

## **BAB II**

### **LANDASAN TEORI**

#### **2.1. Landasan Teori**

##### **2.1.1. Pengertian Anggaran**

Menurut **KBBI**, anggaran merupakan aturan. Arti lainnya dari anggaran adalah taksiran mengenai penerimaan dan pengeluaran kas yang diharapkan untuk periode yang akan datang. Penyusunan anggaran di dalam suatu perusahaan merupakan bagian yang terpenting yang sangat diperlukan oleh manajemen perusahaan terutama yang berhubungan dengan data keuangan perusahaan. Setiap perusahaan, baik perusahaan milik Negara maupun swasta mempunyai tujuan dan sasaran yang ingin dicapai. Untuk mencapai tujuan dan sasaran tersebut, manajemen harus dapat mengambil keputusan yang tepat diantara berbagai alternatif yang ada. Untuk itu manajemen memerlukan alat bantu yang dapat digunakan untuk mengendalikan kegiatan-kegiatan yang dilaksanakan perusahaan. Salah satu alat bantu yang digunakan oleh perusahaan dalam melaksanakan fungsi utama manajemen yaitu perencanaan dan pengendalian anggaran.

Anggaran perusahaan yang juga sering disebut *budget* ini mempunyai definisi yang beraneka ragam. Namun bila diamati dengan teliti, definisi ini mempunyai pengertian yang sama atau hampir sama untuk mendapatkan pengertian lebih jelas dan tepat mengenai anggaran. Di bawah ini ada beberapa definisi anggaran yang dinyatakan oleh para ahli di antaranya adalah:

Menurut **M. Nafarin** (2013:11) menyatakan bahwa: Suatu rencana keuangan periodik yang disusun berdasarkan program yang telah disahkan dan anggaran merupakan rencana tertulis mengenai kegiatan suatu organisasi yang dinyatakan secara kuantitatif (angka) dan umumnya dinyatakan dalam satuan uang untuk jangka waktu tertentu.

Menurut **Munandar** (2015:1) menyatakan bahwa: Suatu rencana yang disusun secara sistematis, yang meliputi seluruh kegiatan perusahaan, yang dinyatakan dalam unit (kesatuan) moneter yang berlaku untuk jangka waktu (periode) tertentu yang akan datang”.

Menurut **Sasongko dan Parulian** (2015 : 2) anggaran merupakan suatu rencana yang akan dijalankan oleh manajemen dalam suatu periode yang tertuang secara kuantitatif.

Melalui definisi anggaran menurut para ahli di atas, dapat disimpulkan bahwa anggaran merupakan suatu bentuk rencana aktivitas atau kegiatan suatu perusahaan atau organisasi yang akan dilaksanakan untuk jangka waktu (periode) mendatang secara umum dinyatakan secara kuantitatif berdasarkan angka-angka yang dibuat melalui suatu perencanaan dan pengendalian keuangan yang dilakukan secara sistematis untuk mencapai tujuan serta dilakukan dengan koordinasi dan pengawasan dari manajemen.

### 2.1.2 Klasifikasi Anggaran

Anggaran menurut **Nafarin (2013)**, diklasifikasikan menjadi 4 jenis yaitu:

1. Dilihat dari segi dasar penyusunan, anggaran terdiri dari:
  - A. Anggaran variabel (*variable budget*), yaitu anggaran yang disusun berdasarkan interval (kisar) kapasitas (aktivitas) tertentu dan pada intinya merupakan suatu seri anggaran yang dapat disesuaikan pada tingkat aktivitas (kegiatan) yang berbeda.
  - B. Anggaran tetap (*fixed budget*), yaitu anggaran yang disusun berdasarkan suatu tingkat kapasitas tertentu.
2. Dilihat dari segi penyusunan, anggaran terdiri dari:
  - A. Anggaran periodik (*periodic budget*) adalah anggaran yang disusun untuk satu periode tertentu. Pada umumnya periodenya satu tahun yang disusun setiap akhir periode anggaran.
  - B. Anggaran kontinu (*continuous budget*) adalah anggaran yang dibuat untuk mengadakan perbaikan sehingga anggaran yang dibuat dalam setahun mengalami perubahan.
3. Dilihat dari segi jangka waktu, anggaran terdiri dari:
  - A. Anggaran jangka pendek (*short-range budget*) adalah anggaran yang dibuat dengan jangka waktu lebih dari satu tahun. Anggaran jangka panjang tidak mesti berupa anggaran modal. Anggaran

jangka panjang diperlukan sebagai dasar penyusunan anggaran jangka pendek.

B. Anggaran jangka panjang (*long-range budget*) adalah anggaran yang dibuat dengan jangka waktu lebih dari satu tahun. Anggaran jangka panjang tidak mesti berupa anggaran modal. Anggaran jangka panjang diperlukan sebagai dasar penyusunan anggaran jangka pendek.

4. Dilihat dari segi kemampuan menyusun, anggaran terdiri dari:

A. Anggaran komprehensif (*comprehensive budget*) adalah rangkaian dari berbagai jenis anggaran yang disusun secara lengkap. Anggaran ini merupakan perpaduan dari anggaran operasional dan anggaran keuangan yang disusun secara lengkap.

B. Anggaran parsial (*partially budget*) adalah anggaran yang disusun secara tidak lengkap atau anggaran yang hanya menyusun bagian anggaran tertentu saja.

### 2.1.3. Fungsi Anggaran

Menurut **Ekasari (2010)**, Anggaran berfungsi untuk :

1. Perencanaan (*planning*)

- a. Membantu manajemen dan mempelajari segala masalah yang berkaitan dengan aktivitas yang akan dilaksanakan. Dengan kata lain, sebelum merencanakan kegiatan, manajer mengadakan penelitian dan pengalaman-pengalaman terlebih dahulu. "*The habit of making plans will benefit every activity*". Kebiasaan membuat rencana-rencana akan menguntungkan semua kegiatan. Terutama kegiatan-kegiatan yang berhubungan dengan kebutuhan keuangan, tingkat persediaan, fasilitas-fasilitas produksi, pembelian, pengiklanan, penjualan, promosi pengembangan produk, dan lain-lain.
- b. Mengerahkan seluruh tenaga dalam perusahaan yang menentukan arah/kegiatan yang paling menguntungkan agar anggaran yang disusun untuk waktu panjang dan *schedule* yang teratur, akan sangat membantu

dalam mengerahkan secara tepat tenaga-tenaga kepala bagian, *salesman*, kepala cabang dan semua tenaga operasional.

- c. Untuk membantu atau menunjang kebijaksanaan-kebijaksanaan (*polities*) perusahaan.
  - d. Menentukan tujuan-tujuan perusahaan, manajemen yang dapat menentukan tujuannya secara jelas dan logis (dapat dilaksanakan) adalah manajemen yang akan berhasil. Penentuan tujuan ini dibatasi faktor. Anggaran dapat membantu manajemen dalam memilih mana tujuan yang dapat dilaksanakan dan mana yang tidak.
  - e. Membantu menstabilkan kesempatan kerja yang tersedia. Seorang majikan yang baik tidak akan pernah mengabaikan atau tidak mempedulikan kesejahteraan pegawainya. Perencanaan kebutuhan tenaga kerja yang baik akan mengakibatkan dapat dihindarkannya kelebihan dan kekurangan tenaga kerja. Tanpa rencana tentang kebutuhan tenaga kerja, mengakibatkan terpaksa diberhentikannya sebagian buruh yang berlebihan. Bila terus menerus berlangsung, hal ini akan mengakibatkan tidak stabilnya tingkat kinerja perusahaan dan meningkatnya biaya pengelolaan tenaga kerja.
  - f. Mengakibatkan pemakaian alat-alat fisik secara lebih efektif. Dengan disusunnya perencanaan yang terperinci dapat dihindarkan biaya-biaya yang timbul karena kapasitas yang berlebihan. Pemakaian alat-alat fisik yang efektif dan ekonomis akan membantu tujuan akhir perusahaan yaitu mendapat keuntungan yang diharapkan sesuai dengan rencana.
2. Koordinasi (*Coordinating*)
- a. Membantu mengkoordinasikan faktor manusia dengan perusahaan. Dalam beberapa situasi mungkin faktor hubungan manusia dengan perusahaan ini adalah yang terpenting. Seringkali terjadi kasus di mana manajer tidak mau tahu apa yang akan dilakukan di tahun-tahun mendatang. Akibatnya kadang-kadang manajer frustrasi dan merasa semakin lama semakin tidak mampu mengatasinya. Penyusunan rencana yang terperinci (berupa anggaran) membantu manajer

mengatasi masalah itu, sehingga ia kembali merasa adanya hubungan antara kemampuannya dengan perusahaan yang dipimpinnya.

- b. Menghubungkan aktivitas perusahaan dengan *trend* dalam dunia usaha. Dalam penelitian-penelitian yang telah dilakukan tampak bahwa *trend* keuntungan yang didapat oleh perusahaan tergantung juga kepada keadaan dunia usaha pada umumnya. Karena itu dengan disusunnya anggaran, dapat dinilai apakah rencana tersebut sesuai dengan keadaan dunia usaha yang akan dihadapi.
  - c. Menempatkan penggunaan modal pada saluran-saluran yang menguntungkan, dalam arti seimbang dengan program-program perusahaan. Sebelum membelanjakan uangnya, perusahaan harus mempelajari terlebih dahulu saluran-saluran mana yang paling menguntungkan atau yang paling sesuai dengan program perusahaan. Sebagian dana digunakan untuk persediaan peralatan dan persediaan barang, sedangkan bagian yang lain dipergunakan untuk promosi dan biaya penjualan lain. Kedua bagian tersebut harus seimbang. Tanpa perencanaan yang baik mungkin saja terjadi persediaan barang terlalu jauh di atas kemampuan penjualan dan produksi.
  - d. Untuk mengetahui kelemahan-kelemahan dalam organisasi. Setelah rencana yang baik disusun dan kemudian dijalankan, kelemahan-kelemahan dapat dilihat untuk kemudian diperbaiki.
3. Pengawasan ( *Controlling* )
- Pengawasan dapat melaksanakan tugasnya melakukan evaluasi (menilai) atas pelaksanaan pekerjaan dengan cara membandingkan realisasi dengan rencana anggaran dan melakukan tindakan perbaikan apabila dipandang perlu (jika ada penyimpangan yang mencurigakan).
- a) Motivasi  
Anggaran memotivasi para pelaksananya dalam melakukan tugas-tugas untuk mencapai tujuan.
  - b) Komunikasi

Meliputi penyampaian informasi yang berhubungan dengan tujuan, strategi, kebijaksanaan, rencana, pelaksanaan, dan penyimpangan yang terjadi.

c) Pendidikan

Anggaran mendidik para manajer mengenai bagaimana bekerja secara terinci pada pusat pertanggungjawaban yang dipimpinnya.

#### 2.1.4. Manfaat Anggaran

Manfaat anggaran menurut **Hansen & Mowen** (2013), adalah sebagai berikut:

a) Memaksa manajer melakukan perencanaan

Anggaran memaksa manajemen untuk merencanakan masa depan. Anggaran mendorong para manajer untuk mengembangkan arah organisasi secara menyeluruh, mengantisipasi masalah, dan mengembangkan kebijakan untuk masa depan. Dalam rangka penyusunan anggaran, maka manajer harus melakukan perencanaan mengenai kegiatan apa saja yang akan dilakukan perusahaan di masa depan.

b) Menyediakan informasi yang dapat digunakan untuk memperbaiki pengambilan keputusan

Anggaran digunakan untuk memperbaiki keputusan berdasarkan hasil realisasi anggaran. Jika realisasi anggaran kurang memuaskan maka akan dilakukan perbaikan mengenai keputusan yang akan diambil selanjutnya.

c) Menyediakan standar evaluasi kinerja

Anggaran memberikan standar yang dapat mengendalikan penggunaan berbagai sumber daya perusahaan dan memotivasi karyawan. Anggaran digunakan untuk mengevaluasi kinerja dengan membandingkan realisasi anggaran. Jika ada perbedaan yang menyimpang maka akan ditindaklanjuti.

d) Memperbaiki komunikasi dan koordinasi

Anggaran juga membantu komunikasi dan koordinasi. Secara formal, anggaran mengkomunikasikan rencana organisasi pada tiap karyawan. Penyusunan anggaran mengharuskan kerja sama antara berbagai area aktivitas dalam organisasi sehingga koordinasi sangat dianjurkan agar

anggaran sesuai dengan tujuan. Anggaran mencakup semua unit fungsional di perusahaan, sehingga dibutuhkan komunikasi dan koordinasi dalam menyusun anggaran sehingga sama dengan tujuan perusahaan.

#### **2.1.5. Tujuan Penyusunan Anggaran**

Adapun tujuan penyusunan anggaran menurut **Sasongko** (2013:2) menyatakan bahwa: tujuan utama dalam penyusunan anggaran adalah menyediakan informasi kepada pihak manajemen perusahaan yang dapat digunakan oleh manajemen dalam proses pengambilan keputusan.

Tujuan penyusunan anggaran menurut **M Nafarin** (2013:19), antara lain sebagai berikut:

1. Digunakan sebagai landasan yuridis formal dalam memilih sumber dan investasi dana.
2. Mengadakan pembatasan jumlah dana yang dicari dan digunakan.
3. Merasionalkan sumber dan investasi dana agar dapat mencapai hasil yang maksimal.
4. Menyempurnakan rencana yang telah disusun karena dengan anggaran menjadi lebih jelas dan nyata terlihat.

#### **2.1.6. Prinsip Penyusunan Anggaran**

Menurut **R.A Supriyono** (2018) Prinsip-prinsip dasar yang harus dipenuhi dan ditaati agar suatu anggaran dapat disusun dan dilaksanakan sesuai dengan rencana adalah sebagai berikut:

1. *Management Involvement* (Keterlibatan Manajemen)

Keterlibatan manajemen dalam penyusunan rencana mempunyai makna bahwa manajemen mempunyai komitmen yang kuat untuk mencapai segala sesuatu yang direncanakan.

2. *Organizational Adaption* (Adaptasi Organisasi)

Suatu rencana keuangan harus disusun berdasarkan struktur organisasi di mana ada ketegasan tanggung jawab. Seorang manajer tidak dapat

memindahkan tanggung jawab atas suatu pekerjaan walaupun dia dapat melimpahkan sebagian wewenangnya kepada bawahannya.

3. *Responsibility Accounting* (Pertanggungjawaban Akuntansi)

Agar rencana keuangan dapat dilaksanakan dengan baik, maka harus didukung adanya suatu *system responsibility accounting* yang polanya disesuaikan dengan pertanggungjawaban manajemen keuangan perusahaan.

4. *Goal Orientation* (Tujuan Orientasi)

Penetapan tujuan yang realistis akan menjamin kelangsungan hidup dan pertumbuhan perusahaan dalam jangka panjang.

5. *Full Commuication* (Penuh Komunikasi)

Suatu perencanaan dan pengendalian dapat berjalan secara efektif apabila antara tingkatan manajemen mempunyai pemahaman yang sama tentang tanggung jawab dan sasaran yang akan dicapai.

6. *Realistic Expectation* (Ekspetasi Realistis)

Dalam perencanaan, manajemen harus menghindari konservatisme dan optimisme yang berlebihan yang menjadikan sasaran tidak dapat dicapai. Jadi manajemen harus menetapkan sasaran yang realistis artinya memungkinkan dapat dicapai.

7. *Timeliness* (Ketepatan Waktu)

Laporan-laporan mengenai realisasi rencana harus diterima manajer yang berkompeten tepat pada waktunya agar informasi tersebut berguna bagi manajemen.

8. *Flexibel Application* (Aplikasi Fleksibel)

Perencanaan tidak boleh kaku tetapi harus terdapat celah untuk perubahan sesuai dengan situasi dan kondisi.

9. *Reward And Punishment* (Hadiah dan Hukuman)

Manajemen harus melakukan penilaian kinerja manajer berdasarkan perencanaan yang telah ditetapkan. Jadi manajer yang kinerjanya di bawah atau melebihi standar harus dapat diketahui sehingga pemberian suatu *reward* atau *punishment* oleh manajemen menjadi transparan.

### 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 secara garis besar dapat dibedakan menjadi dua kelompok, yaitu: **Handayani, Trustorini (2010)**

1. Faktor-faktor *Intern*, yaitu data, informasi, pengalaman yang terdapat di dalam perusahaan sendiri. Faktor-faktor tersebut antara lain berupa:
  - a. Penjualan tahun-tahun lalu;
  - b. Kebijaksanaan 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 yang dimiliki perusahaan;
  - g. Kebijaksanaan-kebijaksanaan perusahaan yang berkaitan dengan pelaksanaan fungsi-fungsi perusahaan, di bidang pemasaran, di bidang produksi, di bidang pembelajaran, di bidang administrasi maupun di bidang personalia.

Faktor-faktor *intern* ini sering disebut juga sebagai faktor *controllable* (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, adat 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 *uncontroable* (tidak dapat dikendalikan), yaitu faktor-faktor yang tidak dapat diatur dan tidak dapat disesuaikan dengan keinginan perusahaan. Akibatnya perusahaanlah yang harus menyesuaikan kebijaksanaan-kebijaksanaannya dengan faktor-faktor tersebut.

#### **2.1.8. Mekanisme Menyusun Anggaran**

**Mundandar** (2012:10) anggaran yang baik tidak dapat disusun begitu saja secara serta merta, melainkan harus melalui tahapan-tahapan tertentu, yaitu :

1. Tahapan mengumpulkan data dan informasi  
Tahapan ini diperlukan untuk membuat taksiran yang akurat sehingga tidak berbeda dengan kenyataannya dalam mengumpulkan data dan informasi yang dibutuhkan.
2. Tahapan mengolah data dan informasi  
Setelah data dan informasi yang dibutuhkan terkumpul, maka tahapan berikutnya adalah mengolah data dan informasi tersebut dalam angka taksiran-taksiran yang akurat.
3. Tahapan menyusun anggaran sementara

Berdasarkan hasil pengolahan data dan informasi, kemudian disusunlah anggaran sementara yang nantinya masih memungkinkan untuk diubah, ditambah, dikurangi, atau disempurnakan.

4. Tahapan mendiskusikan *budget* sementara

Pada tahap ini para karyawan dimintai mengenai tanggapan serta masukan terhadap *budget* sementara sebagai bahan pertimbangan untuk menyempurnakan *budget* sementara.

5. Tahapan menyusun *budget* definitif

*Budget* definitif adalah budget yang cukup baik dan sempurna sebagai anggaran periode tertentu yang akan datang.

6. Tahapan sosialisasi *budget* definitif

Pada tahap ini para karyawan akan tahu dengan jelas apa tugas dan kewajiban nanti sehingga dapat mempersiapkan diri dan mampu mengerjakan tugas dengan baik.

## 2.2. Biaya

Menurut **KBBI**, Biaya merupakan nilai tukar pengeluaran dan pengorbanan untuk memperoleh manfaat. Selain itu biaya merupakan salah satu bagian yang tidak dapat dipisahkan dari suatu perusahaan, karena seluruh aktivitas perusahaan membutuhkan biaya yang cukup untuk dapat memberikan hasil yang baik dari aktivitas perusahaan tersebut.

Menurut **Wasilah** (2009) pengendalian merupakan usaha manajemen untuk mencapai tujuan yang telah diterapkan dengan melakukan perbandingan secara terus menerus antara pelaksanaan dengan rencana. Melalui proses membandingkan hasil yang sesungguhnya dengan program atau anggaran yang telah disusun, maka manajemen dapat melakukan penilaian atas efisiensi usaha dan kemampuan memperoleh laba dari berbagai produk.

Biaya adalah sebagai nilai tukar pengeluaran dan pengorbanan untuk memperoleh manfaat. Selain itu biaya merupakan salah satu bagian yang tidak dapat dipisahkan dari suatu perusahaan, karena seluruh aktivitas perusahaan

membutuhkan biaya yang cukup untuk dapat memberikan hasil yang baik dari aktivitas perusahaan tersebut.

Para ahli mendefinisikan biaya sebagai berikut:

1. Menurut **Mulyadi** (2014:8) menyatakan bahwa: Biaya adalah pengorbanan sumber ekonomis yang diukur dalam satuan uang, yang telah terjadi, sedang terjadi atau yang kemungkinan akan terjadi untuk tujuan tertentu.
2. Menurut **Dunia dan Abdullah** (2012:22) menyatakan bahwa: Biaya adalah pengeluaran-pengeluaran atau nilai pengorbanan untuk memperoleh barang atau jasa yang berguna untuk masa yang akan datang, atau mempunyai manfaat melebihi satu periode akuntansi.
3. Menurut **Dewi dan Waluya**: 2012:10) menyatakan bahwa: Biaya adalah pengorbanan sumber ekonomi, yang diukur dalam satuan uang, yang telah terjadi atau kemungkinan akan terjadi untuk tujuan tertentu.
4. Menurut **Siregar** (2014:23) menyatakan bahwa: *Cost* adalah pengorbanan sumber ekonomi untuk memperoleh barang atau jasa yang diharapkan memberikan manfaat sekarang atau masa yang akan datang.

### 2.2.1. Biaya Operasional

Agar lebih mengefektifkan aktivitas perusahaan maka diperlukan pembebanan seluruh biaya yang diperlukan dalam aktivitas perusahaan tersebut yang biasanya disebut biaya operasional.

Menurut **Supriyono** (2011:43) menyatakan bahwa: Biaya Operasional adalah biaya yang berkaitan langsung dengan pelaksanaan modal kerja. Pengertian dari Biaya Operasional itu sendiri adalah semua biaya yang menunjang penyelenggaraan pelayanan jasa atau semua biaya yang dapat didefinisikan mempunyai hubungan langsung dengan penyelenggaraan pelayanan jasa.

Sedangkan menurut **Mulyadi** (2014:80) menyatakan bahwa: Biaya Operasional adalah semua biaya yang dikeluarkan oleh perusahaan selama kegiatan perusahaan dalam jangka waktu satu tahun periode akuntansi. Mulyadi mengemukakan pengertian biaya operasional sebagai biaya-biaya yang terjadi untuk mengolah bahan baku menjadi produk jadi yang siap jual.

### 2.3. Anggaran Biaya Operasional

Anggaran operasional merupakan rencana tentang seluruh kegiatan perusahaan. Umumnya tujuan akhir perusahaan adalah memperoleh keuntungan. Anggaran operasional adalah rencana kerja perusahaan yang mencakup semua kegiatan utama perusahaan dalam memperoleh pendapatan di dalam suatu periode tertentu. Untuk menekan dan menghindari pemborosan biaya operasional serta mendorong dipatuhinya kebijakan perusahaan atau instansi terutama dalam hubungannya dengan biaya operasional, maka diperlukan oleh anggaran biaya operasional. Anggaran biaya operasional merupakan komitmen dalam pelaksanaan pengorbanan biaya operasional yang dilakukan oleh masing-masing manajer dalam rangka melaksanakan fungsi dan tanggung jawabnya (Nafarin, 2011 : 11)

Anggaran biaya operasional ini memberikan pedoman agar biaya sesungguhnya tidak melebihi jumlah yang 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.

Menurut **Rudianto** (2011:116) menyatakan bahwa: Anggaran biaya operasional adalah semua rencana pengeluaran yang berkaitan dengan distribusi dan penjualan produk perusahaan serta pengeluaran untuk menjalankan roda organisasi.

Menurut **Nafarin** (2011:11) menyatakan bahwa: Anggaran biaya operasional adalah anggaran yang bertujuan menyusun laba rugi. Anggaran biaya laba rugi adalah anggaran berupa daftar yang disusun secara sistematis atas pendapatan, beban, dan laba rugi yang diperoleh dari suatu perusahaan selama periode tertentu.

#### 2.3.1. Prosedur Penyusunan Anggaran Biaya Operasional

Prosedur penyusunan anggaran biaya operasional dalam suatu organisasi biasanya dikoordinasikan oleh komite anggaran dan departemen anggaran. Anggaran biaya operasional harus dapat membedakan bagian-bagian yang dapat dikendalikan dan anggaran tersebut harus dilihat secara rinci setiap periode. Pada

saat membuat atau mengembangkan anggaran biaya operasional untuk setiap perusahaan.

Menurut **Nafarin** (2013:9) menyatakan bahwa: Proses penyusunan anggaran adalah tahap kegiatan yang dilakukan dalam penyusunan anggaran sehingga tersusun dan menjadi pegangan manajemen dalam kegiatan operasional. Adapun tahapan penyusunan anggaran menurut Nafarin, yaitu:

1. Penentuan Pedoman Anggaran

Anggaran yang dibuat pada tahun yang akan datang sebaiknya disiapkan beberapa bulan sebelum tahun anggaran berikutnya dimulai. Dengan demikian anggaran yang dibuat dapat digunakan pada awal tahun anggaran.

2. Tahap Penentuan Anggaran

Pada tahap ini manajer melakukan perundingan meliputi kegiatan:

- a. Perundingan untuk menyesuaikan rencana akhir setiap komponen anggaran;
- b. Mengkoordinasikan dan menelaah komponen anggaran;
- c. Pengesahan dan pendistribusian anggaran.

3. Pelaksanaan Anggaran

Untuk kepentingan pengawasan, setiap manajer membuat laporan realisasi anggaran.

Menurut **Munandar** (2011:49) prosedur penyusunan anggaran biaya operasional secara umum adalah sebagai berikut:

1. Menganalisa informasi masa lalu dan lingkungan eksternal yang diantisipasi untuk mengetahui kekuatan kelemahan kesimpulan dan tantangan yang dihadapi oleh perusahaan.
2. Menyusun perencanaan yang strategis dan program-program kerja untuk menentukan tujuan perusahaan.
3. Mengkomunikasikan tujuan organisasi jangka panjang khususnya dalam hal biaya operasional, strategi dan program-program kerja.

Dari penjelasan di atas terlihat bahwa biaya operasional merupakan alat bantu manajer yang bertanggung jawab dalam pengendalian biaya operasional dan

mendorong dipatuhinya kebijakan yang telah ditetapkan hubungannya dengan biaya operasional.

Dengan adanya anggaran biaya maka akan dapat dihindari terjadinya pemborosan biaya yang akan mengakibatkan semakin efektifnya pengendalian biaya yang dilakukan. Dari kesimpulan di atas menunjukkan bahwa anggaran biaya operasional sangat membantu pihak manajemen dalam pengendalian biaya operasional untuk pengeluaran-pengeluaran yang spesifik karena dengan demikian pengeluaran dapat dibatasi dan diarahkan ke saluran yang memberikan banyak harapan.

