasi adalah kerangka yang menunjukkan hubungan-hubungan yang jelas diantara masing-masing mempunyai peranan tertentu dalam lingkungan suatu kesatuan yang utuh. Suatu struktur organisasi yang baik akan terhindar dari keseimbangan wewenang dan tanggung jawab sehingga dapat terbentuk suatu pendayagunaan tenaga kerja yang benar-benar terampil di dalam suatu organisasi. Struktur organisasi dapat diartikan sebagai susunan atau

hubungan antara komponen bagian-bagian dan posisi dalam suatu organisasi. Struktur organisasi merinci pembagian aktivitas kerja serta menunjukkan bagaimana berbagai tindakan aktivitas berkaitan satu sama lain sampai tingkat tertentu dan juga menunjukkan tingkat spesialisasi dari aktivitas kerja dalam organisasi.

Untuk lebih jelasnya bagaimana struktur organisasi dan pembagian tugas serta tanggung jawab dalam perusahaan CV. MAN KA dapat dilihat berikut ini :

Tabel IV.1
STRUKTUR ORGANISASI
CV. MAN KA



Sumber : CV. MAN KA, 2011

Pembagian Tugas dan Tanggung Jawa

Berdasarkan struktur organisasi tersebut terlihat adanya pembagian tugas, wewenang dan tanggung jawab dari masing-masing tingkatan manajemen dalam lingkungan perusahaan, secara garis besar tugas, wewenang masing-masing bagian yang ada pada CV. MAN KA adalah sebagai berikut :

a. Direktur

Tugas dan tanggung jawabnya adalah:

- 1) Bertanggung jawab penuh terhadap kegiatan perusahaan
- 2) Mengkoordinis dan mengawasi pimpinan bagian
- 3) Membuat rencana kerja sekaligus memimpin kegiatan kerja
- 4) Mengatur semua aktivitas perusahaan bersama kepada bagian
- 5) Menghubungi instansi yang berhubungan dengan perusahaan
- 6) Menandatangani surat penting perusahaan bersama wakil Direktur
- 7) Menentukan kebijakan yang akan ditempuh oleh perusahaan
- 8) Menentukan besarnya biaya yang diperlukan perusahaan
- 9) Mengetahui situasi penjualan properti baik tingkat local atau diluar
- 10) Bertanggung jawab penuh atas aktivitas perusahaan yang dipimpinnya sesuai dengan tujuan perusahaan
- 11) Merancang serta mengendalikan jalannya aktivitas usaha perusahaan secara keseluruhan
- 12) Mengupayakan pengembangan usahaperusahaan
- 13) Menetapkan kebijakan perusahaan

b. Wakil Direktur

Tugas dan tanggung jawabnya adalah:

- 1) Bertanggung jawab penuh terhadap kegiatan perusahaan apabila Dierktur berhalangan
- 2) Mengkoordinir dan mengawasi pimpinan bagian

- 3) Membuat rencana kerja bersama Direktur
- 4) Mengatur aktivitas perusahaan bersama kepala bagian
- 5) Mewakili Direktur menghubungi instansi yang berhubungan dengan perusahaan
- 6) Menandatangani surat penting perusahaan bersama Direktur
- 7) Mengetahui situasi penjualan properti baik tingkat lokal atau diluar
- 8) Bertanggung jawab atas aktivitas perusahaan sesuai dengan tujuan perusahaan
- 9) Ikut merancang serta mengendalikan jalannya aktivitas usaha perusahaan
- 10) Ikut mengusahakan modal kerja dari pihak bank atau pihak lain untuk kelancaran aktivitas perusahaan.
- 11) Bersama-sama direktur mengupayakan pengembangan usaha perusahaan.
- 12) Bersama-sama direktur menetapkan kebijakan perusahaan.

c. Bagian Administrasi

Tugas dan tanggung jawabnya adalah :

- 1) Melaksanakan pembukuan setiap transaksi yang terjadi dalam perusahaan
- 2) Membantu pimpinan dengan informasi dan data yang diperlukan serta tugas lain yang diberikan
- 3) Mengerjakan laporan keuangan akhir tahun
- 4) Mengatur administrasi dan arsip perusahaan secara teratur dan benar
- 5) Membuat serta mengarsipkan surat yang masuk dan keluar
- 6) Melaksanakan pencatatan terhadap semua bukti pengeluaran dan penerimaan uang.



d. Bagian Keuangan

Tugas dan tanggung jawabnya adalah :

- 1) Membuat daftar hadir karyawan/karyawati setiap awal bulan berjalan
- 2) Mengkoordinir administrasi perusahaan menyelenggarakan pembukuan.
- 3) Bertanggung jawab atas pelaksanaan administrasi perusahaan
- 4) Menjaga dan mengawasi keamanan dari semua dokumen pembukuan yang ada
- 5) Melakukan koordinasi dengan atasan dan bawahan serta ke unit bagian yang bersangkutan
- 6) Membawahi kegiatan akuntansi dan keuangan
- 7) Melakukan perencanaan dan pengendalian terhadap penggunaan sumber modal dan analisa keuangan serta merumuskan kedalam berbentuk anggaran.
- 8) Membantu dalam pengurusan jaminan kredit dan referensi bank yang diperlukan.

Sub bagian Keuangan :

Tugas dan tanggung jawabnya adalah :

a. Bagian Kasir :

- 1) Menerima surat pesanan dan membuat surat penyesahan barang dan laporan lainnya yang berkaitan penjualan
- 2) Membuat jurnal penjualan termasuk faktur pajak dan buku register penjualan

- 3) Membuat laporan saldo piutang pada setiap akhir bulan dan tugas lainnya yang diperintahkan
- 4) Menerima dan menyimpan uang tunai
- 5) Mengeluarkan uang sesuai dengan perintah atasan

b. Bagian Penagihan

Tugas dan tanggung jawabnya :

- 1) Membuat surat penagihan hutang/piutang
- 2) Melaksanakan pekerjaan sehubungan dengan pelaksanaan yang berkaitan dengan penerimaan dan pengeluaran usaha perusahaan
- 3) Koordinasi dengan bagian pemasaran untuk menyiapkan dokumen kuitansi tagihan

e. Bagian Pembelian dan Administrasi Logistik

Tugas dan tanggung jawabnya adalah :

1. Membeli barang material (bahan bangunan)
2. Bertanggung jawab terhadap barang material yang telah dibeli
3. Membeli peralatan dan perlengkapan kantor
4. Bertanggung jawab terhadap peralatan dan perlengkapan kantor serta tugas lain yang diberikan
5. Mengatur arus masuknya barang serta merawat investaris perusahaan
6. Menyusun rencana pembelian untuk jangka waktu satu periode
7. Mengadakan pembelian bahan baku, bahan pembantu, peralatan, dan perlengkapan mesin-mesin pabrik.

8. Mengadakan observasi keadaan bahan baku yang diperlukan sehingga dapat memperoleh bahan yang bermutu baik dengan harga yang serendah mungkin
9. Membuat laporan dan meminta persetujuan kepada kepala pabrik mengenai bahan-bahan, peralatan dan perlengkapan mesin-mesin yang akan dibeli.
10. Melaksanakan administrasi yang baik dan jelas mengenai faktor-faktor pembelian serta administrasi lain yang berhubungan dengan pembelian.
11. Mengadakan pengontrolan terhadap kualitas, kuantitas, harga dan stock akhir dari barang tersebut.
12. Mengadakan klaim atas pengiriman barang yang tidak sesuai dengan yang dipesan baik mengenai harga, kualitas maupun kuantitasnya.

f. Bagian Pemasaran dan Staff Pemasaran

Tugas dan tanggung jawabnya adalah :

- 1) Merencanakan perluasan pasar dan tetap mempertahankan pelanggan yang sudah ada serta melakukan promosi jika diperlukan dengan berkonsultasi pada pimpinan
- 2) Membuat daftar harga dan mengkoordinasi dengan Direktur perusahaan
- 3) Melakukan kontrak kerja pada berbagai instansi, BUMN, perusahaan serta perorangan

g. Pimpinan Teknik

Tugas dan tanggung jawabnya adalah :

- 1) Mengadakan pengawasan terhadap rencana yang dilaksanakannya sehubungan dengan pelayanan teknis
- 2) Bertanggung jawab atas semua kegiatan yang dilaksanakan sehubungan dengan pelayanan teknis
- 3) Mengadakan komunikasi pekerjaan dengan kepala proyek

h. Kepala Proyek

Tugas dan tanggung jawabnya adalah :

- 1) Memimpin dan mengatur pelaksanaan pekerjaan lapangan
- 2) Mengangkat dan memberhentikan buruh lapangan
- 3) Menandatangani setiap transaksi keuangan lapangan
- 4) Menandatangani pembelian barang atau peralatan lapangan
- 5) Mengadakan komunikasi dengan pihak yang berkepentingan dengan pelaksanaan pekerjaan lapangan.
- 6) Membuat dan menyampaikan kemajuan fisik lapangan kepada Direktur.
- 7) Mengambil keputusan penting dan mendesak yang timbul dilapangan.
- 8) Mengadakan koordinasi pekerjaan dengan bagian lain.

3. Aktivitas Perusahaan

Untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh suatu perusahaan perlu didukung dengan aktivitas perusahaan yang mantap dan efektif agar semua kegiatan yang dilaksanakan dapat memenuhi sasaran atau keinginan dari suatu perusahaan. Disamping itu juga aktivitas perusahaan akan mencerminkan kemajuan dan kemunduran dari suatu perusahaan, karena dengan banyaknya kegiatan yang dilaksanakan merupakan suatu cara untuk mendapatkan keuntungan dari usaha yang dijalankan atau sebaliknya.

Adapun bidang-bidang usaha yang dilakukan oleh CV. MAN KA adalah : Menjalankan perusahaan pembangunan (kontraktor) merencanakan pekerjaan serta pekerjaan-pekerjaan lain yang bersangkutan dengan kontraktor.

Mengenai kegiatan operasionalnya, perusahaan ini memperoleh pekerjaan tersebut berasal dari pemerintah daerah dan perusahaan rekanan yang berupa pembangunan jembatan dan prasarana jalan.

4. Penyusunan Anggaran Biaya Operasional

Setiap biaya yang dikeluarkan oleh perusahaan hendaknya kejadian sebenarnya diharapkan sama dengan apa yang telah direncanakan sebelumnya oleh perusahaan yang memakai anggaran tadi, namun kondisi tidak selalu 100% sama dengan yang kita rencanakan. Hal ini tentunya menyebabkan penyimpangan/selisih terhadap anggaran, baik yang menguntungkan maupun yang tidak menguntungkan. Pada perusahaan CV. MAN KA ini dalam penyusunan anggaran biaya operasional yang ditetapkan CV. MAN KA ini sering terjadi dimana realisasinya selalu besar daripada anggaran yang telah ditetapkan perusahaan, hal ini disebabkan oleh beberapa faktor antara lain:

a. Penyusunan anggaran yang tidak memperhatikan kemampuan pekerja

- b. Penyusunan anggaran yang *out of date*
- c. Kurangnya kerjasama antar bagian yang ada
Yang keseluruhannya akan dibahas

Dalam penyusunan anggaran (budget) yang berwewenang dan bertanggung jawab atas penyusunan anggaran serta kegiatan penganggaran lain adalah ditangani oleh pimpinan tertinggi perusahaan lah yang paling berwenang dan paling bertanggung jawab atas kegiatan-kegiatan secara keseluruhan. Namun menyiapkan dan menyusun anggaran (budget) serta kegiatan penganggaran lainnya tidak harus ditangani oleh pimpinan tertinggi perusahaan, melainkan dapat didelegasikan kepada bagian lain dalam perusahaan. Penyusunan anggaran merupakan upaya yang dilakukan oleh suatu perusahaan untuk mencapai tujuannya secara efektif dan efisien.

Anggaran dapat berfungsi bilamana taksiran-taksiran yang termuat didalamnya cukup akurat, sehingga tidak jauh berbeda dengan realisasinya nanti, untuk bisa melakukan penaksiran yang lebih akurat diperlukan berbagai data, informasi dan pengalaman yang merupakan faktor-faktor yang harus dipertimbangkan dalam menyusun anggaran.

Penyusunan anggaran dan pelaksanaan anggaran yang ditetapkan CV. MAN KA didasarkan pada hasil dan realisasi anggaran tahun sebelumnya (*out of date*) dan berpedoman dengan rencana-rencana strategis dan program-program kerja yang telah digariskan untuk mencapai tujuan perusahaan.

Berdasarkan penyusunan anggaran biaya operasional dan pelaksanaan anggaran yang dilaksanakan pada CV. MAN KA dapat diketahui bahwa penyusunan anggaran yang ditetapkan perusahaan tersebut belum cukup baik, karena proses penyusunan dan pelaksanaan anggaran hanya melibatkan beberapa orang tertentu saja, oleh karena itu sulit menghasilkan suatu anggaran yang berisikan perincian yang akurat, jika penyusunan anggaran dan pelaksanaan anggaran tanpa melibatkan bawahan atau karyawan maka angka-angka yang terdapat didalam anggaran akan merupakan hasil taksiran dari

mereka yang menyusun tanpa mengetahui kondisi kerja yang sesungguhnya terjadi.

Selain itu akan kurang mendapatkan dukungan dari semua bagian yang ada didalam perusahaan. Karena seperti yang sudah diuraikan sebelumnya dengan adanya partisipasi dari semua bagian yang ada didalam perusahaan dalam penyusunan anggaran tersebut target anggaran yang telah ditetapkan perusahaan.

5. Pengendalian Anggaran Biaya Operasional

Pengendalian anggaran merupakan serangkaian langkah-langkah nilai dari penyusunan suatu rencana biaya sampai kepada tindakan yang perlu dilakukan jika terdapt perbedaanyang sudah ditetapkan dengan yang sesungguhnya.

Oleh sebab itu pengendalian biaya yang harus merupakan rencana yang didukung oleh seluruh anggota dari perusahaan itu sendiri. Pengendalian biaya tidak dapat dipisahkan dengan manajemen yang efektif. Oleh sebab itu, diikuti pelaksanaannya dengan teliti dan terus-menerus yang meliputi seluruh kegiatan. Pengendalian biaya bukan berarti potongan biaya yang membabi buta, tetapi merupakan hasil dari analisis san studi yang cermat.

Proses pengendalian anggaran biaya operasional meliputi kegiatan-kegiatan :

1. Perencanaan adalah proses suatu organisasi program-program utama yang akan dilakukan suatu organisasi dalam rangka pengimplementasian strategi dan menaksir jumlah biaya yang akan dialokasikan untuk tiap-tiap program jangka panjang beberapa tahun akan datang.
2. Penyusunan anggaran adalah proses pengoperasian rencana dalam bentuk pengkuantifikasian, biasanya dalam unit moneter, untuk kurun waktu tertentu. Hasil dari penyusunan anggaran adalah anggaran. Anggaran merupakan rencana yang diungkapkan secara kunitatif, biasanya dalam unit moneter, meliputi periode waktu tertentu, biasanya satu tahun.
3. Pelaksanaan dan pelaporan anggaran dalam usaha kelancaran jalannya pelaksanaan anggaran, maka perencanaan biaya dari bagian keuangan



pengawasan dan bagian teknik maupun pimpinan itu sendiri, sebagaimana dicantumkan dalam anggaran harus mencapai target yang telah ditetapkan, dan adanya pentaatan yang telah disepakati bersama guna tercapai rencana yang telah ditepkan dan menaati terhadap peraturan-peraturan pelaksanaan anggaran tersebut.

B. Pembahasan Hasil Penelitian

Anggaran biaya operasional merupakan biaya-biaya yang digunakan untuk membiayai kegiatan rutin perusahaan yang tidak berhubungan langsung dengan biaya produk yang dalam laporan laba rugi diakui sebagai biaya operasional. Untuk tujuan pengendalian biaya operasional maka penyusunan anggaran biaya operasional harus disusun berdasarkan teknis pendekatan tertentu sehingga anggaran dapat berfungsi sebagai alat pengendalian.

Perbandingan hasil aktual dengan rencana atau sasaran anggaran telah ditekankan sebagai bagian terpadu dari proses pengendalian. Jika penyimpangan antara hasil aktual dan sasaran yang dianggarkan tersebut besar, suatu penelitian harus dilakukan untuk menentukan penyebabnya, dan manajemen akan segera melakukan perbaikan melalui tindakan kolektif. Setelah suatu anggaran disusun, anggaran dapat digunakan sebagai alat pengendalian dengan membandingkan antara anggaran dengan prestasi yang sebenarnya. Pada dasarnya pengendalian merupakan tindakan yang diperlukan untuk meyakinkan tujuan, rencana dan standar yang ditetapkan.

Analisis Faktor-faktor Penyebab Selisih Biaya Operasional

Adapun faktor penyebab terjadinya selisih biaya operasional pada CV. MAN KA adalah :

a. Faktor Intern

Faktor Intern yaitu faktor yang disebabkan atau dipengaruhi dari dalam perusahaan yang menyebabkan dan mendorong terjadinya selisih anggaran dan realisasi biaya operasional. Adapun yang termasuk dalam faktor intern pada CV. MAN KA adalah sebagai berikut :

1. Penyusunan Anggaran Yang Tidak Memperhatikan Kemampuan Pekerja

Anggaran merupakan rencana terperinci yang dinyatakan secara formal dalam ukuran kuantitatif untuk menunjukkan bagaimana sumber-sumber akan diperoleh untuk digunakan dalam jangka waktu satu tahun.

Secara umum tujuan anggaran adalah untuk mencari jalan yang paling menguntungkan dalam usaha untuk mencapai tujuan dan sebagai alat bantu bagi pimpinan (manajemen) untuk membawa organisasi yang dipimpinnya kearah yang telah ditetapkan. Anggaran merupakan hasil dari penelitian yang akan diteliti dan hasil kerjasama antar beberapa bagian. Hal ini disebabkan karena suatu anggaran harus dapat diterima semua bagian yang bersangkutan.

CV. MAN KA dalam melakukan penyusunan anggaran tidak memperhatikan kemampuan para pekerjanya, sehingga mengakibatkan terjadinya selisih yang merugikan.

Seharusnya dalam melakukan penyusunan anggaran CV. MAN KA terlebih dahulu harus memperhatikan kemampuan para pekerja dalam melaksanakan suatu pekerjaan. Contohnya apabila anggaran yang ditetapkan untuk tenaga kerja terlalu kecil (minim), maka dapat mengakibatkan kurang termotivasinya pekerja dalam menyelesaikan pekerjaannya. Apabila hal tersebut terjadi tentu dapat menghambat kelancaran suatu pekerjaan.

2. Penyusunan Anggaran Yang *Out of Date*

Anggaran *out of date* adalah anggaran yang disusun atau dibuat pada masa lalu dan sudah tidak relevan lagi dengan kondisi dan situasi ekonomi pada saat ini. Adapun proses penyusunan anggaran yang diajukan diterima oleh pimpinan perusahaan, dan pimpinan perusahaan akan membahas rencana kerja dan anggaran tersebut. Hasil pembahasan anggaran langsung disampaikan atau didiskusikan dengan bagian terkait seperti bagian teknik dan keuangan. Kebijakan dasar yang digunakan oleh perusahaan dalam penyusunan anggaran adalah biaya standar dan pengalaman masa lalu, artinya penyusunan biaya standar yang dilakukan perusahaan tidak *out of date* karena perusahaan telah memberikan kebijaksanaannya pada saat penyusunan

rencana kerja dan anggaran yang disusun, usulan anggaran tidak hanya didasarkan pada realisasi tahun lalu dan rencana yang akan datang, tetapi dengan mempertimbangkan dengan faktor lainnya.

CV. MAN KA dalam melakukan penyusunan anggarannya didasarkan pada data tahun lalu (*out of date*) sehingga mengalami selisih (*varians*) yang cukup besar, dengan terjadinya selisih (*varians*) anggaran tersebut mengakibatkan perusahaan mengalami kerugian.

CV. MAN KA seharusnya dalam melakukan penyusunan anggaran menggunakan data yang *up to date* (terkini) dan bukan data yang *out of date*. Dengan menggunakan data yang *up to date* CV. MAN KA dapat mengetahui perubahan-perubahan yang terjadi baik itu harga bahan baku, peralatan bahkan biaya tenaga kerja itu sendiri. Dengan demikian data yang *up to date* sangat penting untuk mengurangi terjadinya selisih (*varians*) anggaran dan CV. MAN KA dapat memperhitungkan besarnya anggaran biaya operasional yang diperlukan oleh perusahaan.

3. Kurangnya Kerjasama Antar Bagian Yang Ada

Dalam penyusunan anggaran yang baik haruslah ada keterlibatandan keterkaitan dari seluruh bagian dalam organisasi, karena dengan adanya keterlibatan dan keterkaitan manajerial maka bagian-bagian tersebut akan mempunyai rasa turut berpartisipasi atas keputusan yang diambil. Disamping itu dengan adanya partisipasi

dalam penyusunan anggaran dari seluruh jenjang manajemen, akan mengurangi ketidak pastian dimasa yang akan datang, karena setiap unit kerja lebih mengetahui apa yang menjadi kebutuhannya dan seberapa besar kemampuannya untuk memenuhi komitmen kepada atasan untuk wajar dan adil karena mereka berperan serta dalam penyusunan anggaran dengan menjelaskan dan memberi alasan mengenai anggarannya kepada atasan.

CV. MAN KA pada dasarnya belum cukup memadai dalam melaksanakan penyusunan anggaran biaya operasioanal, walaupun penyusunan anggaran biaya operasional tersebut telah ditangani oleh perusahaan dengan memperhatikan prosedur-prosedur di dalam penyusunan anggaran. Hal in disebabkan karena kurangnya koordinasi atau kerjasama yang ada diperusahaan juga merupakan salah satu faktor penyebab tidak tercapainya anggaran biaya operasional yang ditetapkan.

CV. MAN KA seharusnya membahas secara keseluruhan mengenai rencana kerja dan anggaran, sehingga rencana kerja dan anggaran tiap-tiap bagian tidak berdiri sendiri tetapi merupakan bagian yang terintegral antara satu dengan yang lain sehingga anggaran tersebut benar-benar merupakan rencana kerja yang terpadu dan menyeluruh. Dengan adanya komunikasi dan kerjasama yang baik antara tiap bagian dalam penyusunan rencana kerja dan anggaran menyebabkan bagian-bagian yang ada dapat saling mendukung dan bekerja sama

sehingga tiap-tiap bagian akan bekerja sama menuju sasaran yang telah ditetapkan. Hal ini dapat meningkatkan rasa tanggung jawab atas rencana kerja dan kegiatan pada bagiannya secara keseluruhan yang dapat memotivasi karyawan untuk bekerja lebih baik.

Berdasarkan uraian diatas, maka dapat disimpulkan bahwa faktor intern penyebab terjadinya selisih anggaran biaya operasional pada CV. MAN KA yaitu tidak memperhatikan kemampuan pekerja, dalam melakukan penyusunan anggaran CV. MAN KA masih menggunakan data yang *out of date*, dan kurangnya kerjasama antar bagian yang ada, sehingga CV. MAN KA dalam melakukan penyusunan anggaran masih banyak terjadi selisih (*varians*), sehingga dapat mengakibatkan kerugian. Seharusnya penyusunan anggaran biaya operasional harus disusun berdasarkan teknis pendekatan tertentu sehingga anggaran dapat berfungsi sebagai alat pengendalian.

b. Faktor Ekstern

Faktor ekstern yaitu faktor yang disebabkan oleh lingkungan dari luar perusahaan yang menyebabkan dan mendorong terjadinya selisih antara anggaran dan realisasi biaya operasional. Faktor ekstern yang menyebabkan penyimpangan antara anggaran biaya operasional adalah faktor harga bahan baku, karena harga bahan baku yang ada dipasar sering berubah tergantung dengan keadaan perekonomian sehingga perusahaan kesulitan dalam memprediksinya. Selain itu faktor eksternal yang

menyebabkan penyimpangan biaya operasional adalah keadaan alam yang sering berubah sehingga menyebabkan tertundanya pekerjaan dan pada akhirnya menambah waktu kerja dan jumlah biaya.

CV. MAN KA pada saat melakukan penyusunan anggaran biaya operasional, ternyata harga bahan baku yang telah dinggarkan sebelumnya mengalami kenaikan harga yang diakibatkan oleh naiknya harga bahan bakar minyak (BBM), sehingga terjadinya selisih (varians) antara anggaran dengan realisasi yang ada. Faktor lain yang dialami oleh CV. MAN KA adalah keadaan alam yang sering berubah-ubah, seperti hujan. Tentu hal ini mengakibatkan tertundanya pekerjaan yang pada akhirnya menambah waktu kerja dan jumlah biaya.

Seharusnya CV. MAN KA membuat rencana cadangan (extra planning), sehingga dapat mengantisipasi hal-hal yang tidak terduga seperti kenaikan harga BBM dan keadaan alam yang berubah-ubah tersebut.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Simpulan

Berdasarkan analisis yang dilakukan pada Bab IV maka dapat disimpulkan bahwa faktor-faktor penyebab selisih biaya operasional adalah :

1. Faktor intern yaitu :
 - a. Penyusunan anggaran yang tidak memperhatikan kemampuan pekerja
 - b. Penyusunan anggaran yang *out of date*
 - c. Kurangnya kerja sama antar bagian yang ada
2. Faktor ekstern yaitu :

Faktor eksternal yang menyebabkan penyimpangan anggaran biaya operasional adalah faktor bahan baku, karena harga bahan baku yang ada dipasar sering berubah tergantung dengan keadaan perekonomian sehingga perusahaan kesulitan dalam memprediksinya. Selain itu faktor eksternal yang menyebabkan penyimpangan anggaran adalah keadaan alam (cuaca) yang sering berubah sehingga menyebabkan tertundanya pekerjaan dan pada akhirnya menambah waktu kerja dan jumlah biaya.

B. Saran

Berdasarkan kesimpulan yang telah diuraikan maka penulis memberikan saran-saran sebagai berikut :

1. Faktor-faktor penyebab selisih biaya operasional



a. Faktor intern

- 1) Seharusnya CV. MAN KA harus memperhatikan kemampuan para pekerja. Contohnya apabila anggaran yang ditetapkan untuk tenaga kerja terlalu kecil (*minim*), maka pihak perusahaan sebaiknya menaikkan upah tenaga kerja.
- 2) Sebaiknya CV. MAN KA menggunakan data yang *up to date* bukan data yang *out of date*. Dengan menggunakan data yang *up to date* dapat mengantisipasi perubahan-perubahan yang terjadi baik itu harga bahan, peralatan bahkan biaya tenaga kerja itu sendiri.
- 3) Seharusnya CV. MAN KA membahas secara keseluruhan mengenai rencana kerja dan anggaran, sehingga rencana kerja dan anggaran tiap-tiap bagian tidak berdiri sendiri tetapi merupakan bagian yang terintegral antara satu dengan yang lain sehingga anggaran tersebut benar-benar merupakan rencana kerja yang terpadu dan menyeluruh.

b. Faktor ekstern

Sebaiknya perusahaan dapat mengantisipasi keadaan perekonomian sedini mungkin dan juga keadaan alam yang sering berubah, karena berubahnya keadaan alam dapat menyebabkan penambahan bahan baku, penambahan waktu kerja dan pada akhirnya menambah jam kerja karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

- Apandi Nasehatun, 2002. **Budget And Control**, PT. Gramedia Widiaksana Indonesia, Jakarta.
- E. Kay Stice, James D. Stice, dan K. Fred Skousen. 2004. **Intermediate Accounting**, Salemba Empat, Jakarta.
- Garrison, Ray H, dan Erck W. Noreen. 2001. **Akuntansi Manajerial**, Buku Satu, Salemba Empat, Jakarta
- Gulo, W. ahli bahasa Nan Lin. 2009. **Metode Penelitian**. PT. Gramedia Widia Sarana Indonesia, Jakarta.
- Hansen dan Mowen. 2000. **Manajemen Biaya**, Penerbit PT. Salemba Empat, Jakarta.
- Hansen dan Mowen ahli bahasa Dewi Fitriyani. 2005. **Akuntansi Manajemen**, Buku 2, Edisi Revisi, Penerbit Salemba Empat, Jakarta.
- Malayu S. P. Hasibuan. 2003. **Manajemen Dasar**, Pengertian dan Masalah, PT. Bumi Aksara, Jakarta.
- Milton F. Usry dan Lawrence H. Hammer. 2002. **Akuntansi Biaya**, Penerbit Erlangga, Jakarta.
- Mulyadi. 2001. **Sistem Perencanaan dan Pengendalian**, Edisi Dua, Salemba Empat, Jakarta.
- Munandar, M. 2001. **Budgeting**, Edisi Satu, BPFE Fakultas Ekonomi Universitas Gajah Mada, Yogyakarta.
- Rudianto. 2006. **Akuntansi Biaya**, Edisi Pertama. Citra Books Indonesia, Jakarta.
- Sofyan Syafri Harahap. 2001. **Budgeting Penganggaran dan Perencanaan Lengkap**, Cetakan Kedua, Penerbit PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Sofyan Syafri Harahap. 2003. **Budgeting Penganggaran**. PT. Raja Grafindo, Persada, Jakarta.
- Sofyan Syafri Harahap. 2005. **Teori Akuntansi**, PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta.



UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH PALEMBANG

FAKULTAS EKONOMI

JURUSAN : IZIN PENYELENGGARAAN : AKREDITASI :
 PROGRAM STUDI :
 NAMA DOSEN :
 NAMA DOSEN :
 NAMA DOSEN :

LEMBAR PENGESAHAN PERBAIKAN SKRIPSI

Hari / Tanggal : Sabtu, 03 Maret 2012
 Waktu : 13.00 Wib s.d Selesai
 Nama : Suci Maharani
 NIM : 22 2008 025
 Program Studi : Akuntansi
 Mata Kuliah Pokok : Sistem Pengendalian Manajemen
 Judul Skripsi : Analisis Faktor-faktor Penyebab Selisih Biaya Operasional Pada CV. MAN KA

**TELAH DIPERBAIKI DAN DISETUJUI OLEH TIM PENGUJI DAN PEMBIMBING SKRIPSI
 SEHINGGA DIPERKENANKAN UNTUK MENDAFTAR WISUDA**

NO	NAMA DOSEN	JABATAN	TGL PERSETUJUAN	TANDA TANGAN
1	Nina Sabrina, S.E, M.Si	Pembimbing	12/3 - 2012	<i>[Signature]</i>
2	Rosalina Ghazali, S.E, Ak., M.Si	Ketua Penguji	12/3 - 2012	<i>[Signature]</i>
3	M. Basyaruddin R, S.E, Ak., M.Si	Anggota Penguji I	08/03-2012	<i>[Signature]</i>
4	Nina Sabrina, S.E, M.Si	Anggota Penguji II	12/3 - 2012	<i>[Signature]</i>

Palembang, Maret 2012
 An. Dekan
 Ketua Program Studi Akuntansi



Drs. Sunardi, S.E, M.Si
 NIDN : 0206046303



بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

KARTU AKTIVITAS BIMBINGAN SKRIPSI

MAHASISWA : SUCI MAHARANI	PEMBIMBING
NPM : 22 2008 025	KETUA : NINA SABRINA, SE
JURUSAN : AKUNTANSI	ANGGOTA :
JUDUL SKRIPSI : ANALISIS FAKTOR - FAKTOR PENYEBAB SILSILAH BIAYA OPERASIONAL PADA CV. MAN KA	

TGL/BL/TH KONSULTASI	MATERI YANG DIBAHAS	PARAF PEMBIMBING		KETERANGAN
		KETUA	ANGGOTA	
2/2 - 012	Bab I, II, III	<i>[Signature]</i>		Perbaiki
6/2 - 012	— " —	<i>[Signature]</i>		AAC Bab I, II, III
10/2 - 012	Bab IV & V	<i>[Signature]</i>		Perbaiki dan
				Perbanyak pembahasan
17/2 - 012	Bab IV & V	<i>[Signature]</i>		AAC Bab IV, V

PETUNJUK

Waktu bimbingan diberikan kepada mahasiswa untuk menyelesaikan Skripsi, dihitung sejak tanggal ditetapkan

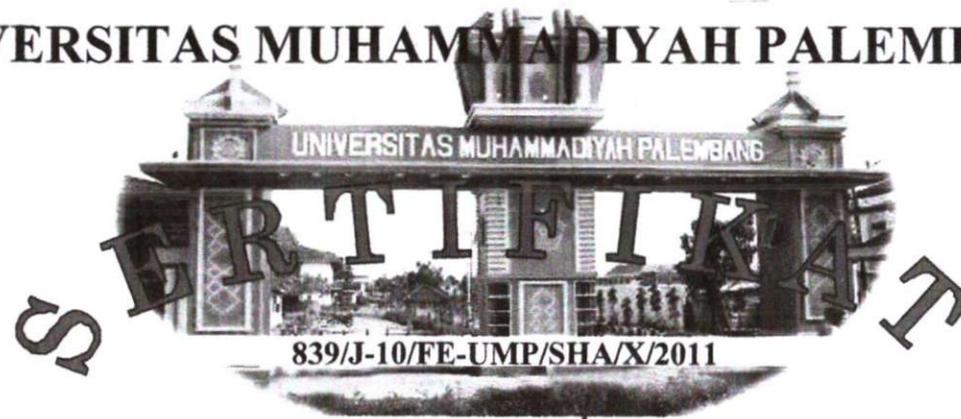
Di keluarkan di : Palembang
Pada tanggal : / /

a.n. Dekan
Ketua Jurusan,

Drs. Sunardi, SE., M.Si



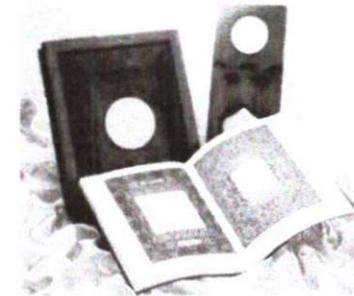
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH PALEMBANG



بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

DIBERIKAN KEPADA :

NAMA : SUCI MAHARANI
NIM : 222008025
JURUSAN : Akuntansi



Yang dinyatakan **LULUS** Membaca dan Hafalan Al - Qur'an
di Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Palembang
Dengan Predikat **SANGAT MEMUASKAN**

Palembang, 26 Oktober 2011

an. Dekan

Pembantu Dekan IV



Dr. Antoni

Unggul dan Islami



ECONOMICS FACULTY
UNIVERSITY OF MUHAMMADIYAH PALEMBANG
LANGUAGE INSTITUTE & CAREER

Jl. Ahmad Yani - 14 Ulu Palembang
 Telp. 0711.511433
 e-mail: lbpk_feump@yahoo.com

TOEFL PREDICTION TEST

FULL NAME	TIME TAKEN
SUCI MAHARANI	08.00-10.00 AM

SEX	DATE OF BIRTH	TEST DATE
M/F	D / M / Y	D / M / Y
F	5-Oct-1989	29-Jan-2012

TOEFL PREDICTION SCORES

SECTION 1	SECTION 2	SECTION 3	TOTAL SCORE
46	38	44	427

EXAMINEE'S NUMBER

1294

Prof. Dr. Indawan Syahri, M.Pd.

Consultant

DATE OF REPORT
07/02/2012

Muhammad Fahmi., S.E., M.Si

CHAIRMAN

When properly signed, this report certifies that the candidate whose name appears above has taken the TOEFL prediction Test of Economics faculty - language institute & career under secure conditions. This score is valid for only six months. This report is confidential

MK CV. MAN KA

Jalan DI. Panjaitan No. 70 RT. 036 RW. 013 Palembang

Palembang, 13 Februari 2012

SURAT KETERANGAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Ismunansir
Jabatan : Direktur
Alamat Perusahaan : Jalan DI. Panjaitan No. 70 RT. 036 RW. 013
Palembang

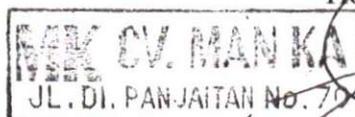
Menerangkan bahwa dengan sesungguhnya mahasiswi dibawah ini:

Nama : SUCI MAHARANI
Nim : 22 2008 025
Fakultas/ Program Studi : Ekonomi/ Akuntansi

Dengan ini kami beritahukan bahwa mahasiswi di atas telah selesai melakukan penelitian pada CV. MAN KA.

Demikianlah surat keterangan ini kami buat sebenar-benarnya untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Hormat kami,



Ismunansir
Direktur



BIODATA DIRI

Nama : Suci Maharani
Nim : 22 2008 025
Fakultas : Ekonomi
Jurusan : Akuntansi
Jenis Kelamin : Perempuan
Tempat, Tanggal Lahir : Palembang, 05 Oktober 1989
Agama : Islam
Status : Belum Menikah
Telepon : 081540077781

Nama Orang Tua

1. Ayah : Suratman
2. Ibu : Fatimah

Pekerjaan Orang Tua

1. Ayah : Wiraswasta
2. Ibu : Ibu Rumah Tangga

PENDIDIKAN

1. SD : SD Negeri 449 Palembang
2. SMP : SMP Bina Jaya Palembang
3. SMK : SMK Bina Jaya Palembang
4. Perguruan Tinggi : Universitas Muhammadiyah Palembang