

ANALISIS ANGGARAN BIAYA SEBAGAI ALAT PENGENDALIAN MANAJEMEN PADA PT. BERJAYA GROUP MEDAN

Dearma Sariani Sinaga ¹⁾, Pandapotan Na Uli Sun Siregar ²⁾, Mona Siregar ³⁾, Rosmeri Panjaitan ⁴⁾, Mei Linda Sipayung ⁵⁾, Irwan Susanto ⁶⁾

Fakultas Ekonomi & Bisnis Universitas Darma Agung, Medan, Indonesia ^{1,2,3,4)}

Fakultas Pertanian Universitas Darma Agung, Medan, Indonesia ⁵⁾

Fakultas Keguruan & Ilmu Pendidikan Universitas Darma Agung, Medan, Indonesia ⁶⁾

Corresponding Author: dearmasinaga2@gmail.com ¹⁾, pand4siregar@gmail.com ²⁾,

monasiregar@istp.ac.id ³⁾, rosjait@gmail.com ⁴⁾, lindasipayung62@gmail.com ⁵⁾,

irwansusantosaragih@gmail.com ⁶⁾

Abstrak

Anggaran biaya operasional berperan sebagai alat perencanaan dan pengendalian manajemen yang efektif, sehingga pihak manajemen terbantu mengendalikan biaya operasional terhadap anggaran biaya operasional. Metode analisis data yang digunakan adalah metode Deskriptif. Hasil penelitian PT. Berjaya Group Medan menggunakan rencana kerja anggaran perusahaan (RKAP) sebagai alat perencanaan kerja dan dilakukan secara bersama-sama oleh seluruh unsur bagian perusahaan. Disarankan kepada PT. Berjaya Group Medan hendaknya tidak hanya berpedoman pada data dan catatan masa lalu saja tetapi harus memperhatikan factor-faktor yang mempengaruhi dalam penyusunan anggaran biaya operasional baik itu faktor intern maupun faktor-faktor secara umum dan melakukan analisis terhadap (*Unfavourabel*) dan (*Faovorabel*) agar perusahaan berjalan dengan lancardemi meningkatakan tujuan yang akan dicapai

Kata Kunci: Anggaran biaya operasional, alat pengendalian dan manajemen

Abstract

The operational cost budget acts as an effective management planning and control tool, so that management is assisted in controlling operational costs against the operational cost budget. The data analysis method used is descriptive method. The research results of PT. Berjaya Group Medan uses the company budget work plan (RKAP) as a work planning tool and is carried out jointly by all elements of the company. It is recommended to PT. The Berjaya Group Medan should not only be guided by past data and records but must pay attention to the factors that influence the preparation of the operational cost budget, both internal factors and factors in general and carry out an analysis of (Unfavorable) and (Faavorable) so that the company run smoothly in order to increase the goals to be achieved

Keywords: Operational cost budget, control and management tools

PENDAHULUAN

Anggaran sebagai alat perencanaan dan pengawasan dengan perencanaan dan pengadaan anggaran biaya dalam perusahaan tersebut. Dengan perencanaan yang

History:

Received : 25 Mei 2023

Revised : 10 Juni 2023

Accepted : 23 Juli 2023

Published: 30 Agustus 2023

Publisher: LPPM Universitas Darma Agung

Licensed: This work is licensed under

[Attribution-NonCommercial-No](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/)

[Derivatives 4.0 International \(CC BY-NC-ND 4.0\)](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/)



matang dan cermat untuk dapat direalisasikan dalam operasional perusahaan dan bagaimana manajemen perusahaan khususnya dibidang keuangan dalam mengendalikan dana yang tersedia maupun yang diperkirakan akan diterima. Oleh karena itu peranan anggaran bagi bentuk awal perencanaan perusahaan dimana tidak hanya dianggap sebagai penunjang kegiatan operasional perusahaan saja tetapi digunakan juga sebagai tolak ukur dalam mencapai keberhasilan perusahaan.

Untuk menjalankan kegiatan operasional perusahaan sering mengalami perbedaan biaya yang dianggarkan tidak sesuai dengan realisasinya banyak penyimpanan. Sehingga perusahaan tidak dapat mencapai tujuan yang sudah ditetapkan maka, proses pengendalian manajemen yang telah direncanakan oleh manajer mencakup penyusunan program, anggaran, pelaksanaan dan pengukuran serta pelaporan dan analisis suatu anggaran biaya harus dilakukan dengan cermat.

PT.Berjaya Group Medan merupakan perusahaan swasta yang menjalankan usaha yang bergerak dibidang pengolahan Jasa Konstruksi. PT Berjaya Group Medan ini selalu mempunyai keterkaitan dengan penganggaran biaya operasional dengan pengendalian manajemen. Disamping menyangkut hal yang paling ensensial yaitu bagaimana anggaran tersebut sangat akurat terhadap proses opsional. Untuk mencapai tujuan umum dari perusahaan yaitu untuk memperoleh keuntungan salah satu yang mendasar dilakukan perusahaan yaitu terlebih dahulu menganggarkan biaya operasional perusahaan agar dapat menjalankan proses operasi. Kita perhatikan tabel 1 berikut dibawah ini:

Tabel 1. Anggaran dan Realisasi Biaya Operasi di PT Berjaya Group Medan

Tahun	Anggaran (Rp)	Realisasi (Rp)	Selisih	
			Rupiah	(%)
2008	282,067,387,000	209,891,670,084	72,175,716,916.	10.87
2009	268.547,579,054	346,913,967,731	(78,366,388,677)	(11.81)
2010	293,364,061,920	237,304,271,953	56,059,789.967	8.45
2011	395,154,241,101	433,111,591,251	(37,957,350,150)	(5.72)
2012	532,571,321,000	541,552,543,000	(8,981,222,000)	(1.62)

Sumber: PT. Berjaya Group Medan (2023)

Anggaran yang sudah disusun dapat berjalan atau sesuai dengan realisasinya, ada beberapa bagian dari anggaran yang sudah disusun yang tidak sesuai dengan pelaksanaannya (Hanum & Farhan, 2019). Berdasarkan studi pendahuluan di PT Berjaya Group Medan masih ditemukan adanya biaya yang tidak terkontrol yang menyebabkan penyimpanan yang cukup merugikan perusahaan. Penyimpangan tersebut terjadi karena adanya kesalahan anggaran, ketidak sesuaian dalam proses perancangan anggaran dengan realisasinya terjadi karena di tahun sebelumnya terjadi selisi yang menguntungkan sehingga anggaran untuk tahun berjalan dikurangi dan kurangnya kegiatan pengendalian manajemen untuk mengawasi setiap transaksi biaya

operasional yang mengakibatkan biaya lain-lain meningkat seperti biaya harga pokok penjualan dan biaya umum dan administrasi. Sehingga perlu dilakukan evaluasi anggaran untuk perbaikan pada masa yang akan datang.

a. Pengertian Anggaran

Pada dasarnya anggaran merupakan rencana kerja organisasi dimasa yang akan mendatang. Rencana kerja perusahaan tersebut ditulis dalam bentuk sederetan angka yang merupakan target pencapaian perusahaan. Penulisan dalam bentuk angka adalah memudahkan anggota organisasi melihat target yang ingin dicapai perusahaan di dalam suatu periode tertentu

b. Hubungan Anggaran Dengan Manajemen

Salah satu tugas manajer adalah membuat anggaran bagian yang dipimpinya, dengan membuat anggaran, seorang manajer dapat membuat perencanaan, dapat melakukan koordinasi dengan bagian lainnya dan dapat melakukan pengendalian kegiatan. Dengan demikian anggaran berhubungan erat dengan proses manajemen.

c. Pengertian Biaya

Biaya merupakan pengorbanan sumber ekonomis atau sumber daya berupa barang atau jasa yang diukur dalam satuan uang dengan tujuan untuk memperoleh suatu manfaat yaitu meningkatkan laba dimasa mandating (Maulana, 2018).

METODE PENELITIAN

Metode Analisis Data

Metode analisis data penelitian ini adalah sebagai berikut:

a. Metode Deskripsi

Metode Deskripsi adalah memberikan gambaran fakta-fakta yang diperoleh dari hasil kegiatan penelitian lapangan tentang kegiatan objek penelitian serta menganalisis data dengan cara mengumpulkan data dan kemudian membandingkan dengan teori yang relevan dengan masalah yang dibahas untuk diambil kesimpulan untuk mengetahui hasil sesungguhnya biaya yang dianggarkan terhadap biaya aktual.

b. Metode Komparatif

Metode Komparatif adalah penelitian yang bersifat membandingkan. Penelitian ini dilakukan untuk membandingkan anggaran biaya dengan realisasinyaberdasarkan kerangka pemikiran.

HASIL PEMBAHASAN

Analisis Hasil Penelitian

Prosedur Penyusunan dan Pelaksanaan Anggaran

Penyusunan anggaran biaya operasional pada PT. Berjaya Group Medan dimulai dengan menyusun rencana biaya didalam menjalankan aktivitas normal, karena perusahaan ini merasa penting menyusun anggaran dalam program-program yang dilaksanakan. Setiap bagian dalam penyusunan anggaran berdasarkan biaya histori yaitu anggaran berdasarkan catatan-catatan dan realisasi anggaran pada tahun sebelumnya. Hal ini dilakukan karena pelaksanaan kerja nantinya akan melibatkan seluruh bagian yang ada di dalam perusahaan.

Pada waktu yang telah ditentukan oleh bagian keuangan, maka masing- masing sub bagian menyerahkan usulan anggarannya untuk dianalisis dan dievaluasi oleh bagian keuangan. Pemeriksaan anggaran yang dilakukan oleh bagian keuangan memperhitungkan situasi ekonomi, peraturan-peraturan pemerintah dan informasi realisasi anggaran tahun lalu. Apabila usulan anggran dinilai relevan maka dibuat anggaran komprehensif untuk disetujui oleh direktur.

Sesuai dengan peraturan yang berlaku di perusahaan, cabang harus menyerahkan anggaran komprehensif ke kantor pusat selambat-lambatnya satu bulan sebelum tahun anggaran berlalu untuk mendapatkan pengesahan. Apabila ada kesalahan dan kekeliruan dalam penetapan anggaran diadakan perbaikan sebelum tahun anggaran berlalu, jika dinilai layak oleh direktur utama maka anggaran tersebut layak untuk diserahkan ke kantor cabang sebagai anggaran perusahaan.

Anggaran disusun berdasarkan input dari sub bagian yang kemudian dianalisis oleh bagian keuangan. Bagian inilah yang menentukan biaya-biaya terjadi. Biaya-biaya yang terjadi ditentukan dari data biaya tahun sebelumnya ditambah dengan estimasi bagian keuangan terdapat fluktuasi biaya yang mungkingterjadi.

Dari data anggaran biaya operasional yang telah disajikan maka seluruh bagian komponen unit organisasi yang dapat dalam perusahaan akan mengetahui besarnya biaya yang dianggarkan. Jika terjadi perubahan kondisi, maka anggaran biaya yang digunakan untuk melaksanakan tugas terpaksa dilampaui, maka masing-masing bagian mengajukan anggaran tambahan kepada pimpinan perusahaan dan harus disertai penyebab kekurangan biaya tersebut.

Dalam pelaksanaan penyusunan anggaran PT. Berjaya Group Medan memakai pendekatan *estimated of expenditure*. Hal ini dilaksanakan dengan harapan:

- a. Adanya komitmen terhadap anggaran.
- b. Lebih mantapnya setiap pertanggungjawaban dalam membantu pengendalian manajemen.
- c. Terdapat sasaran dalam pandangan manajemen melalui pelaksanaan anggaran yang baik.

Proses penusunan anggaran biaya operasi pada PT. Berjaya Group Medan dilakukan melalui beberapa tahapan sebagai berikut:

1. Usulkan RKA kantor cabang.

Anggaran biaya operasi diajukan berdasarkan realisasi tahun lalu dan rencana

Dearma Sariani Sinaga ¹⁾, Pandapotan Na Uli Sun Siregar ²⁾, et al., **Analisis Anggaran Biaya Sebagai Alat Pengendalian Manajemen Pada Pt. Berjaya Group Medan**

yang akan datang.

2. Anggaran biaya operai diajukan oleh kantor cabang.
Anggaran dari cabang biasanya belum mempertimbangkan perencanaan kerjasama (*corporate plan*), sasaran perusahaan serta kebijakan pimpinan puncak menghadapi tahun yang akan datang. Kantor pusat menilai, memadukan, memproses seluruh masukan tersebut.
3. Proses pembauran masukan dan perhitungan standar, berdasarkan standar usulan cabang, unsur-unsurnya yaitu:
 - a. Rencana yang digariskan dalam *corporate plan*.
 - b. Sasaran serta kebijakan pimpinan puncak menghadapi tahunmendatang.
4. Konsep usulan RKA selanjutnya disampaikan kepada direktur utama untuk dimohonkan pengesahan.
5. Pengesahan oleh direktur utama.
Atas RKAP PT. Berjaya Group Medan, direktur utama mengadakan pra rapat diikuti general manager, serta wakil dari bagian keuangan. Setelah mendapatkan persetujuan dari peserta rpa rapat, selanjutnya berdasarkan RKAP diajukan atau dinas dalam rapat untuk mendapatkan pengesahan dari direktur utama di forum rapat.
6. RKAP
Setelah RKAP disahkan oleh direktur utama selaku kuasa pemegang saham selanjutnya dijabarkan untuk cabang.

Tabel 2. Anggaran Biaya Operasional PT. Berjaya Group Medan Tahun 2016 – 2020

No	Uraian	Anggaran(Rp) 2016	Anggaran(Rp) 2017	Anggaran(Rp) 2018	Anggaran(Rp) 2019	Anggaran(Rp) 2020
1	Gaji Pegawai & THR	553.958.568,86	562.000.000,00	1.325.244.546,00	1.142.244.436,00	123.565.676,78
2	Biaya Penyusutan	542.667.758,00	872.875.232,00	764.467.878,00	544.346.345,00	34.465.676,00
3	Biaya Perjalanan/ Transportasi	109.726.869,87	260.000.000,00	387.254.433,00	109.121.222,00	110.455.565,76
4	Peralatan / Perlengkapan Kantor	117.869.888,99	115.000.000,00	185.535.677,00	189.453.436,00	174.565.565,67
5	Biaya Rek. Listrik Telepon & Air	80.726.768,76	14.000.000,00	20.466.344,00	1.242.355.436,00	7.456.754,56
6	Biaya Bunga Bank	699.147.941,21	823.337.333,82	1.231.343.436,00	1.869.757.777, ,99	35.565.654,76
7	Biaya Lesing			386.563.356,00	370.866.866,00	28.676.676,67
8	Biaya CSR/ Sumbangan Ke Gereja	52.645.646,75	3.900.000,00	44.845.000,00	44.845.000,00	62.455.565,00
9	Biaya CSR/ Sumbangan Ke Pantii Asuhan	56.575.766,45	8.526.000,00	39.175.000,00	30.175.000,00	122.454.444,00
10	Biaya CRS/ Sumbangan Ke LSM	10.044.221,53	20.000.000,00	21.804.000,00	17.204.000,00	65.676.677,78
11	Biaya CRS/	50.873.746,12	14.000.000,00	33.876.000,00	33.876.000,00	48.454.454,56

Dearma Sariani Sinaga ¹⁾, Pandapotan Na Uli Sun Siregar ²⁾, et al., **Analisis Anggaran Biaya Sebagai Alat Pengendalian Manajemen Pada Pt. Berjaya Group Medan**

Sumbangan						
Ke Masjid						
12	Biaya Keamanan	30.466.186,29	47.000.000,00	399.325.546,00	373.598.900,00	10.456.786,56
13	Biaya Lainnya	60.577.747,58	123.242.232,00	698.346.467,44	751.067.649,12	156.565.564,98
Jumlah Biaya Umum Dan Administrasi		2.198.978.474,09	2.863.880.798	5.538.247.683	6.718.912.068,11	952.138.386,41

Sumber: Olahan Penulis 2023

Laporan Realisasi Anggaran

Laporan realisasi anggaran dibuat dengan tujuan untuk memperlihatkan perbandingan antara jumlah yang dianggarkan dengan jumlah realisasinya. Hal ini menjadi tolak ukur dalam penyusunan anggaran tahunan berikutnya.

Laporan perbandingan realisasi dan anggaran menunjukkan seberapa jauh apa yang telah digariskan dalam anggaran telah dapat direalisasikan dalam pelaksanaannya.

Dengan kata lain, laporan perbandingan realisasi dan anggaran menunjukkan perbandingan angka-angka yang tercantum dalam catatan akuntansi, perbandingan ini juga menunjukkan apakah telah terjadi penyimpangan-penyimpangan antara anggaran dan realisasinya, apakah selisih yang bersifat menguntungkan (favourable) atau selisih yang merugikan (unfavourable) dan dicari penyebabnya, laporan realisasi biaya operasional disajikan pada table 3 Dapat dilihat dibawah ini:

Tabel 3. Realisasi Anggaran Biaya Biaya Operasional PT. Berjaya Group Medan Tahun 2016 – 2020

No	Uraian	Realisasi(Rp) 2016	Realisasi(Rp) 2017	Realisasi(Rp) 2018	Realisasi(Rp) 2019	Realisasi(Rp) 2020
1	Gaji Pegawai & THR	451.958.568,86	520.000.000,00	1.156.044.298,00	1.154.057.500,00	111.012.985,34
2	Biaya Penyusutan	411.257.500,00	753.382.500,00	842.757.550,00	469.745.786,00	210.645.000,00
3	Biaya Perjalanan / Transportasi	105.663.322,99	250.000.000,00	377.744.994,00	108.404.000,00	101.923.425,68
4	Peralatan / Perlengkapan Kantor	107.400.130,70	112.000.000,00	178.779.500,00	178.968.938,00	124.869.109,39
5	Biaya Rek.Listrik, Telepon & Air	69.136.938,41	17.000.000,00	17.779.500,00	1.324.801.601,00	7.498.400,02
6	Biaya Bunga Bank	573.147.941,21	823.500.237,27	1.274.559.248,88	1.174.559.248,88	29.281.148,78
7	Biaya Lesing			370.989.800,00	270.989.800,00	25.353.454,67
8	Biaya CSR /Sumbangan Ke Gereja	44.491.434,33	3.500.000,00	54.845.000,00	34.845.000,00	44.840.900,96
9	Biaya CSR/ Sumbangan Ke Panti Asuhan	55.169.751,35	7.500.000,00	35.175.000,00	29.175.000,00	102.726.349,65
10	Biaya CRS/Sumbangan Ke LSM	9.044.221,53	21.000.000,00	18.804.000,00	18.204.000,00	28.980.908,12
11	Biaya CRS/Sumbangan Ke Masjid	40.873.246,12	15.000.000,00	43.876.000,00	34.876.000,00	30.891.812,65
12	Biaya Keaman	28.263.192,29	45.000.000,00	383.598.900,00	363.598.900,00	10.273.907,76

Dearma Sariani Sinaga ¹⁾, Pandapotan Na Uli Sun Siregar ²⁾, et al., **Analisis Anggaran Biaya Sebagai Alat Pengendalian Manajemen Pada Pt. Berjaya Group Medan**

13	Biaya Lainnya	56.526.384,58	107.895.000,00	620.067.649,12	611.067.649,12	117.943.460,74
	Jumlah Biaya Umum dan Administrasi	1.952.932.632,37	2.675.777.737,27	5.375.021.440,00	5.773.293.423	946.240.863,76

Sumber: Olahan Penulis 2021

Anggaran Biaya Operasional Sebagai Alat Pengendalian

Dengan adanya anggaran sebagai alat pengendalian, berarti anggaran telah disusun dan digunakan sebagai pedoman bagi perusahaan untuk mengetahui dan melihat apakah telah terjadi selisih dari anggaran yang telah ditetapkan oleh perusahaan dan apa yang menyebabkan terjadinya selisih tersebut merugikan tidak terlanjur berlarur-larut dalam waktu yang lama dan tidak terulang kembali.

Hasil dari pengendalian tersebut digunakan sebagai salah satu pedoman dalam penyusunan anggaran selanjutnya. Anggaran sebagai alat pengendalian harus mampu menanamkan rasa memiliki perusahaan pada individu anggota. Peranan anggaran sebagai alat pengendalian juga berkaitan erat dengan penilaian prestasi kinerja agar karyawan dapat bekerja dengan baik, pengendalian bukan hanya mencari kesalahan-kesalahan serta memperbaikinya jika terjadi terdapat kesalahan-kesalahan.

Penyusunan anggaran pada PT. Berjaya Group Medan membuat rencana anggaran pertahun, rencana anggaran biaya operasional yang dibuat berdasarkan kebutuhan perusahaan dengan pedoman realisasi anggaran tahun sebelumnya. Perbedaan anggaran dan realisasi disebut penyimpangan atau varians. Menurut perusahaan penyimpangan dapat terjadi dalam dua kemungkinan yaitu penyimpangan yang menguntungkan (*favorable fariance*) terjadi bila angka realisasi lebih rendah dibandingkan dengan anggaran, penyimpangan yang merugikan (*unfavorable variance*) terjadi apabila realisasi lebih besar dengan anggaran. Faktor-faktor terjadinya penyimpangan pada PT. Berjaya Group Medan disebabkan oleh realisasi beban diatas RKAP, adanya kenaikan biaya gaji atau upah, adanya kenaikan biaya pengangkutan, perjalanan dan penginapan.

Adapun cara pengawasan biaya operasional yang dilakukan perusahaan dengan mendasarkan pengeluaran-pengeluaran sesuai dengan anggaran yang sudah ditetapkan dan diusahakan agar biaya dapat ditekan serendah mungkin tanpa menghalangi pencapaian tujuan yang sudah digariskan. Bagian yang melakukan pengawasan terdapat anggaran biaya operasional adalah kepala bagian dari setiap pertanggung jawabana biaya lebih efisien dan bagian keuangan tersebut memonitor pengeluaran-pengeluaran yang terjadi dan direkam dalam catatan akutansi dengan maksud agar dapat dianalisis dan diketahui pimpinan perusahaan. Supaya pimpinan dapat mengontrol biaya operasional perusahaan.

Setelah mengetahui penyebab penyimpangan tersebut dan dianalisis, maka bagian keuangan akan melaporkan kepada pimpinan untuk diambil tindakan koreksi artinya pimpinan yang memutuskan tindakan koreksi yang harus dilakukan ini diteruskan

kebagian keuangan dan dilaksanakan dan dijalankan sebagai bahan untuk memperbaiki penyusunan anggaran ditahun yang akan datang.

Pembahasan

Pelaksanaan Anggaran Biaya Operasional

Menurut analisis penulis, perusahaan harus membuat suatu perencanaan yang merupakan proses untuk menentukan tujuan organisasi yang akan dicapai dalam jangka pendek maupun jangka Panjang yang dipakai ssebagai dasar untuk mengendalikan perusahaan. Dalam penyusunan anggaran, perusahaan biasanya menggunakan data-data dimasa lalu (*historis*) dengan mengambil beberapa pertimbangan terdapat biaya-biaya yang mengalami kenaikan dari anggaran yang direncanakan dengan realisasinya, maka perusahaan mencoba untuk meningkatkan kontrol yang baik terdapat unsur biaya tersebut sehingga pada periode berikutnya, besarnya biaya tersebut setidaknya dapat dikurangi, demikian sebaliknya.

Hal yang dilakukan untuk mendorong pencapaian tujuan yang telah di tetapkan oleh suatu perusahaan dalam perencanaan biaya operasional adalah sebagai berikut:

1. Dalam menjalankan kegiatan operasinya, perencanaan disusun dengan matang agar perusahaan dapat berjalan sebagaimana yang diinginkan dan hasil-hasil yang akan dicapai dapat direalisasikan.
2. Dalam mencapai tujuannya, perencanaan diupayakan agar tidak bertentangan dengan bagian yang melibatkan peran manajer serta kepala bagian dalam menetapkan tujuan secara keseluruhan dan setiap bagian mulai membuat perenaan untuk mencapai tujuan supaya melakukan strategiyang bagaimana usaha dan strategi perusahaan dalam menarik dan mendapatkan kepercayaan pelanggan.
3. Dalam menjalankan aktivitas operasinya, terlebih dahulu menyusun dan menetapkan anggaran agar perencanaan yang telah disepakati realisasinya dituangkan dalam bentuk anggaran.
4. Manajemen terus menerus memikirkan dan menambah biaya jangka pendek dengan tujuan untuk memungkinkan perencanaan keuangan secara *actual* dan anggaran yang dibuat dengan tahun buku dapat dibandingkan antara anggaran dan realisasinya.

Pengendalian Biaya Operasional

Perencanaan yang disusun dan dijalankan oleh tiap-tiap bagian perusahaan, agar berhasil dengan yang diharapkan tidak terlepas dari pengendalian (*controlling*). Pengendalian adalah melakukan evaluasi atau penilaian dengan membandingkan antara realisasi dengan anggaran. Dari uraian diatas maka penulis menyimpulkan bahwa penyimpangan yang terjadi menurut perusahaan dengan menurut apandi hampir sama bahwa penyimpangan ada dua yaitu yang menguntungkan atau yang

Dearma Sariani Sinaga ¹⁾, Pandapotan Na Uli Sun Siregar ²⁾, et al., **Analisis Anggaran Biaya Sebagai Alat Pengendalian Manajemen Pada Pt. Berjaya Group Medan**

merugikan. Faktor-faktor terjadinya penyimpangan pada PT. Berjaya Group Medan disebabkan oleh realisasi beban diatas RKAP.

Dengan hal ini penulis akan menganalisis dan mengevaluasi hasil penelitian berupa data yang di peroleh perusahaan. Berikut ini dapat diuraikan penyimpangan anggaran biaya operasional yang terjadi pada masing-masing administrasi PT. Berjaya Group Medan.

Tabel 4. Anggaran Biaya Operasional dan Realisasi PT. Berjaya Group Medan 2016

No Uraian	Anggaran(Rp)	Realisasi	Selisih		Keterangan	
			Rupiah	%	Unfavorable	Favourabel
1 Gaji Pegawai & THR	553.958.568,86	451.958.568,86	102.000.000	0,18	Unfavorable	
2 Biaya Penyusutan	542.667.758,00	411.257.500,00	131.410.258	0,24	Unfavorable	
3 Biaya Perjalanan/ Transportasi	109.726.869,87	105.663.322,99	4.063.546,88	0,03	Unfavorable	
4 Peralatan/Perlengkapan Kantor	117.869.888,99	107.400.130,70	10.469.758,29	0,08	Unfavorable	
5 Biaya Rek. Listrik, Telepon & Air	80.726.768,76	69.136.938,41	11.589.830,35	0,01	Unfavorable	
6 Biaya Bunga Bank	699.147.941,21	573.147.941,21	126.000.000	0,18	Unfavorable	
7 Biaya CSR /Sumbangan KeGereja	52.645.646,75	44.491.434,33	8.154.212,42	0,15	Unfavorable	
8 Biaya CSR/ Sumbangan Ke Panti Asuhan	56.575.766,45	55.169.751,35	1.406.015,10	0,02	Unfavorable	
9 Biaya CRS/ Sumbang Ke LSM	10.044.221,53	9.044.221,53	1.000.000	0,09	Unfavorable	
10 Biaya CRS/ Sumbangan Ke Mesjid	50.873.746,12	40.873.246,12	10.000.500	0,79	Unfavorable	
11 Biaya Keamanan	30.466.186,29	28.263.192,29	2.202.994	0,07	Unfavorable	
12 Biaya Lainnya	60.577.747,58	56.526.384,58	4.051.299	0,06	Unfavorable	
Jumlah Biaya Umum dan Administrasi	2.198.978.474,09	1.952.932.632,37	246.045.841,72	0,11	Unfavorable	

Sumber: Olahan Penulis 2021

Dari table 4 dapat dijelaskan bahwa pada tahun 2016 PT. Berjaya Group Medan menganggarkan biaya operasional sebesar Rp. 2.198.978.474,09 dan realisasi sebesar RP. 1.952.932.632,37. Dari anggaran biaya operasional dan realisasi yang terjadi pada tahun 2016 perusahaan PT. Berjaya Group Medan menghemat sebesar Rp. 246.045.841,72 Penyimpangan terbesar biaya dapat dilihat dari table 4.11 yaitu biaya penyusutan 0,24%, Biaya CRS / sumbangan ke masjid 0,19%, biaya gaji dan THR 0,018%, biaya bunga bank 0,018%, biaya CRS / sumbangan ke gereja 0,15%, biaya peralatan / perlengkapan kantor 0,08%.

Tabel 5. Anggaran Biaya Operasional dan Realisasi PT. Berjaya Group Medan 2017

No Uraian	Anggaran(Rp)	Realisasi	Selisih		Keterangan	
			Rupiah	%	Unfavorable	Favourabel

Dearma Sariani Sinaga ¹⁾, Pandapotan Na Uli Sun Siregar ²⁾, et al., **Analisis Anggaran Biaya Sebagai Alat Pengendalian Manajemen Pada Pt. Berjaya Group Medan**

1	Gaji Pegawai & THR	562.000.000,00	520.000.000,00	42.000.000	0,00	Unfavorable
2	Biaya Penyusutan	872.875.232,00	753.382.500,00	119.492.732	0,13	Unfavorable
3	Biaya Perjalanan/ Transportasi	260.000.000,00	250.000.000,00	10.000.000	0,03	Unfavorable
4	Peralatan/Perlengkapan Kantor	115.000.000,00	112.000.000,00	3.000.000	0,02	Unfavorable
5	Biaya Rek. Listrik, Telepon & Air	14.000.000,00	17.000.000,00	-3.000.000	-0,214	Favourabel
6	Biaya Bunga Bank	823.337.333,82	823.500.237,27	-162.903,45	-0,01	Favourabel
7	Biaya CSR /Sumbangan KeGereja	3.900.000,00	3.500.000,00	400.000	0,10	Unfavorable
8	Biaya CSR/ Sumbangan Ke Panti Asuhan	5.526.000,00	7.500.000,00	1.026.000	0,12	Favourabel
9	Biaya CRS/ Sumbang Ke LSM	20.000.000,00	21.000.000,00	-1.000.000	-0,05	Favourabel
10	Biaya CRS/ Sumbangan Ke Mesjid	14.000.000,00	15.000.000,00	-1.000.000	-0,07	Unfavorable
11	Biaya Keamanan	47.000.000,00	45.000.000,00	2.000.000	0,04	Unfavorable
12	Biaya Lainnya	123.242.232,00	107.895.000,00	18.347.232	0,14	Unfavorable
	Jumlah Biaya Umum dan Administrasi	2.859.980.798	2.675.777.737,27	184.203.060,73	0,06	

Sumber: Olahan Penulis 2023

Dari table 5 dapat dijelaskan bahwa pada tahun 2017 PT.Berjaya Group Medan menganggarkan biaya operasional sebesar Rp. 2.859.980.798, dan realisasi sebesar Rp 2.675.777.737,27. Dari anggaran biaya operasional dan realisasi yang terjadi pada tahun 2017 perusahaan PT. Berjaya Group Medan menghemat sebesar Rp. 184.203.060.73. Penyimpangan biaya terbesar dapat dilihat dari table di atas yaitu biaya rekening listrik, telepon dan air -0,21%, biaya CRS / sumbangan ke gereja -0,07%, biaya bunga bank - 0,01%, biaya lainnya 0,14%, biaya penyusutan 0,13%, biaya CRS / sumbangan ke panti asuhan 0,12%, biaya CRS / sumbangan ke gereja 0,12%.

Tabel 6. Anggaran Biaya Operasional dan Realisasi PT.Berjaya Group Medan 2018

No	Uraian	Anggaran(Rp)	Realisasi	Selisih		Keterangan	
				Rupiah	%	Unfavorable	Favourabel
1	Gaji Pegawai & THR	1.325.244.546,00	1.156.044.298,00	169.200.248	0,12	Unfavorable	
2	Biaya Penyusutan	764.467.878,00	842.757.550,00	-78.289.672	-0,10		Favourabel
3	Biaya Perjalanan/ Transportasi	387.254.433,00	377.744.994,00	9.509.439	0,02	Unfavorable	
4	Peralatan/Perlengkapan Kantor	185.535.677,00	178.779.500,00	6.756.177	0,03	Unfavorable	
5	Biaya Rek. Listrik, Telepon & Air	20.466.344,00	17.779.500,00	2.686.844	0,13	Unfavorable	
6	Biaya Bunga Bank	1.231.343.436,00	1.274.559.248,88	-43.215.812,	-0,03		Favourabel
7	Biaya Bunga Lesing	386.563.356,00	370.989.800,00	15.573.556	0,04	Unfavorable	
8	Biaya CRS/ Sumbang Gereja	44.845.000,00	54.845.000,00	-10.000.000	-0,02		Favourabel
9	Biaya CRS/ Sumbangan Ke Panti Asuhan	39.175.000,00	35.175.000,00	4.000.000	0,10	Unfavorable	
10	Biaya CRS/ Sumbangan Ke LSM	21.804.000,00	18.804.000,00	3.000.000	0,13	Unfavorable	
11	Biaya CRS/ Sumbangan	33.876.000,00	43.876.000,00	-10.000.00,00	-0,29		Favourabel

Dearma Sariani Sinaga ¹⁾, Pandapotan Na Uli Sun Siregar ²⁾, et al., **Analisis Anggaran Biaya Sebagai Alat Pengendalian Manajemen Pada Pt. Berjaya Group Medan**

Ke Masjid						
12	Biaya Keamana	399.325.546,00	383.598.900,00	15.726.646	0,03	Unfavorable
13	Biaya Lain	698.346.467,44	620.067.649,12	78.278.818,32	0,11	Unfavorable
Jumlah Biaya Umum dan Administrasi		5.538.247.686	5.375.021.440,00	163.226.243	0,02	Unfavorable

Sumber: Olahan Penulis 2023

Dari table 6 dapat dijelaskan bahwa pada tahun 2018 PT. Berjaya Group Medan menganggarkan biaya operasional sebesar Rp. 5.538.247.683 dan realisasi sebesar Rp. 5.375.021.440,00. Dari anggaran biaya operasional dan realisasi yang terjadi pada tahun 2018 perusahaan PT. Berjaya Group Medan menghemat sebesar Rp. 163.226.243. biaya yang menyimpang dari anggaran dapat dilihat dari table yaitu biaya CRS / sumbangan ke masjid -0,29, biaya penyusutan -0,10, biaya rekening listrik telepon dan air 0,13%, biaya CRS / sumbangan ke LSM 0,13%, biaya gaji dan THR 0,12%, biaya lainnya 0,11%, biaya CRS / sumbangan ke pantiasuhan 0,10%.

Tabel 7. Anggaran Biaya Operasional dan Realisasi PT.Berjaya Group Medan 2019

No	Uraian	Anggaran(Rp)	Realisasi	Selisih		Keterangan	
				Rupiah	%	Unfavorable	Favourabel
1	Gaji Pegawai & THR	1.142.244.436,00	1.154.057.500,00	-11.813.064	-0,01		Favourabel
2	Biaya Penyusutan	544.346.345,00	469.745.786,00	74.600.559	0,13	Unfavorable	
3	Biaya Perjalanan/ Transportasi	109.121.222,00	108.404.000,00	717.222	0,06	Unfavorable	
4	Peralatan/Perlengkapan Kantor	189.453.436,00	178.968.938,00	10.484.498	0,05	Unfavorable	
5	Biaya Rek. Listrik, Telepon & Air	1.242.355.436,00	1.324.801.601,00	-82.446.165	-0,06		Favourabel
6	Biaya Bunga Bank	1.869.757.777,99	1.174.559.248,88	695.198.529,11	0,37	Unfavorable	
7	Biaya Bunga Lesing	370.866.866,00	270.989.800,00	99.877.066	0,26	Unfavorable	
8	Biaya CRS/ Sumbang Ke Gereja	44.845.000,00	34.845.000,00	10.000.000	0,22	Unfavorable	
9	Biaya CRS/ Sumbangan Ke Panti Asuhan	30.175.000,00	29.175.000,00	1.000.000	0,03	Unfavorable	
10	Biaya CRS/ Sumbangan Ke LSM	17.204.000,00	18.204.000,00	-1.000.000	0,05	Unfavorable	
11	Biaya CSR/ Sumbangan Ke Masjid	33.876.000,00	43.876.000,00	-10.000.000	-0,29		Favourabel
12	Biaya Keamanan	373.598.900,00	363.598.900,00	10.000.000	0,02	Unfavorable	
13	Biaya Lainnya	751.067.649,12	611.067.649,12	140.000.000	0,18	Unfavorable	
Jumlah Biaya Umum dan Administrasi		6.718.912.068,11	5.772.293.423	946.618.645,11	0,14	Unfavorable	

Sumber: Olahan Penulis 2023

Dari table 7 dapat dijelaskan bahwa pada tahun 2019 PT. Berjaya Group Medan menganggarkan biaya operasional sebesar Rp. 6.718.912.068,11 dan realisasi sebesar Rp. 5.772.293.423. dari anggaran biaya operasional dan realisasi yang terjadi pada tahun 2019 perusahaan PT.Berjaya Group Medan menghemat sebesar Rp. 946.618.645,11. Penyimpangan biaya terbesar dapat dilihat pada table yaitu biaya CRS / sumbangan ke masjid -0,02%, biaya rekening listrik, telepon dan air -0,06%, biaya gaji dan THR -0,01%,

Dearma Sariani Sinaga ¹⁾, Pandapotan Na Uli Sun Siregar ²⁾, et al., **Analisis Anggaran Biaya Sebagai Alat Pengendalian Manajemen Pada Pt. Berjaya Group Medan**

biaya bunga bank 0,37%, biaya bunga lesing 0,26%, biaya CRS/ sumbangan ke gereja 0,22%, biaya lainnya 0,18%, biayapenyusutan 0,13%.

Tabel 8. Anggaran Biaya Operasional dan Realisasi PT.Berjaya Group Medan 2020

No Uraian	Anggaran(Rp)	Realisasi	Selisih		Keterangan	
			Rupiah	%	Unfavorable	Favourabel
1 Gaji Pegawai & THR	123.565.676,78	111.012.985,34	12.552.691,44	0,10	Unfavorable	
2 Biaya Penyusutan	34.465.676,00	210.645.000,00	-176.179.354	-5,11		Favourabel
3 Biaya Perjalanan/ Transportasi	110.455.565,76	101.923.425,68	8532.140,00	0,07	Unfavorable	
4 Peralatan/Perlengkapan Kantor	174.565.565,67	124.869.109,39	49.696.456,28	0,28	Unfavorable	
5 Biaya Rek. Listrik, Telepon & Air	7.456.754,56	7.498.400,02	-41,645,46	-0,05		Favourabel
6 Biaya Bunga Bank	35.565.654,76	29.281.148,78	6.284.505,98	0,17	Unfavorable	
7 Biaya Bunga Lesing	28.676.676,67	25.353.454,67	3.323.222	0,11	Unfavorable	
8 Biaya CRS/ Sumbang Ke Gereja	62.455.565,00	44.840.900,96	17.614.664,04	0,28	Unfavorable	
9 Biaya CRS/ Sumbangan Ke Panti Asuhan	122.454.444,00	102.726.349,65	19.728.094,35	0,16	Unfavorable	
10 Biaya CRS/ Sumbangan Ke LSM	65.676.677,78	28.980.908,12	36.695.769,66	0,55	Unfavorable	
11 Biaya CSR/ Sumbangan Ke Masjid	48.454.454,56	30.891.8125,65	17.562.641	0,36	Unfavorable	
12 Biaya Keamanan	10.456.786,56	10.273.907,76	182.878,8	0,01	Unfavorable	
13 Biaya Lainnya	156.565.564,98	117.943.460,74	38.622.104,24	0,24	Unfavorable	
Jumlah Biaya Umum dan Administrasi	952.138.386,41	946.240.863,76	5.897.832,65	0,06	Unfavorable	

Sumber: Olahan Penulis 2023

Dari table 8 dapat dijelaskan bahwa pada tahun 2020 PT. Berjaya Group Medan menanggarkan biaya operasional sebesar Rp. 952.138.386,41 dan realisasi sebesar 946.240.863,76. Dari anggaran biaya operasional dan realisasi yang terjadi pada tahun 2020 perusahaan PT. Berjaya Group Medan menghembur sebesar Rp. 5.897.532,65. Penyimpangan yang tidak sesuai dengan table 4.15 yaitu biaya penyusutan -5,11%, biaya rekening listrik, telepon dan air 0,05%, biaya CRS / sumbangan ke LSM 0,55%, biaya CRS / sumbangan ke masjid 0,36%, biaya peralatan / perlengkapan kantor 0,28%, biaya CRS / sumbangan ke gereja 0,28%, biaya lainnya 0,24%, biaya CRS / sumbangan ke panti asuhan 0,16%, biaya bunga bank 0,11%, biaya gaji dan THR 0,10%.

Dari analisis data di atas, maka dapat dievaluasi bahwa realisasi anggaran biaya operasional yaitu biaya administrasi dan biaya umum pada PT. Berjaya Group Medan rata-rata mengalami selisih yang menguntungkan (favourable variance). Penyusutan anggaran biaya yang telah dibuat oleh perusahaan sudah realitas dan cukup baik pada pelaksanaannya ada biaya yang mengalami penurunan.

Secara keseluruhan biaya administrasi dan umum perusahaan PT. Berjaya Group Medan mengalami penyimpangan dan penghematan terlihat dari jumlah anggaran setiap tahunnya dapat dilihat pada tabel 4.11 s/d 4.15 di atas dapat dilihat adanya

indikasi ketika sesuai antara anggaran dan realisasinya, pada tahun 2016 Rp. 246.045.841,72 dalam hal ini terdapat selisih yang menguntungkan. Pada tahun 2017 anggaran biaya administrasi dan umum berada di atas realisasi sebesar Rp. 184.203.060,73, terjadi penyimpangan antara tahun 2016 dengan 2017, yaitu penurunan selisih pada tahun 2017 sebesar -18.174.260.231. pada tahun 2018 anggaran biaya administrasi dan umum berada di atas realisasi sebesar Rp. 163.226.243, terjadi peningkatan antara tahun 2017 dengan 2018 sebesar 20.976.817,73. Pada tahun 2019 anggaran biaya administrasi dan umum berada di atas realisasi sebesar Rp. 946.618.645,11, dalam hal ini terjadi penyimpangan negative penurunan selisih antara tahun 2018 dengan 2019 Rp. -783.392.402,1. Pada tahun 2020 anggaran biaya administrasi dan umum berada di atas realisasi sebesar Rp. 5.897.532,65, dalam hal ini terjadi selisih yang menguntungkan terjadinya peningkatan antara tahun 2019 dengan 2020 sebesar Rp. 940.721.112,46.

Dalam hal ini terjadi selisih yang menguntungkan dari setiap tahun sangat jelas terlihat bahwa anggaran yang dibuat sudah sangat tepat dan dengan jelas adanya pengendalian setiap biaya yang dilakukan sehingga dapat diminimalisir penyimpangan setiap biaya yang dilakukan sehingga perusahaan PT, Berjaya Group Medan dapat menghemat biaya dari tahun ke tahun sehingga anggaran sebagai alat pengendalian manajemen sudah berfungsi dengan baik.

SIMPULAN

Adapun yang menjadi kesimpulan adalah sebagai berikut:

1. PT. Berjaya Group Medan menggunakan rencana kerja anggaran perusahaan (RKAP) sebagai alat perencanaan kerja dan dilakukan secara Bersama-sama oleh seluruh unsur bagian perusahaan.
2. Perencanaan biaya operasional pada PT. Berjaya Group Medan disusun berdasarkan *estimated of expenditure* (pedoman penyusunan RKAP) yaitu anggaran biaya operasional disusun sekali dalam setahun dan dijabarkan untuk setiap bulan yang diawali dari bulan januari dan berakhir pada bulan desember.
3. Dalam perencanaan telah melakukan hal yang tepat yakni anggaran berdasarkan kebutuhan dalam perusahaan dan kebijakan yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Selain itu penyusunan biaya anggaran didasarkan pada realisasi anggaran sebelumnya.
4. Perencanaan dan pengendalian biaya operasional pada PT. Berjaya Group Medan telah diterapkan dengan baik dengan melakukan penyusunan perencanaan yang matang dan melaksanakan kegiatan sesuai dengan tingkat yang diharapkan dari prestasi kerja dan meningkatkan pengawasan agar tidak terjadi penyimpangan dari rencana ataupun anggaran yang telah ditetapkan.
5. PT. Berjaya Group Medan berdasarkan kerangka pemikiran, maka hipotesis yang diajukan penulis adalah anggaran biaya operasional belum digunakan sebagai

Dearma Sariani Sinaga ¹⁾, Pandapotan Na Uli Sun Siregar ²⁾, et al., **Analisis Anggaran Biaya Sebagai Alat Pengendalian Manajemen Pada Pt. Berjaya Group Medan** pengendalian manajemen pada PT. Berjaya Group Medan di terima dengan respon yang baik.

DAFTAR PUSTAKA

- Alfian, Dicky. 2010. *Anggaran Biaya Sebagai Alat Pengendalian Manajemen* Skripsi. Bogor. Sekola Tinggi Ilmu Ekonomi Ilmu Kesatuan Bogor.
- Bustami dan Nurlela. 2011. *Akuntansi Biaya*. Jakarta: Mita Wacana Media
- Darsono dan Purnawati, Ari. 2010. *Penganggaran Perusahaan*. Jakarta: Mitra Wacana Media.
- Dharmanegara, Agung, Bagus, Ida. 2010. *Penganggaran Perusahaan (Teori dan Aplikasi)*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Elisa, Friska. 2017. *Pengaruh Anggaran Biaya Terhadap Efisiensi Biaya Operasional*. Medan. Universitas Darma Agung.
- Hanum, Z., & Farhan, M. (2019). Analisis Fungsi Anggaran Biaya Sebagai Alat Pengawasan Pada Perum Perumnas Regional 1 Medan. *Prosiding Frima*, 7–15.
- Malayu. 2011. *Manajemen Dasar-Dasar Pengertian dan Masalah*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Maulana, A. (2018). *Analisis pendapatan dan beban operasional dalam meningkatkan laba operasional pada pt. Kharisma pemasaran bersama nusantara (pt. Kpb nusantara)*. Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam.
- Muliady. 2009. *Akuntansi Biaya*. Edisi Tiga. Yogyakarta. Mulyani. 2014. *Akuntansi Biaya*. Jakarta.
- Nafarin, M. 2013. *Penganggaran Perusahaan*. Jakarta: Salemba Empat.
- Nurlela dan Bustami Bastian. 2011. *Akuntansi Biaya*. Jakarta: Mita Wacana Media
- Richardo. 2013. *Analisis Anggaran Sebagai Alat Perencanaan dan Pengendalian Biaya*. Skripsi. Pekanbaru. Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim.
- Robert, Antony dan Govindarajan, Vijay. 2008. *Management Control System*. Jakarta: Salemba Empat
- Rudianto. 2009. *Penganggaran Konsep dan Teknik Penyusunan Anggaran*. Jakarta Erlangga.
- Ruslan, Rosady, 2017. *Metode Penelitian*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Sugiyono. 2013. *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif*. Bandung: Alfabeta.
- Sujarweni, Wiratna. 2015. *Metodologi Penelitian Bisnis dan Ekonomi*. Yogyakarta: Pustakabarupress.
- Sujarweni, wiratna. 2015. *Metode Penelitian Bisnis dan Ekonomi*. Yogyakarta: Pustakabarupress.
- Sunanto. 2016. *Analisis Anggaran Operasional Sebagai Alat Pengendalian Keuangan*. Jurnal Ilmu Akuntansi Politeknik. Vol.IV.NO.1 102-206- PB.pdf, (Online) diakses 1 Januari 2016).
- Supriono. 2015. *Jurnal Administrasi Bisnis*. Universitas Brawijaya.

Dearma Sariani Sinaga ¹⁾, Pandapotan Na Uli Sun Siregar ²⁾, et al., **Analisis Anggaran Biaya Sebagai Alat Pengendalian Manajemen Pada Pt. Berjaya Group Medan**

Supriyono dan Ahmadi. 2008. *Prosedur Administrasi*. Jakarta

Valentina, Astrid, Harera. 2010. *Analisis Anggaran Operasional dan Realisasi Sebagai Alat Bantu Manajemen*. Bogor. Institut Pertanian Bogor.