

BAB II

BAHAN RUJUKAN

2.1 Anggaran

Perencanaan/anggaran merupakan suatu penentuan strategi pemerintah, perusahaan, atau badan usaha 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.

Anggaran disusun sebagai penyempurna pelaksana perencanaan, dimana dalam anggaran dirumuskan sasaran beserta cara untuk mencapainya dengan cara kuantitatif. Anggaran sebagai suatu metode untuk menunjukkan perencanaan strategis yang merupakan petunjuk untuk melakukan kegiatan, mengetengahkan standar koordinasi kegiatan dan merupakan sumber dasar pengawasan pelaksanaan kegiatan.

Berdasarkan paparan para ahli dapat dikatakan bahwa penelitian mengenai alat evaluatif yang menekankan pada ukuran akuntansi atau keuangan masih tetap merupakan salah satu indikator yang penting. Oleh karena itu, tidak mengherankan bilamana sampai saat ini peran dari anggaran di klaim para ahli masih mampu memberikan peran yang sangat penting bagi suatu organisasi pemerintahan atau perusahaan dalam melaksanakan fungsi perencanaan koordinasi maupun pengendalian dalam upaya melaksanakan kegiatan operasional secara efisien dan efektif. Jadi pengkajian dan pembahasan serta penelitian lebih lanjut dibidang anggaran dirasakan msih relevan, diperlukan, dan sangat penting. **(Harry Suharman; 2006:72-73)**

2.1.1 Pengertian Anggaran

Anggaran atau lengkapnya *bussines budget* 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.

Ada beberapa pengertian mengenai anggaran yang intinya mengandung arti yang sama, meskipun pengungkapannya berlainan.

Menurut **Harry Suharman (2006:76)** pengertian anggaran atau *budget* adalah sebagai berikut :

“Pada dasarnya anggaran merupakan alat yang dipergunakan dalam suatu organisasi perusahaan atau bisnis yang mengungkapkan rencana kegiatan dalam satuan kuantitatif, koordinasi, dan implementasi serta mengendalikan kegiatan operasional maupun menilai kinerja manajerial dalam suatu organisasi perusahaan”.

Menurut **Heather Hammonds (2006:1)** pengertian *budget* adalah :

“Budgeting is more than just a job we have to get done to satisfy the financial department. Planning and budgeting can help us lead out them to succes”.

Menurut **M. Nafarin (2004 : 4)** mendefinisikan tentang anggaran 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 **Sofyan Syahri Harahap (2001:15)** adalah sebagai berikut :

“Budget adalah konsep yang membantu manajemen, ia larut dalam fungsi manajemen, membantu, dan mempermudah manajemen dalam mencapai tujuan”.

Dari pengertian tersebut maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Anggaran merupakan aktivitas yang tidak terpisahkan dari proses dan fungsi-fungsi manajemen seperti perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, 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 memperoleh konsep yang lebih jelas mengenai anggaran, 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 di bawah 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 satu periode tertentu (umumnya satu tahun), yang dinyatakan dalam satuan moneter atau kuantitatif yang didalamnya terkandung komitmen dari manajemen untuk mencapai anggaran tersebut, selalu di evaluasi dan diotorisasi oleh tingkat manajemen yang lebih tinggi yang merupakan dasar untuk kinerja dari manajer pelaksanaan anggaran tersebut.

2.1.3 Perbedaan Anggaran dan Ramalan

Pada sebagian besar masyarakat mempunyai pemahaman yang salah, mereka beranggapan bahwa anggaran dan ramalan itu sama, karena keduanya berorientasi pada masa yang akan datang. Untuk dapat memberikan gambaran

bahwa antara anggaran dan ramalan berbeda, menurut **Robert N. Anthony (2000:360)** menggunakan sebagai berikut :

“Budget are an important tool for effectif short-term planning and control in organization. An operating budget usually covers one year and states the revenue and expenses planned for that year”.

Karakteristik ramalan yang dikemukakan oleh **Mulyadi (2001:490)** sebagai berikut :

1. **Ramalan dapat dinyatakan dalam satuan keuangan atau dalam satuan selain keuangan.**
2. **Ramalan dapat mencakup berbagai macam jangka waktu.**
3. **Penyusunan ramalan tidak bertanggung jawab untuk mencapai hasil yang diperkirakan.**
4. **Ramalan tidak memerlukan persetujuan dari pihak yang memiliki wewenang yang lebih tinggi.**
5. **Ramalan akan slalu dimutakhirkan (*update*) jika informasi baru menunjukkan perubahan kondisi.**
6. **Penyimpangan dari yang diramalkan tidak dianalisis secara formal atau secara berkala. Penyusunan anggaran melakukan analisis terhadap penyimpangan hasil ramalan dengan apa yang diramalkan, namun tujuan analisis ini adalah untuk memperbaiki kemampuannya dalam melakukan ramalan.**

Sedangkan menurut **Tendi Haruman & Sri Rahayu (2005:5)** dapat dilihat dengan tabel sebagai berikut :

No.	Anggaran (<i>Budgeting</i>)	Ramalan (<i>Forecasting</i>)
1	Dinyatakan dalam uang	Dinyatakan dalam ukuran moneter.
2	Umumnya berjangka waktu 1 tahun	Meramalkan tidak bertanggung jawab atas tercapainya ramalan.
3	Berisi komotmen menejemen untuk mencapainya	Meramal tidak bertanggung jawab atas tercapainya ramalan.
4	Ditelaah & disetujui oleh pemimpin yang lebih tinggi dari pada penyusun usulan anggaran	Tidak selalu disetujui oleh pimpinan yang lebih tinggi

No.	Anggaran (<i>Budgeting</i>)	Ramalan (<i>Forecasting</i>)
5	Setelah disahkan tidak dapat diubah, kecuali dalam kondisi khusus	Segera diperbaharui jika ada informasi baru yang akan menunjukkan perubahan kondisi
6	Secara periodik, realisasi dibandingkan dengan anggaran dan penyimpangan dianalisis dan diterangkan/ ditindaklanjuti	Penyimpangan terhadap ramalan tidak dianalisis secara formal/ secara periodik tidak ditindaklanjuti

Sumber : Tendi Haruman & Sri Rahayu (2005:5)

Dari uraian antara anggaran dan ramalan tersebut, maka dapat diambil suatu kesimpulan, bahwa anggaran (*budgeting*) merupakan proses memutuskan apa yang akan dilakukan di masa yang akan datang, dan anggaran telah ditetapkan, biasanya menunjukkan indikasi bahwa ada langkah-langkah yang diambil agar peristiwa aktual sesuai dengan apa yang telah dianggarkan. Sedangkan ramalan (*forecasting*) adalah suatu gambaran mengenai apa yang terjadi dimasa yang akan datang. Tidak ada indikasi bahwa yang meramalkan tersebut akan bertanggung jawab untuk mewujudkan peristiwa yang akan direalisasikan melalui ramalan tersebut.

2.1.4 Manfaat Anggaran

Dalam praktiknya, banyak dijumpai perusahaan yang mampu beroperasi tanpa membuat suatu anggaran. Akan tetapi tanpa mampu menyusun suatu anggaran perusahaan akan mengalami kesulitan dalam mengevaluasi kinerja, serta kurang dapat memanfaatkan kesempatan untuk perluasan usahanya. Menurut **Gunawan Adisaputro dan Marwan Asri (2003:20-23)** perkembangan anggaran dipandang dari segi manfaat yang ingin diperoleh pada dasarnya dapat dibagi dalam tiga tahap, yaitu :

1. Anggaran sebagai “alat penaksir”.
2. Anggaran sebagai “plafon” dan sekaligus “alat pengaturan” otoritas pengeluaran dana/kas.
3. Anggaran sebagai “pengukur efisiensi”.

Berdasarkan kutipan tersebut maka manfaat penyusunan anggaran secara lebih lengkap adalah sebagai berikut :

1. Anggaran sebagai Alat Penaksir

Dari segi manfaat yang dapat diperoleh ini merupakan perkembangan yang paling awal dari anggaran sebagai alat perencanaan. Aspek anggaran sebagai alat pengendalian sedikit sekali dapat diperoleh dari tahap ini. Sekali anggaran disusun dan disyahkan pada awal tahun umumnya tidak lagi dilakukan perubahan-pengubahan. Bilamana terjadi perubahan dalam kondisi, maka realisasi seakan-akan berjalan terpisah dari anggarannya. Dengan demikian anggaran disusun hanya sebagai formalitas.

2. Anggaran sebagai “Plafon” dan sekaligus “Alat Pengatur” Otorisasi

Akuntansi keuangan mencatat apa yang sebenarnya terjadi dan melaporkannya. Frekuensi pelaporan realisasi tidak perlu terlalu sering dilakukan. Bahkan pelaporan yang lengkap sekali dalam setahun pun dapat dianggap cukup. Meskipun monitoring terhadap pengeluaran anggaran harus dilakukan terus menerus yang gunanya untuk mengetahui sampai seberapa jauh dana, yang disediakan telah digunakan. Dengan demikian fungsi anggaran sebagai alat pengendali dirasakan lebih menonjol dibandingkan dengan aspek perencanaannya.

3. Anggaran sebagai “Pengukur Efisiensi”

Tahap ini merupakan tingkat perkembangan yang paling akhir. Baik fungsi perencanaan maupun fungsi pengendalian keduanya sama menonjolnya. Karena itu anggaran dengan mudah dapat disesuaikan dengan tingkat kegiatan yang sebenarnya tanpa perlu khawatir bahwa pengubahannya akan bersifat berlebihan ataupun terlalu minim. Dari segi pengendalian jumlah anggaran yang didasarkan atas angka standar yang dipakai memang efektif dan fleksibel. Sehingga realisasi biaya yang melebihi atau kurang dari jumlah uang dianggarkan dianggap merupakan pemborosan/penghematan yang sebenarnya. Dengan demikian selisih biaya benar-benar dapat dinilai sebagai penyimpangan dari yang seharusnya.

Sedangkan menurut **Tendi Haruman & Sri Rahayu (2005:5-6)** adalah :

1. Di bidang *Planning*

- a. Membantu manajemen meneliti dan mempelajari segala masalah yang berkaitan dengan aktivitas yang akan dilaksanakan.
- b. Membantu mengarahkan seluruh sumber daya yang ada di perusahaan dalam menentukan arah atau aktivitas yang paling menguntungkan.
- c. Membantu arah atau menunjang kebijaksanaan perusahaan.
- d. Membantu manajemen memilih tujuan perusahaan.
- e. Membantu menstabilkan kesempatan yang tersedia.
- f. Membantu pemakaian alat-alat fisik secara efektif.

2. Di bidang *Coordinating*

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

3. Di bidang *Controlling*

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

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

2.1.5 Tujuan Penyusunan Anggaran

Usaha-usaha manusia akan lebih banyak berhasil apabila ditunjang oleh kebijakan-kebijakan yang terarah dan dibantu oleh perencanaan yang matang. Begitu pula halnya dengan perusahaan, perusahaan yang berkecenderungan memandang ke depan, akan selalu memikirkan apa yang mungkin dilakukannya untuk masa yang akan datang.

Menurut **Tendi Haruman dan Sri Rahayu (2007:6)** mengemukakan bahwa tujuan penyusunan anggaran adalah :

- 1. Untuk menyatakan harapan/ 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 rincian mengenai aktivitas dengan maksud mengurangi ketidakpastian dan memberikan pengarah yang jelas bagi individu dan kelompok dalam upaya mencapai tujuan perusahaan.**
- 4. Untuk mengkoordinasikan/ metode yang akan ditempuh dalam rangka memaksimalkan sumber daya.**
- 5. Untuk menyediakan alat pengukur dan mengendalikan kinerja individu dan kelompok, serta menyediakan informasi untuk yang mendasari perlu tidaknya koreksi.**

Sedangkan menurut **Ellen C. (2001:4)** adalah :

- 1. Untuk menyatakan harapan 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 terinci mengenai aktivitas dengan maksud mengurangi ketidakpastian dan memberikan pengarah 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.**

Dari uraian tersebut dapat diambil kesimpulan bahwa, anggaran dapat pelaksanaan fungsi manajemen, terutama perencanaan, koordinasi dan pengendalian. Anggaran juga diharapkan dapat memberikan manfaat bagi manajemen sebagai perencanaan mengenai apa yang akan dilakukan dimasa yang akan datang, sehingga manajemen dapat memanfaatkan kesempatan-kesempatan yang ada dan mengurangi ancaman yang dating dari luar maupun dari dalam organisasi.

2.1.6 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 berjalan dengan baik. Anggaran yang menyeluruh semacam itu sering dinamakan Anggaran Komprehensif (*Comprehensif Budget*).

Menurut **M. 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 sebagai berikut :

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

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

2. *Variable Budget* (*Budget 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 laporan 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) maupun penyimpangan yang negatif (merugikan).

2.1.7 Kegunaan dan Keterbatasan Anggaran

Ellen, dkk (2001:2), mengemukakan kegunaan anggaran sebagai berikut :

- 1. Adanya perencanaan terpadu.**
Adanya perusahaan dapat digunakan sebagai alat untuk merumuskan rencana perusahaan dan untuk menjalankan pengendalian terhadap berbagai kegiatan perusahaan secara menyeluruh.
- 2. Sebagai pedoman pelaksanaan kegiatan perusahaan.**
Anggaran dapat memberikan pedoman yang berguna baik bagi manajemen puncak maupun manajemen menengah dalam menjalankan tugasnya. Disamping itu, penyusunan anggaran memungkinkan perusahaan untuk mengantisipasi perubahan dalam lingkungan dan melakukan penyesuaian sehingga kinerja perusahaan lebih baik.
- 3. Sebagai alat pengkoordinasian kerja.**
Penganggaran dapat memperbaiki koordinasi kerja intern perusahaan. Sistem anggaran memberikan ilustrasi operasi perusahaan secara keseluruhan. Oleh karenanya sistem anggaran memungkinkan para manager divisi untuk melihat antara bagian (Divisi) secara keseluruhan.
- 4. Sebagai alat pengawasan kerja**
Anggaran merupakan serangkaian standar prestasi atau target yang bisa dibandingkan dengan realisasinya sehingga pelaksanaan setiap aktivitas dapat dinilai kinerjanya. Dalam menentukan standar acuannya. Diperlukan pemahaman yang realistis dan analisis yang seksama terhadap kegiatan-kegiatan yang dilakukan oleh perusahaan. Penentuan standar yang sembarangan tanpa didasari oleh pengetahuan dapat menimbulkan lebih banyak masalah daripada manfaat.

5. Sebagai alat evaluasi kegiatan perusahaan.

Anggaran dapat disusun dengan menerapkan standar yang relevan akan memberikan langkah-langkah yang harus ditempuh agar pekerjaan bisa diselesaikan dengan cara yang baik, artinya menggunakan sumber-sumber daya perusahaan yang dianggap paling menguntungkan. Terhadap penyimpangan yang mungkin terjadi dalam operasionalnya perlu dilakukan evaluasi yang dapat menjadi masukan berharga bagi penyusunan anggaran berikutnya.

Meskipun anggaran memiliki kegunaan, tetapi terdapat pula keterbatasan, seperti yang dikemukakan oleh Ellen, dkk (2002:19) yaitu :

- 1. Dalam penyusunan anggaran, penaksiran yang dipakai belum tentu dengan keadaan yang sebenarnya.**
- 2. Seringkali keadaan yang digunakan sebagai dasar penyusunan anggaran mengalami perkembangan yang jauh berbeda daripada yang direncanakan.**
- 3. Karena penyusunan anggaran melibatkan banyak pihak, maka secara potensial dapat menimbulkan persoalan-persoalan hubungan kerja (*Human relation*) yang dapat menghambat proses pelaksanaan anggaran.**
- 4. Penganggaran tidak dapat terlepas dari penilaian subjektif pembuatan kebijakan (*Decision Maker*) terutama pada saat data dan informasi tidak lengkap dan tidak cukup.**

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

2.1.8 Jenis-jenis Anggaran

Menurut M. Nafarin (2004:17), 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 disusun berdasarkan suatu tingkat kapasitas tertentu. Anggaran tetap disebut juga dengan 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 strategis) adalah anggaran yang dibuat jangka waktu lebih dari satu tahun. Anggaran untuk keperluan investasi barang modal merupakan anggaran jangka panjang yang disebut anggaran modal (*caipital budget*). Anggaran jangka panjang yang disebut tidak harus berupa anggaran modal. Anggggaran jangka panjang diperlukan sebagai dasar penyusunan anggaran jangka pendek.

4. Menurut bidangnya, 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, 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).

2.2 Biaya

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

Manajer perusahaan memerlukan informasi biaya yang sistematis komperatif, informasi ini dapat membantu manager dalam menetapkan sasaran suatu laba di perusahaan dan target departemen, sehingga bisa jadi pedoman bagi manager tingkat menengah dan bawah menuju pencapaian tingkat akhir, mengevaluasi keefektifan 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.

2.2.1 Pengertian Biaya

Menurut Mulyadi (2005:8) mengemukakan pengertian biaya sebagai berikut :

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

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

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

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
Biaya merupakan objek yang diproses oleh akuntansi biaya.
2. Diukur dalam satuan uang
Biaya dapat berperan sebagai bagian akuntansi keuangan.
3. Yang telah terjadi atau secara potensial akan terjadi
Biaya yang terjadi karena penyebab satu-satunya karena adanya sesuatu yang dibiayai.
4. Pengorbanan tersebut untuk tujuan tertentu
Pengorbanan ekonomi baik sudah terjadi maupun yang secara potensial akan terjadi.

2.2.2 Pengelompokan Biaya

Dalam akuntansi biaya, biaya digolongkan dalam berbagai macam cara.

Pada umumnya biaya dapat digolongkan sebagai berikut :

1. Berdasarkan fungsi
2. Berdasarkan perilaku

Berdasarkan kutipan di atas dapat dijelaskan sebagai berikut :

1. Berdasarkan fungsi

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

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

1) 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).

2) 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-biaya yang terjadi untuk melaksanakan kegiatan diluar proses produksi, diantaranya :

1) Biaya pemasaran

Merupakan biaya-biaya yang terjadi untuk melaksanakan kegiatan pemasaran produk.

2) 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*)

Mulyadi (2005:15) mengemukakan pengertian biaya tetap adalah sebagai berikut :

“Biaya tetap adalah biaya yang jumlah totalnya tetap dalam kisar volume kegiatan tertentu”.

Biaya tetap menurut Hanson & Mowen (2005:84) yang diterjemahkan oleh Dewi Fitriasari dan Deny Arnos Kwary, 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 variabel adalah biaya yang jumlah totalnya berubah sebanding dengan perubahan volume kegiatan”.

c. Biaya campuran (*mixed cost*)

Menurut **Hanson & Mowen (2005:87)** yang diterjemahkan oleh **Dewi Fitriasari** dan **Deny Arnos Kwary**, biaya campuran adalah :

“Biaya campuran adalah biaya yang memiliki komponen tetap dan variabel secara simultan”.

Dari pengertian di atas dapat diambil kesimpulan 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 operasional secara umum dapat diartikan biaya-biaya yang terdapat dalam proses untuk memperoleh pendapatan. Biaya operasional dikaitkan biaya-biaya yang terjadi dan terdapat dalam lingkungan biaya operasional, serta bagian-bagian yang berhubungan dengan kegiatan yang dilakukan oleh bagian operasional perusahaan.

Pengertian umum biaya operasional menurut **Komarudin (2002:629)** adalah :

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

Sedangkan dalam **Kamus Istilah Akuntansi (2002-104)** pengertian biaya operasional adalah :

“Biaya operasional (*operating cost*) adalah biaya produksi atau harga pokok pabrik ditambah biaya penjualan, biaya administrasi dan biaya umum”.

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 penghitungan 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 produk.

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

Pengertian anggaran biaya operasional menurut **M. Munandar (2001:23)** adalah sebagai berikut :

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

Sedangkan definisi menurut **H. Andry Arifin R. (2007:87)** pengertian biaya operasional adalah:

“Biaya operasional terdiri dari: biaya penjualan dan biaya operasional dan umum. Dengan demikian anggaran biaya operasional terbagi menjadi: 1) Anggaran biaya penjualan, adalah anggaran yang merencanakan secara lebih terperinci mengenai biaya-biaya yang terjadi dibagian penjualan, serta biaya-biaya lain yang erat hubungannya dengan kegiatan penjualan. 2) Anggaran biaya administrasi dan umum adalah anggaran yang merencanakan secara lebih rinci mengenai biaya-biaya yang akan terjadi serta terdapat didalam kantor lingkungan administrasi perusahaan, serta biaya-biaya yang sifatnya untuk keperluan perusahaan secara keseluruhan”.

Dari pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa anggaran biaya operasional ini bukan merupakan tolak ukur efisiensi, maupun untuk memberikan pedoman agar biaya sesungguhnya tidak melebihi dari jumlah yang telah disetujui dalam anggaran.

Anggaran biaya operasional dapat dibagi dua, yaitu :

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

2.3.2 Pengelompokkan Anggaran Biaya Operasional

Menurut **Gunawan Adi Saputra dan Marwan Asri (2003:64)** anggaran biaya operasional dibagi menjadi dua bagian:

1. Anggaran Proyeksi Laba/Rugi

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

2. Anggaran Pembantu Laba/Rugi

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

Laba/Rugi (*Income Statement*) yakni:

- a. Anggaran penjualan
- b. Anggaran produksi
- c. Anggaran biaya distribusi
- d. Anggaran biaya umum dan administrasi
- e. Anggaran type appropriasi

Berdasarkan kutipan di atas dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Anggaran penjualan

Anggaran ini akhirnya akan menggambarkan berapa *revenue* yang diterima sebagai akibat dilakukannya 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 tipe apropriasi

Anggaran ini merupakan anggaran biaya yang tidak dapat dikategorikan sebagian bagian dari anggaran-anggaran sebelumnya

Contohnya:

- a. Anggaran pemeliharaan
- b. Anggaran penelitian

2.3.3 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 pusat, tanggung jawab para manajer harus mengikuti pedoman-pedoman umum yang telah dibentuk oleh manajer puncak, program-program operasional dan pertimbangan manajer itu sendiri. Karena luasnya aktivitas adalah mustahil bilaman program-program kerja ini disusun oleh seorang petugas saja. Demikian pula karena pelaksanaannya nanti akan melibatkan seluruh bagian dari berbagai jenjang dan dengan berbagai keahlian yang berbeda, maka penyusunan anggaran pun perlu melibatkan berbagai inti dari berbagai fungsi operasional perusahaan.

Di dalam garis besarnya prosedur penyusunan anggaran berjalan paralel dengan pembagian wewenang dan tanggung jawab operasional. Anggaran biaya operasional harus diajukan oleh para manajer dan setiap tanggung jawab di atasnya untuk dievaluasi, disetujui dan dikonsolidasi. Persetujuan akhir dari rencana biaya tersebut merupakan tanggung jawab dari manajer puncak.

Untuk menyusun anggaran perusahaan dapat menggunakan berbagai metode yang lazim dilakukan. Pemilihan metode sangat bergantung pada kondisi dan keinginan manajemen perusahaan yang bersangkutan.

Menurut **Sofyan Syahri Harahap (2001:83)**, proses penyusunan anggaran adalah tahap kegiatan yang dilakukan dalam penyusunan anggaran sehingga tersusun dan menjadi pegangan manajemen dalam kegiatan operasionalnya. Dan ditinjau dari siapa yang membuatnya maka penyusunan anggaran dapat dilakukan dengan tiga cara :

a. Otoriter (*top down*)

Dalam metode ini anggaran disusun dan ditetapkan sendiri oleh pemimpin dan anggaran inilah yang harus dilaksanakan bawahan tanpa keterlibatan bawahan dalam menyusun anggaran.

b. Demokrasi (*bottom up*)

Dalam metode ini anggaran disusun berdasarkan hasil keputusan karyawan penyusunan anggaran yang akan dicapai dimasa yang akan datang sepenuhnya diserahkan pada para karyawan.

c. Campuran

Dalam metode ini perusahaan menyusun anggaran yang dimulai dari atasan yang kemudian selanjutnya dilengkapi dan dilanjutkan oleh karyawan bawahan.

Menurut **Sofyan Syahri Harahap (2001:88)**, 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 (SWOT) 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.**

Prosedur penyusunan anggaran biaya operasional menurut **M. Nafarin (2004:9)** adalah sebagai berikut :

“Prosedur merupakan urutan-urutan seri tugas yang saling berhubungan dan diadakan untuk menjamin pelaksanaan kerja yang seragam”.

Sedangkan prosedur penyusunan anggaran biaya operasional menurut M. Munandar (2001:17) adalah :

“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 diambil 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.

