

BAB II

BAHAN RUJUKAN

2.1 Anggaran

Dewasa ini lazim dipergunakan anggaran sebagai sistem perencanaan, koordinasi, dan pengawasan dalam perusahaan. Anggaran (atau lebih dikenal dengan nama *budget*) sebagai suatu sistem, nampaknya cukup memadai untuk digunakan sebagai alat perencanaan, koordinasi dan pengawasan dari seluruh kegiatan perusahaan. Dengan mempergunakan anggaran, perusahaan akan dapat menyusun perencanaan dengan lebih baik sehingga koordinasi dan pengawasan yang dilakukan dapat memadai pula.

Peranan anggaran sebagai alat bantu manajemen perusahaan untuk menyusun perencanaan, koordinasi dan pengawasan kegiatan perusahaan ternyata tidak perlu untuk diragukan lagi. Berbagai macam kemudahan dalam penyusunan perencanaan, koordinasi dan pengawasan akan dapat diperoleh manajemen perusahaan yang mempergunakan anggaran di dalam perusahaanya.

Anggaran merupakan suatu penentuan strategi pemerintah, perusahaan, atau badan usaha di masa yang akan datang. Dimana perencanaan merupakan pemikiran aktif untuk menentukan apa yang akan dilakukan pada waktu yang akan datang berdasarkan segala sesuatu yang dapat diketahui dan diperkirakan pada saat sekarang. Dengan adanya sistem perencanaan, koordinasi dan pengawasan ini diharapkan perusahaan akan dapat menyusun perencanaan dengan lebih baik, dapat mengkoordinir kegiatan-kegiatan yang akan dilaksanakan serta dapat mengawasi pelaksanaan kegiatan dalam perusahaan yang bersangkutan.

2.1.1 Pengertian Anggaran

Anggaran atau lengkapnya *business Budget* atau adalah suatu bentuk dari berbagai rencana dapat disebut sebagai anggaran. Rencana ini mencakup berbagai kegiatan operasional yang saling berkaitan dan saling mempengaruhi satu sama lain. Dengan mempergunakan anggaran, perusahaan akan dapat menyusun perencanaan dengan lebih baik sehingga koordinasi dan pengawasan yang dilakukan dapat memadai pula. Dari pengertian tersebut bahwa suatu anggaran mempunyai empat unsur yaitu :

- a. Rencana, yaitu suatu penentuan terlebih dahulu tentang aktivitas atau kegiatan yang akan dilakukan di waktu yang akan datang;
- b. Meliputi seluruh kegiatan perusahaan, yaitu mencakup semua kegiatan yang akan dilakukan oleh semua bagian-bagian yang ada dalam perusahaan;
- c. Dinyatakan dalam unit moneter, yaitu unit (kesatuan) yang dapat diterapkan pada berbagai kegiatan perusahaan yang beraneka ragam. Adapun unit moneter yang berlaku di Indonesia ialah “Rupiah”;
- d. Jangka waktu tertentu yang akan datang, yang menunjukkan bahwa *budget* berlakunya untuk masa yang akan datang. Ini berarti bahwa apa yang dimuat didalam *budget* adalah taksiran-taksiran tentang apa yang akan terjadi serta apa yang akan dilakukan di waktu yang akan datang.

Anggaran perusahaan atau yang lebih sering disebut *budget* ini mempunyai definisi yang beraneka ragam, namun apabila diamati dengan teliti masing-masing definisi tersebut akan mempunyai pengertian yang sama atau

hampir sama, perbedaan yang ada pada umumnya adalah berkisar kepada titik berat anggaran tersebut, apakah pada prosedurnya atau pada isi anggaran yang akan disusun.

Menurut **Nafarin (2007:11)** dalam bukunya **“Penganggaran Perusahaan”** pengertian anggaran atau *budget* adalah sebagai berikut:

“Anggaran adalah suatu rencana keuangan periodik yang disusun berdasarkan program yang telah disahkan. Anggaran (*Budget*) merupakan rencana tertulis mengenai kegiatan suatu organisasi yang dinyatakan secara kuantitatif dan umumnya dinyatakan dalam satuan uang untuk jangka waktu tertentu.”

Sedangkan menurut **Armin Widjaya (2009:1)** dalam bukunya **“Pokok-Pokok Budgeting”** pengertian anggaran adalah sebagai berikut:

“Anggaran (*Budget*) rencana terinci tentang pemerolehan dan sumber daya keuangan dan sumber daya lainnya selama suatu periode waktu tertentu, anggaran menunjukkan rencana masa depan yang dinyatakan dalam kuantitatif yang formal.”

Menurut **Hendra S Raharjaputra (2009:134)** dalam bukunya **“Manajemen keuangan & Akuntansi”** menjelaskan pengertian anggaran:

“Suatu perencanaan keuangan dan operasional perusahaan yang menyeluruh dan mendetail tentang memperoleh dana dan menggunakannya, secara efisien dan efektif dalam suatu periode tertentu.”

Dari pengertian tersebut dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Anggaran merupakan aktivitas yang tidak terpisahkan dari proses dan fungsi-fungsi manajemen seperti perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian;
2. Anggaran merupakan rencana yang akan dilaksanakan oleh suatu organisasi atau perusahaan untuk masa yang akan datang dalam jangka waktu tertentu;

3. Anggaran bersifat sistematis yang harus disusun secara berurutan dan logis;
4. Anggaran harus didasarkan pada asumsi-asumsi tertentu untuk pengambilan keputusan.

2.1.2 Karakteristik Anggaran

Untuk mengetahui konsep anggaran yang lebih jelas lagi, berikut ini diuraikan beberapa karakteristik anggaran.

Menurut Mulyadi (2001:490) karakteristik anggaran adalah :

1. **Anggaran dinyatakan dalam satuan uang.**
2. **Anggaran umumnya mencakup jangka waktu satu tahun.**
3. **Anggaran berarti komitmen atau kesanggupan manajemen yang berarti bahwa para manajemen setuju untuk menerima tanggung jawab untuk mencapai sasaran yang ditetapkan dalam anggaran.**
4. **Usulan anggaran ditelaah dan disetujui oleh pihak yang berwenang lebih tinggi dari penyusunan anggaran.**
5. **Sekali disetujui, anggaran hanya dapat diubah dibawah kondisi tertentu.**
6. **Secara berkala, kinerja keuangan sesungguhnya dibandingkan dengan anggaran, selisihnya di analisis dan dijelaskan.**

Dari pendapat tersebut dapat dinyatakan bahwa anggaran merupakan suatu perkiraan mengenai hasil yang akan dicapai dalam suatu periode tertentu yang umumnya satu tahun, yang dinyatakan dalam satuan moneter atau kuantitatif yang didalamnya terkandung komitmen dari manajemen untuk mencapai anggaran tersebut, selalu dievaluasi dan diotorisasi oleh tingkat manajemen yang lebih tinggi yang merupakan dasar untuk kinerja dari manajer pelaksanaan anggaran tersebut.

2.1.3 Manfaat Anggaran

Perlu diakui bahwa bagi manajemen perusahaan yang belum terbiasa mengadakan penyusunan anggaran dalam perusahaannya, akan menganggap bahwa penyusunan anggaran tersebut sebagai beban dan tambahan pekerjaan. Akan tetapi bila manajemen telah merasakan manfaat dari anggaran maka setiap manajemen perusahaan akan mempergunakan anggaran sebagai alat bantu dalam penyusunan perencanaan, koordinasi dan pengawasan di dalam perusahaan yang dipimpinnya. Menurut **Nafarin (2007:19)** anggaran mempunyai banyak manfaat antara lain sebagai berikut:

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 secara efisien mungkin.
7. Alat pendidikan bagi para manajer.

Sedangkan menurut **Tendi Haruman & Sri Rahayu (2007:5)** manfaat anggaran dalam proses manajemen adalah sebagai berikut :

1. Di bidang *Planning*

- Membantu manajemen meneliti dan mempelajari segala masalah yang berkaitan dengan aktivitas yang akan dilaksanakan.
- Membantu mengarahkan seluruh sumber daya yang ada di perusahaan dalam menentukan arah atau aktivitas yang saling menguntungkan.

- Membantu arah atau menunjang kebijaksanaan perusahaan.
- Membantu menstabilkan kesempatan kerja yang tersedia.
- Membantu pemakaian alat-alat fisik secara lebih efektif.

2. Di bidang *Coordinating*

- Membantu mengkoordinir faktor sumber daya manusia dengan perusahaan.
- Membantu menilai kesesuaian antara rencana aktivitas perusahaan dengan keadaan lingkungan usaha yang dihadapi.
- Membantu menempatkan pemakaian modal pada saluran-saluran yang menguntungkan sesuai dan seimbang dengan program perusahaan.
- Membantu mengetahui kelemahan dalam organisasi.

3. Di bidang *Controlling*

- Membantu mengawasi kegiatan dan pengeluaran.
- Membantu mencegah pemborosan.
- Membantu menetapkan standar baru.

Dari kedua manfaat tersebut, dapat dilihat bahwa anggaran merupakan suatu alat untuk merencanakan tujuan yang diinginkan perusahaan maupun organisasi, agar perusahaan dan organisasi tersebut dapat mengetahui sejauh mana dana itu digunakan dan mengetahui realisasi surplus atau defisit yang sebenarnya.

2.1.4 Klasifikasi Anggaran

Menurut **Nafarin (2007:31)**, anggaran dapat dikelompokkan dari beberapa sudut sebagai berikut :

1. Menurut dasar penyusunan, anggaran terdiri dari :

- a. Anggaran Variabel, yaitu anggaran yang disusun berdasarkan interval (jarak waktu) kapasitas (aktivitas) tertentu dan pada intinya merupakan suatu seri anggaran yang dapat disesuaikan pada tingkat-tingkat aktivitas (kegiatan) yang berbeda.
- b. Anggaran tetap, yaitu anggaran yang disusun berdasarkan suatu tingkat kapasitas tertentu. Anggaran tetap disebut juga anggaran statis.

2. Menurut Penyusunan, anggaran terdiri dari:

- a. Anggaran periodik adalah anggaran yang disusun untuk satu periode tertentu umumnya satu tahun yang disusun setiap akhir periode anggaran.
- b. Anggaran kontinue adalah anggaran yang dibuat untuk memperbaiki anggaran yang telah dibuat, misalnya tiap bulan dalam setahun mengalami perubahan.

3. Menurut Jangka waktu, anggaran terdapat dari :

- a. Anggaran jangka pendek (anggaran staktis) adalah anggaran yang dibuat dengan jangka waktu paling lama satu tahun. Anggaran untuk keperluan modal kerja merupakan anggaran jangka pendek.
- b. Anggaran jangka panjang (anggaran stategis) adalah anggaran yang dibuat jangka waktu lebih dari satu tahun. Anggaran untuk keperluan investasi barang modal merupakan anggaran jangka panjang yang disebut anggaran modal (*capital budget*). Anggaran jangka panjang

yang disebut tidak harus berupa anggaran modal. Anggaran jangka panjang diperlukan sebagai dasar penyusunan anggaran jangka pendek.

4. Menurut Bidanganya, anggaran terdiri dari anggaran operasional dan anggaran keuangan. Kedua anggaran ini bila dipadukan disebut “anggaran induk (*master budget*)”. Anggaran induk merupakan konsolidasi rencana keseluruhan perusahaan untuk jangka pendek, biasanya disusun atas dasar tahunan. Anggaran triwulan kemudian dipecah lagi menjadi anggaran bulanan.

a. Anggaran operasional digunakan untuk menyusun anggaran laporan laba rugi. Anggaran operasional terdiri dari :

- 1) Anggaran penjualan;
- 2) Anggaran biaya pabrik yang terdiri dari anggaran biaya bahan baku, anggaran biaya tenaga kerja langsung, anggaran biaya overhead pabrik;
- 3) Anggaran beban usaha;
- 4) Anggaran laporan laba rugi.

b. Anggaran keuangan digunakan untuk menyusun anggaran neraca.

Anggaran keuangan terdiri dari :

- 1) Anggaran kas;
- 2) Anggaran piutang;
- 3) Anggaran persediaan;
- 4) Anggaran utang;
- 5) Anggaran neraca.

5. Menurut kemampuan penyusunan, anggaran terdiri dari :

- a. Anggaran komprehensif merupakan rangkaian dari berbagai macam anggaran yang disusun secara lengkap. Anggaran komprehensif merupakan perpaduan dari anggaran operasional dan anggaran keuangan yang disusun secara lengkap .
- b. Anggaran persial adalah anggaran yang disusun tidak secara lengkap, anggaran yang hanya menyusun bagian anggaran tertentu saja.

6. Menurut fungsinya, anggaran terdiri dari :

- a. Anggaran aproriasi (*appropriation budget*), adalah anggaran yang dibentuk bagi tujuan tertentu dan tidak boleh digunakan untuk tujuan lain.
- b. Anggaran kinerja (*performance budget*), adalah anggaran yang disusun berdasarkan fungsi kegiatan yang dilakukan dalam organisasi perusahaan.

2.1.5 Isi Anggaran

Anggaran yang baik haruslah mencakup seluruh kegiatan perusahaan, sehingga fungsi-fungsi anggaran (pedoman kerja, alat pengkoordinasian kerja dan alat pengawasan kerja) benar-benar dapat bekerja dengan baik. Anggaran yang menyeluruh semacam itu sering dinamakan Anggaran Komprehensif (*Comprehensif budget*).

Menurut **Munandar (2001:19)** Isi dari anggaran komprehensif secara garis besar terdiri dari beberapa yaitu :

1. ***Forecasting Budget (Anggaran Taksiran)***
2. ***Variable Budget (Anggaran Variabel)***
3. **Analisis statistika dan matematika pembantu**
4. **Laporan Anggaran**

Berdasarkan kutipan tersebut dapat dijelaskan secara rinci, yaitu :

1. ***Forecasting Budget (Anggaran Taksiran)***

Yaitu anggaran yang berisi taksiran-taksiran (*forecast*) tentang kegiatan-kegiatan perusahaan dalam jangka waktu atau periode tertentu yang akan datang, serta taksiran-taksiran (*forecast*) tentang keadaan atau posisi *financial* perusahaan pada saat tertentu yang akan datang.

2. ***Variable Budget (Anggaran Variabel)***

Yaitu budget yang berisi tentang tingkat perubahan biaya atau tingkat variabilitas biaya, khususnya biaya-biaya termasuk kelompok biaya campuran, sehubungan dengan adanya perubahan produktivitas perusahaan.

3. **Analisis Statistika dan Matematika pembantu**

Yaitu analisis-analisis statistika dan matematika yang dipergunakan untuk membuat taksiran-taksiran (*forecast*) serta yang dipergunakan untuk mengadakan penilaian (evaluasi) dalam rangka mengadakan pengawasan kerja.

4. **Laporan Anggaran**

Yaitu berisi tentang realisasi pelaksanaan anggaran, yaitu dilengkapi dengan berbagai analisis perbandingan antara *budget* dengan realisasinya

sehingga dapat diketahui penyimpangan-penyimpangan yang terjadi, baik penyimpangan yang bersifat positif (menguntungkan) atau penyimpangan yang negatif (merugikan).

2.1.6 Tujuan Penyusunan Anggaran

Perlu diketahui bahwa anggaran yang dipergunakan dalam perusahaan adalah saling berhubungan antara anggaran yang satu dengan yang lain. Perusahaan yang berkecenderungan memandang kedepan, akan selalu memikirkan apa yang mungkin dilakukannya untuk masa yang akan datang yaitu dengan membuat anggaran.

Menurut **Tendi Haruman & Sri Rahayu (2007:6)** dijelaskan tujuan penyusunan anggaran adalah sebagai berikut :

- 1. Untuk menyatakan harapan atau sasaran perusahaan secara jelas dan formal, sehingga bisa menghindari kerancuan dan memberikan arah terhadap apa yang hendak dicapai manajemen.**
- 2. Untuk mengkomunikasikan harapan manajemen kepada pihak-pihak terkait sehingga anggaran dimengerti, didukung, dan dilaksanakan.**
- 3. Untuk menyediakan rencana rinci mengenai aktivitas dengan maksud mengurangi ketidakpastian dan memberikan pengarahan yang jelas bagi individu dan kelompok dalam upaya mencapai tujuan perusahaan.**
- 4. Untuk mengkoordinasikan cara atau metode yang akan ditempuh dalam rangka memaksimalkan sumber daya**
- 5. Untuk menyediakan alat pengukur dan mengendalikan kinerja individu dan kelompok, serta menyediakan informasi yang mendasari perlu tidaknya tindakan koreksi.**

2.1.7 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Penyusunan Anggaran

Sebagaimana yang telah diutarakan, suatu *budget* dapat berfungsi dengan baik bilamana taksiran-taksiran (*forecast*) yang termuat di dalamnya cukup akurat, sehingga tidak jauh berbeda dengan realisasinya nanti. Untuk bisa melakukan penaksiran secara lebih akurat, diperlukan berbagai data, informasi dan pengalaman, yang merupakan faktor-faktor yang harus dipertimbangkan di dalam menyusun *budget*. Adapun faktor-faktor tersebut menurut **Munandar (2001 :11)** secara garis besar dapat dibedakan menjadi dua kelompok, yaitu :

1. **Faktor-faktor Intern**, yaitu data, informasi, pengalaman yang terdapat di dalam perusahaan sendiri. Faktor-faktor tersebut antara lain berupa :
 - a. Penjualan tahun-tahun yang lalu;
 - b. Kebijakan perusahaan yang berhubungan dengan masalah harga jual, syarat pembayaran barang yang dijual, pemilihan saluran distribusi dan sebagainya;
 - c. Kapasitas produksi yang dimiliki perusahaan;
 - d. Tenaga kerja yang dimiliki perusahaan, baik jumlahnya kuantitatif maupun keterampilan dan keahliannya kualitatif;
 - e. Modal kerja yang dimiliki perusahaan;
 - f. Fasilitas-fasilitas lain yang dimiliki perusahaan;
 - g. Kebijakan-kebijaksanaan perusahaan yang berkaitan dengan pelaksanaan fungsi-fungsi perusahaan, baik di bidang pemasaran, bidang produksi, di bidang pembelanjaan, di bidang administrasi maupun di bidang personalia.

Faktor-faktor intern ini sering disebut juga sebagai faktor yang *controlable* (dapat diatur), yaitu faktor-faktor yang dalam batas-batas tertentu masih bisa disesuaikan dengan keinginan atau kebutuhan untuk periode *budget* yang akan datang.

2. Faktor-faktor *Ekstern*, yaitu data, informasi, pengalaman yang terdapat di luar perusahaan, tetapi dirasa mempunyai pengaruh terhadap kehidupan perusahaan. Faktor-faktor tersebut antara lain:

- a. Keadaan persaingan;
- b. Tingkat pertumbuhan penduduk;
- c. Tingkat penghasilan masyarakat;
- d. Tingkat pendidikan masyarakat;
- e. Tingkat penyebaran penduduk;
- f. Agama, istiadat, dan kebiasaan-kebiasaan masyarakat;
- g. Berbagai kebijaksanaan pemerintah, baik di bidang politik, ekonomi, sosial, budaya maupun keamanan;
- h. Keadaan perekonomian nasional maupun internasional, kemajuan teknologi dan sebagainya.

Terhadap faktor-faktor *ekstern* ini, perusahaan tidak mampu untuk mengaturnya sesuai dengan apa yang diinginkannya dalam periode *budget* yang akan datang. Oleh karena itu faktor-faktor *ekstern* ini sering disebut juga faktor yang *uncontrolable* (tidak dapat dikendalikan), yaitu faktor-faktor yang tidak dapat diatur dan tidak dapat disesuaikan dengan keinginan perusahaan. Akibatnya

perusahaanlah yang harus menyesuaikan dirinya, menyesuaikan kebijaksanaan-kebijaksanaannya dengan faktor-faktor tersebut.

2.1.8 Keunggulan dan Kelemahan Anggaran

Berdasarkan ulasan yang telah dikemukakan sebelumnya, dapat disimpulkan beberapa keunggulan yang dapat diperoleh bila perusahaan menerapkan penyusunan anggaran yang baik, menurut **Tendi Haruman & Sri Rahayu (2007:8)** keunggulan tersebut antara lain :

- a. Hasil yang diharapkan dari suatu rencana tertentu diproyeksikan sebelum rencana tersebut dilaksanakan. Bagi manajemen, hasil proyeksi ini menciptakan peluang untuk memilih rencana yang paling menguntungkan untuk dilaksanakan.
- b. Dalam menyusun anggaran, diperlukan analisis yang sangat teliti terhadap setiap tindakan yang akan dilakukan. Analisis ini sangat bermanfaat bagi manajemen sekalipun ada pilihan untuk tidak melanjutkan keputusan tersebut.
- c. Anggaran merupakan penelitian untuk kerja sehingga dapat dijadikan patokan untuk menilai baik buruknya suatu hasil yang diperoleh.
- d. Anggaran memerlukan adanya dukungan organisasi yang baik sehingga setiap manajer mengetahui kekuasaan, kewenangan, dan kewajibannya. Anggaran sekaligus berfungsi alat pengendalian pola kerja karyawan dalam melakukan suatu kegiatan.
- e. Mengingat setiap manajer dan atau penyelia dilibatkan dalam penyusunan anggaran, maka memungkinkan terciptanya perasaan ikut berperan serta (*sense of participation*).

Disamping beberapa keunggulan tersebut di atas, terdapat pula beberapa kelemahan menurut **Ida Bagus Agung Dharmanegara (2010:28)** antara lain :

- a. Tujuan manajerial tidak realistis atau tepat.
- b. Ada kemenduaan manajemen.
- c. Pengambilan anggaran terlalu lama untuk dipersiapkan.
- d. Penyiapan anggaran tidak familiar dengan operasi sepanjang anggaran dan tidak melakukan pencarian informasi. *Prepares* anggaran harus mengunjungi operasi aktual.
- e. *Prepares* anggaran tidak mempertahankan arus.
- f. Anggaran dipersiapkan menggunakan cara berbeda setiap tahun.
- g. Terdapat sebuah kekurangan dari informasi mentah kedalam proses penganggaran.
- h. Terdapat sebuah kekurangan komunikasi diantara yang terlibat dalam penganggaran dan operasi personalia.
- i. Anggaran dirumuskan tanpa input dari seluruh yang mempengaruhinya ini akan menghasilkan kesalahan penganggaran. Selanjutnya *prepares* anggaran tidak berjalan ke bidang operasi.
- j. Manajer mengabaikan anggaran mereka karena mereka tempat tidak dapat dipakai dan realistis.

Dari pendapat di atas, dapat diartikan bahwa anggaran merupakan taksiran dan didasarkan pada peramalan sehingga penyimpangan yang terjadi mungkin disebabkan oleh kesalahan peramalan. Keterbatasan lain yaitu seringkali manajer terpaku pada tujuan yang ditetapkan pada anggaran departemen sehingga mengabaikan tujuan organisasi secara keseluruhan. Hal tersebut menjadikan setiap departemen berjalan pada arahnya sendiri-sendiri.

Jadi walau bagaimanapun anggaran dianggap sempurna, anggaran tetap merupakan suatu perencanaan yang berdasar pada estimasi yang diperoleh melalui pengalaman dan peramalan. Selain itu anggaran tidak dapat dilaksanakan secara

otomatis karena perlunya peran dan serta tingkat manajemen dalam pemahaman dan pelaksanaan.

2.2 Biaya

Biaya berkaitan dengan segala jenis usaha, baik manufaktur maupun penjualan. Dalam perencanaan dan pengendalian, manajer memerlukan informasi mengenai keadaan organisasi. Dari sudut pandang akuntansi, kebutuhan akan informasi tersebut berkaitan dengan biaya biaya dari suatu organisasi.

Manajer perusahaan memerlukan informasi biaya yang sistematis komperatif, informasi ini dapat membantu manajer dalam menetapkan sasaran suatu laba di perusahaan dan target departemen, sehingga bisa jadi pedoman bagi manajer tingkat menengah dan bawah menuju pencapaian tingkat akhir, mengevaluasi keefektivan rencana, mengungkapkan keberhasilan atau suatu kegagalan dalam bentuk tanggung jawab yang spesifik dan menganalisa secara organisasi tetap bergerak maju secara seimbang sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan.

Tanggung jawab atas pengendalian biaya sebaiknya diberikan kepada individu-individu tertentu yang juga bertanggung jawab untuk menganggarkan biaya yang berada di bawah kendali mereka. Setiap tanggung jawab manajer sebaiknya dibatasi pada biaya dan pendapatan yang dapat dikendalikan oleh manajer tersebut. Dan kinerja umum diukur dengan membandingkan antara biaya dan pendapatan aktual terhadap anggaran.

2.2.1 Pengertian Biaya

Pengertian biaya menurut **Armanto Witjaksono (2006:6)** adalah :

1. **“biaya adalah suatu pengorbanan sumber daya untuk mencapai suatu tujuan tertentu”.**
2. **“sebagian akuntan mendefinisikan biaya sebagai satuan moneter atas pengorbanan barang dan jasa untuk memperoleh manfaat di masa kini atau dimasa yang akan datang”.**

Sedangkan menurut **Mulyadi (2005:6)** mengemukakan pengertian biaya adalah sebagai berikut :

“ biaya adalah pengorbanan sumber ekonomi, yang diukur dalam satuan uang, yang telah terjadi atau kemungkinan akan terjadi untuk tujuan tertentu.”

Dilihat dari pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa biaya merupakan timbal balik yang diukur dalam satuan uang atas barang atau jasa yang kita butuhkan.

Dari definisi biaya tersebut terdapat empat unsur pokok, yaitu :

1. Biaya merupakan pengorbanan sumber ekonomi dan objek yang diproses oleh akuntansi biaya;
2. Diukur dalam satuan uang, biaya dapat berperan sebagai bagian akuntansi keuangan;
3. Biaya yang telah terjadi atau secara potensial akan terjadi karena adanya sesuatu yang dibiayai;
4. Pengorbanan ekonomi tersebut untuk tujuan tertentu.

2.2.2 Pengelompokan Biaya

Dalam akuntansi biaya, biaya digolongkan dalam berbagai macam cara.

Pada umumnya biaya dapat digolongkan menjadi :

1. Berdasarkan Fungsi
2. Berdasarkan Perilaku

Berdasarkan kutipan diatas dapat dijelaskan lebih rinci sebagai berikut :

1. Berdasarkan Fungsi

Dalam suatu perusahaan, biaya dalam dua fungsi pokok, yaitu :

- a. Biaya produksi, merupakan biaya-biaya yang terjadi untuk mengolah bahan baku menjadi produk jadi yang siap dijual. Yang termasuk dalam biaya produksi adalah biaya bahan baku, biaya tenaga kerja langsung (TKL), biaya overhead pabrik (BOP). Dalam biaya produksi, dapat dikelompokkan menjadi dua golongan yaitu :

✓ Biaya langsung (*direct cost*)

Biaya langsung adalah biaya yang terjadi, yang satu-satunya adalah karena adanya sesuatu yang dibiayai. Jika sesuatu yang dibiayai tersebut tidak ada, maka biaya langsung akan mudah diidentifikasi dengan sesuatu dan biaya bahan baku dan biaya tenaga kerja langsung (TKL).

✓ Biaya Tidak Langsung (*indirect cost*)

Biaya tidak langsung adalah biaya yang terjadi tidak hanya disebabkan oleh sesuatu yang dibiayai. Biaya tidak langsung dalam hubungannya

dengan produksi disebut dengan istilah biaya produksi tidak langsung atau biaya overhead pabrik (*factory overhead cost*).

b. Biaya Non Produksi, merupakan biaya yang terjadi untuk melaksanakan kegiatan diluar proses produksi, diantaranya :

✓ Biaya pemasaran

Merupakan biaya yang terjadi untuk melaksanakan kegiatan pemasaran produk.

✓ Biaya Administrasi Umum

Merupakan biaya-biaya untuk mengkoordinasikan kegiatan produksi dan pemasaran produk.

2. Berdasarkan Perilaku

Dalam suatu perusahaan, biaya berdasarkan perilaku digolongkan menjadi:

a. Biaya Tetap (*fixed cost*)

Hanson & Mowen (2005:84) yang diterjemahkan oleh **Dewi Fitriyanti & Denny Arnos Kwary**, mengemukakan bahwa “**Biaya tetap adalah suatu biaya yang dalam jumlah total, tetap konstan dalam rentangan yang relevan ketika tingkat output aktivitas berubah**”.

b. Biaya variabel (*variable cost*)

Menurut **Mulyadi (2005:15)** biaya variabel adalah: “**biaya yang jumlah totalnya berubah sebanding dengan perubahan volume kegiatan.**”

c. Biaya Campuran (*mixed cost*)

Menurut **Hansen & Mowen (2005:87)** yang diterjemahkan oleh **Dewi fitriasari & Deny Arnos Kwary**, biaya campuran adalah: “**biaya yang memiliki komponen tetap dan variabel secara simultan**”.

Dari pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa :

1. Biaya tetap adalah biaya yang jumlahnya konstan (tetap) dalam suatu kegiatan yang tetap juga.
2. Biaya variabel adalah biaya yang jumlah totalnya akan berubah sesuai dengan berubahnya volume kegiatan. Biaya variabel disebut juga biaya tidak tetap.
3. Biaya campuran adalah biaya yang merupakan kombinasi dari biaya tetap dan biaya variabel. Biaya campuran dapat berubah sewaktu-waktu dikarenakan perubahan tingkat kegiatan.

2.2.3 Biaya Operasional

Biaya-biaya yang terdapat dalam proses untuk memperoleh pendapatan secara umum dapat diartikan sebagai biaya operasional. Biaya operasional mencakup biaya-biaya yang terjadi dan terdapat dalam lingkungan operasi perusahaan.

Pengertian umum biaya operasional menurut **Kamus Istilah Akuntansi (2002:104)** yaitu: “**Biaya operasional (*operating cost*) adalah biaya produksi atau harga pokok pabrik ditambah biaya penjualan, biaya administrasi dan biaya umum**”.

Sedangkan pengertian biaya operasional menurut **Komarudin (2002:629)** yaitu sebagai berikut:

”Biaya operasional adalah biaya yang dipergunakan untuk memproduksi barang-barang dan pengeluaran untuk menjalankan usaha.”

Total biaya operasional terdiri dari :

1. Biaya operasional (*Manufacturing cost*) terdiri dari tiga unsur biaya, yaitu :
 - a. Biaya bahan baku adalah semua biaya yang membentuk bagian integral dari barang jadi dan yang dapat dimasukkan langsung dalam perhitungan biaya produksi.
 - b. Tenaga Kerja Langsung (TKL) adalah karyawan dikerahkan untuk mengubah bahan baku menjadi barang jadi.
 - c. Biaya *Overhead* Pabrik (*Factory overhead cost*) adalah biaya dari bahan tidak langsung dan semua biaya produksi lainnya yang dibebankan langsung pada satu produk.
2. Biaya non-operasional (*commercial expenses*) dibagi menjadi dua yaitu :
 - a. Biaya pemasaran adalah biaya-biaya yang terjadi untuk melaksanakan kegiatan produk
 - b. Biaya administrasi dan umum adalah biaya-biaya untuk mengkoordinasikan kegiatan produksi dan pemasaran.

Dari uraian di atas dapat disimpulkan bahwa biaya operasional adalah biaya yang dikeluarkan oleh perusahaan untuk menjalankan usahanya.

2.3 Anggaran Biaya Operasional

Untuk menekan dan menghindari pemborosan biaya operasional serta mendorong dipatuhinya kebijakan perusahaan terutama dalam hubungannya dengan biaya operasional, maka diperlukan anggaran biaya operasional. Anggaran biaya operasional merupakan komitmen manajemen dalam pelaksanaan pengorbanan biaya operasional yang dilakukan oleh masing-masing manajer dalam rangka melaksanakan fungsi dan tanggung jawabnya.

Anggaran biaya operasional ini memberikan pedoman agar biaya sesungguhnya tidak melebihi jumlah yang telah disetujui dalam anggaran, sehingga hasil yang diperoleh dapat dimaksimalkan. Dengan adanya biaya operasional ini maka kegiatan yang menyangkut operasi perusahaan akan dapat terarah, sehingga tujuan dapat tercapai.

2.3.1 Pengertian Anggaran Biaya Operasional

Biaya operasional adalah biaya-biaya yang digunakan untuk memperoleh barang, menghasilkan barang, melakukan pemasaran, dan melakukan penjualan serta biaya-biaya operasional perusahaan lain jika perusahaan tersebut adalah manufaktur. Jika perusahaannya adalah perusahaan dagang maka biaya operasionalnya adalah biaya untuk memperoleh barang dagangan, pemasaran dan kegiatan penjualan serta biaya-biaya operasional perusahaan lain.

Menurut Nafarin (2007:15) dalam bukunya “**penganggaran perusahaan**” anggaran operasional adalah “**anggaran yang bertujuan untuk menyusun laba rugi**”. Anggaran laba rugi adalah anggaran berupa daftar yang

disusun secara sistematis atas pendapatan (*revenue*), beban (*expense*), dan laba rugi yang diperoleh suatu perusahaan selama periode tertentu.

Sedangkan menurut **Munandar (2001:23)** pengertian anggaran biaya operasional sebagai berikut :

“Anggaran biaya operasional adalah anggaran yang berisi taksiran-taksiran tentang kegiatan-kegiatan perusahaan dalam jangka waktu (periode) yang akan datang”.

Anggaran operasional merupakan rencana tentang seluruh kegiatan perusahaan. Umumnya tujuan akhir perusahaan adalah mendapatkan keuntungan, sesuai yang direncanakan. Anggaran operasional dapat dibagi menjadi dua, yaitu:

1. Anggaran tetap, yaitu yang memperhitungkan satu jenis biaya tanpa memperhatikan tingkat aktivitasnya.
2. Anggaran fleksibel, yaitu anggaran yang disusun berdasarkan volume aktivitas yang berbeda-beda.

2.3.2 Pengelompokan Anggran Biaya Operasional

Menurut **Gunawan Adi Saputra & Marwan Asri (2003:64)** anggaran biaya operasional dibagi menjadi dua kelompok, yaitu :

1. Anggran Proyeksi Laba/Rugi

Dalam anggaran ini dihitung atau ditaksir besarnya laba, baik menurut bagian, menurut jenis produk maupun laba secara keseluruhan.

2. Anggaran Pembantu Laporan Laba/Rugi (*Income statement supporting budget*)

Anggaran ini meliputi seluruh anggaran kegiatan-kegiatan yang menyokong penyusunan suatu laporan.

Laba/Rugi terdiri dari :

- Anggaran Penjualan
- Anggaran Produksi
- Anggaran Biaya Distribusi
- Anggaran Biaya Umum dan Administrasi
- Anggaran Type Appropriasi

Berdasarkan kutipan di atas dapat dijelaskan lebih rinci, sebagai berikut :

1. Anggaran Penjualan

Intinya anggaran penjualan ini akan menggambarkan jumlah penerimaan yang diterima dari penjualan-penjualan pada periode yang akan datang.

2. Anggaran Produksi

Anggaran ini disusun dengan memperhatikan segala kegiatan produksi, yang diperlukan untuk menunjang anggaran penjualan yang telah disusun.

3. Anggaran biaya Distribusi

Anggaran ini mencakup semua biaya-biaya yang dikeluarkan oleh perusahaan dalam hubungannya dengan kegiatan memasarkan produk

4. Anggaran Biaya Umum dan Administrasi

Anggaran yang berisi semua biaya-biaya yang dikeluarkan perusahaan untuk direksi dan stafnya, bagian keuangan dan bagian administrasi

5. Anggaran Type appropriasi

Anggaran ini merupakan anggaran biaya yang tidak dapat dikategorikan sebagai bagian dari anggaran-anggaran sebelumnya, contohnya :

- a. Anggaran pemeliharaan
- b. Anggaran penelitian.

2.3.3 Prosedur Penyusunan Anggaran Biaya Operasional

Menurut Nafarin (2007:9), pengertian prosedur adalah **“prosedur merupakan urutan-urutan seri tugas yang saling berhubungan dan diadakan untuk menjamin pelaksanaan kerja yang seragam”**.

Prosedur penyusunan anggaran biaya operasional menurut Munandar (2001:17) **“prosedur penyusunan anggaran yaitu suatu pembagian wewenang sesuai fungsi dan tanggung jawab atas kegiatan perusahaan yang mencakup seluruh bagian dalam perusahaan sehingga fungsi-fungsi budget benar-benar dapat berjalan dengan baik”**.

Dari pengertian tersebut dapat ditarik kesimpulan bahwa prosedur penyusunan anggaran adalah suatu pemberian pekerjaan kepada pihak-pihak yang sesuai dengan kemampuan dan tanggung jawabnya yang bertujuan untuk membuat perusahaan dapat berjalan sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan.

Pada dasarnya yang berwenang dan bertanggung jawab atas penyusunan anggaran serta perlakuan kegiatan *budgeting* lainnya ada di tangan pimpinan tertinggi perusahaan. Namun demikian, tugas menyiapkan dan menyusun anggaran serta kegiatan lainnya tidak harus ditangani sendiri oleh pimpinan

tertinggi perusahaan, melainkan dapat didelegasikan kepada bagian lain dalam perusahaan.

Menurut **Nafarin (2007:9)** prinsip-prinsip pokok dalam proses penyusunan anggaran terdiri dari:

1. Penentuan Pedoman Anggaran

Anggaran yang dibuat untuk tahun mendatang hendaknya disiapkan beberapa bulan sebelum tahun anggaran berikutnya dimulai. Dengan demikian, anggaran yang dibuat dapat digunakan pada awal tahun anggaran. Sebelum penyusunan anggaran, terlebih dahulu manajemen puncak melakukan dua hal yaitu (1) menetapkan rencana besar perusahaan, seperti tujuan, kebijakan, dan asumsi sebagai dasar penyusunan anggaran dan (2) membentuk panitia penyusunan anggaran yang terdiri dari direktur sebagai ketua, manajer keuangan sebagai sekretaris, dan manajer lainnya sebagai anggota.

2. Persiapan Anggaran

Pada tahap persiapan anggaran dilakukan taksiran pengeluaran atas dasar penaksiran pendapatan yang tersedia. Terkait dengan masalah tersebut, yang perlu diperhatikan adalah sebelum menyetujui taksiran pengeluaran hendaknya terlebih dahulu dilakukan penaksiran pendapatan secara lebih akurat.

3. Penentuan Anggaran

Pada tahap penentuan anggaran diadakan rapat dengan semua manajer beserta direksi yang meliputi kegiatan (1) perundingan untuk menyesuaikan rencana

akhir setiap komponen anggaran, (2) mengkoordinasikan dan menelaah komponen anggaran, serta (3) pengesahan dan pendistribusian anggaran.

4. Pelaksanaan Anggaran

Untuk kepentingan pengawasan, setiap manajer wajib membuat laporan realisasi anggaran. Setelah dianalisis kemudian laporan realisasi anggaran disampaikan kepada pihak direksi.

Dengan adanya prosedur anggaran ini, maka dalam penyusunan anggaran akan menjadi lebih baik. Penyusunan anggaran ini dilaksanakan oleh Komite Anggaran dan anggotanya terdiri dari para manajer pelaksanaan fungsi-fungsi pokok perusahaan.

Anggaran yang disusun barulah merupakan rancangan anggaran. Rancangan anggaran inilah yang diserahkan kepada pimpinan tertinggi perusahaan untuk disahkan, kemudian setelah disahkan oleh pimpinan tertinggi perusahaan, maka rancangan anggaran tersebut akan dijadikan pedoman kerja, alat pengkoordinasian kerja dan alat pengawasan kerja.

2.4 Realisasi Anggaran

2.4.1 Tujuan Pelaporan Realisasi Anggaran

Menurut **Peraturan Pemerintah Republik Indonesia (Nomor 24 tahun 2005)** tujuan standar laporan realisasi anggaran adalah **“menetapkan dasar-dasar penyajian laporan realisasi anggaran untuk pemerintah dalam rangka memenuhi tujuan akuntabilitas sebagaimana ditetapkan oleh perundang-undangan”**.

Sedangkan menurut **Nafarin (2007:19)** tujuan dari pelaporan realisasi Anggaran adalah **“memberikan informasi tentang realisasi dan anggaran entitas pelaporan secara periodik”**.

Dari penjelasan di atas dapat diambil kesimpulan bahwa tujuan pelaporan realisasi anggaran adalah memberikan informasi tentang realisasi dan anggaran entitas pelaporan secara tersanding. Penyandingan antara anggaran dan realisasinya menunjukkan tingkat pencapaian target-target yang telah disepakati antara pimpinan perusahaan dan para anggotanya sesuai dengan tujuan perusahaan yang telah ditetapkan.

Laporan realisasi anggaran disajikan sedemikian rupa sehingga menonjolkan berbagai unsur biaya operasional dan pembiayaan yang diperlukan untuk penyajian yang wajar. Laporan realisasi anggaran menyandingkan realisasi biaya operasional dan pembiayaan dengan anggarannya. Laporan realisasi anggaran dijelaskan lebih lanjut dalam catatan atau laporan keuangan yang memuat hal-hal yang mempengaruhi pelaksanaan anggaran, seperti kebijakan fiskal dan moneter, sebab-sebab terjadinya perbedaan yang material antara anggaran dan realisasinya, serta daftar-daftar yang merinci lebih lanjut angka-angka yang dianggap perlu dijelaskan.

2.4.2 Manfaat Informasi Realisasi Anggaran

Laporan realisasi anggaran menyediakan informasi mengenai realisasi pendapatan, belanja, surplus atau defisit, dan pembiayaan dari suatu entitas pelaporan yang masing-masing diperbandingkan dengan anggaran. Informasi tersebut berguna bagi para pengguna laporan dalam mengevaluasi keputusan

mengenai alokasi sumber daya ekonomi perusahaan, akuntabilitas, dan ketaatan entitas pelaporan terhadap anggaran dengan :

- a. Menyediakan informasi mengenai sumber, alokasi, dan penggunaan sumber daya ekonomi perusahaan
- b. Menyediakan informasi mengenai realisasi anggaran secara menyeluruh yang berguna dalam mengevaluasi kinerja perusahaan dalam hal efisien dan efektivitas penggunaan anggaran.

Menurut **PSAP No 2**, laporan realisasi anggaran menyediakan informasi yang berguna dalam memprediksi sumber daya ekonomi yang akan diterima untuk menandai kegiatan perusahaan dalam periode mendatang dengan cara menyajikan laporan secara komparatif. Laporan realisasi anggaran dapat menyediakan informasi kepada para pengguna laporan tentang indikasi perolehan dan penggunaan sumber daya ekonomi:

- a. Telah dilaksanakan secara efisien, efektif, dan hemat.
- b. Telah dilaksanakan sesuai dengan anggarannya.
- c. Telah dilaksanakan sesuai perundang-undangan.