

Analisis Anggaran Operasional dan Realisasi pada PT XYZ

Mayang Windyati^{1)}, Damayanti²⁾, Dian Nirmala Dewi³⁾
¹⁾Mahasiswa, ²⁻³⁾Dosen pengajar PS Akuntansi*

ABSTRACT

Tujuan penulisan Tugas Akhir ini adalah mengetahui prosedur penyusunan anggaran pada PT XYZ dan menghitung selisih anggaran pendapatan dan biaya operasional dengan realisasi di PT XYZ pada tahun 2015 dan 2016. Alat manajerial yang digunakan sebagai perencanaan dan pengendalian adalah anggaran. Anggaran perusahaan selalu memiliki selisih dengan realisasi. Nominal selisih anggaran dengan realisasi serta penyebab selisih tersebut perlu ditelusuri agar manajemen dapat mengevaluasi dan mengambil tindakan selanjutnya. Metode penelitian yang digunakan penulis adalah analisis varians. Metode analisis varians digunakan untuk menghitung selisih antara anggaran operasional dengan realisasi. Selisih tersebut ada yang menguntungkan (favorable) dan merugikan (unfavorable). Hasil perhitungan selisih anggaran dengan realisasi berupa nominal dan persentase selisih, serta uraian penyebab selisih anggaran.

Kata kunci: anggaran, realisasi, selisih.

PENDAHULUAN

Salah satu alat manajerial yang digunakan sebagai perencanaan dan pengendalian adalah anggaran. Dharmanegara (2010) berpendapat bahwa anggaran merupakan suatu rencana yang disusun secara sistematis, yang meliputi seluruh kegiatan perusahaan, yang dinyatakan dalam unit (satuan) moneter dan berlaku untuk jangka waktu (periode) tertentu yang akan datang. Anggaran merupakan hasil kerja (*output*) dari proses penganggaran yang berupa taksiran-taksiran yang akan dilaksanakan pada masa mendatang. Anggaran yang telah disusun akan menjadi tolak ukur kegiatan perusahaan yang nantinya akan dibandingkan dengan realisasi kegiatan

dilapangan untuk mengetahui pelaksanaan anggaran tersebut dilapangan.

Kegiatan yang dilakukan perusahaan, tentunya memerlukan anggaran operasional sebagai tolak ukur terhadap aktivitas perusahaan, yang diungkapkan dalam realisasi pelaksanaan anggaran. Anggaran yang dapat difungsikan dengan benar, dapat mendorong tercapainya tujuan perusahaan. Selain itu, perencanaan dan pengendalian melalui penyusunan anggaran juga dapat membantu peramalan (*forecast*) keadaan perusahaan di masa yang akan datang. Harahap (2006) berpendapat bahwa, dengan diketahuinya penyimpangan maka diperlukan evaluasi apakah penyimpangan tersebut perlu diinvestigasi untuk mendapatkan umpan balik selanjutnya, yang pada intinya adalah

agar usaha yang dilakukan sesuai atau tidak terlalu jauh dari rencana.

Salah satu perusahaan asuransi sosial di Indonesia adalah PT XYZ. Perusahaan ini menggunakan anggaran operasional sebagai acuan pada semua kegiatan operasional agar terarah pada tujuan perusahaan. Setiap periode anggaran, laba yang sudah dianggarkan oleh perusahaan memiliki selisih dari realisasinya, ini diakibatkan pendapatan operasional dan biaya operasional memiliki selisih dari anggaran yang sudah ditetapkan.

Tujuan penulisan karya ilmiah ini adalah untuk mengetahui prosedur penyusunan anggaran pada PT XYZ dan menghitung analisis varians anggaran pendapatan dan biaya operasional dengan realisasi pada PT XYZ.

Pada perusahaan ini, penentuan besarnya laba bergantung pada besarnya premi yang diterima perusahaan. Pengendalian biaya yang telah dijalankan berupa sistem pencatatan atas biaya-biaya yang terkendali. Namun, masih saja ditemukan selisih anggaran dan realisasi. Hal ini menyebabkan laba yang telah ditetapkan di awal periode tidak sesuai dengan realisasinya, maka diperlukan adanya perhitungan selisih anggaran dan realisasi. Perhitungan selisih anggaran dengan realisasi dapat digunakan pihak manajer dan pusat pertanggungjawaban

sebagai alat pengawasan kegiatan operasional.

Dari hasil perhitungan tersebut dapat dilihat pencapaian aktivitas operasional yang telah dilaksanakan oleh setiap pusat laba. Apabila ditemukan selisih, pihak pertanggungjawaban dapat mengidentifikasi penyebab terjadinya selisih supaya segera diambil keputusan. Prosedur penyusunan anggaran pun harus diketahui untuk melihat keterlibatan pihak pelaksana anggaran, agar anggaran yang telah direncanakan diharapkan tidak jauh berbeda dengan kenyataan di lapangan.

METODE PELAKSANAAN

Pengambilan data untuk laporan tugas akhir ini bertempat di PT XYZ yang beralamat di Bandar Lampung. Data yang digunakan yaitu data primer dan skunder. Data primer diperoleh dengan metode wawancara yang dilakukan dengan Kasubbag Keuangan dan Akuntansi, hasil wawancara tersebut berupa prosedur penyusunan anggaran dan faktor penyebab selisih anggaran operasional. Data sekunder yang akan dianalisis dan diperoleh langsung dari perusahaan dengan metode dokumentas adalah laporan realisasi anggaran tahun 2015 dan 2016 serta rekapitulasi pembayaran klaim tahun 2015 dan 2016.

Metode analisis data yang digunakan adalah Metode analisis data yang digunakan oleh penulis adalah analisis varians. Analisis varians merupakan selisih antara anggaran dengan realisasi. Hasil varians yang sudah penulis teliti memiliki dua kemungkinan yaitu penyimpangan yang menguntungkan (*favorable variance*) dan penyimpangan yang tidak menguntungkan (*unfavorable variance*). Penyimpangan dapat dikatakan *favorable* apabila menguntungkan perusahaan dari sisi anggaran yang dibuat yaitu anggaran lebih rendah dibandingkan pencapaian dilapangan. Penyimpangan dikatakan *unfavorable* apabila anggaran yang ditetapkan lebih besar dibandingkan dengan pencapaian dilapangan

HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil wawancara mengenai mekanisme penyusunan anggaran di PT XYZ, perusahaan tersebut telah menggunakan mekanisme penyusunan anggaran yang ditetapkan dalam peraturan Keputusan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor Kep-101/MBU/2002 tanggal 4 Juni 2002 tentang Penyusunan Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP) Badan Usaha Milik Negara. Prosedur penyusunan anggaran PT XYZ adalah sebagai berikut:

- a. Para Otorisator dan Pejabat terkait di Kantor Cabang menyusun program dan usulan anggaran serta biaya yang akan digunakan sebagai pedoman dalam menyusun Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP) Cabang.
- b. Setiap Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP) Cabang harus disertai dengan penjelasan dan analisis yang lengkap untuk setiap mata anggaran.
- c. Dalam penyusunan RKAP Cabang, diupayakan untuk mengikutsertakan seluruh pejabat dan staff baik yang ada di Cabang maupun masing-masing Perwakilan.
- d. RKAP disusun mengacu kepada bidang usaha perusahaan sebagai penyelenggara program asuransi sosial.

Melalui program penyusunan anggaran ini, para manajer pusat laba langsung diikutsertakan dalam proses pengendalian pemanfaatan biaya dan pencapaian pendapatan yang telah mereka rencanakan sendirian. Dengan hal ini, maka bila terjadi penyimpangan dapat ditunjuk pihak yang bertanggung jawab dan memudahkan bagi manajemen untuk mengambil langkah serta tindakan ke arah perbaikan. Menurut Instruksi Direksi, hal-hal yang dipertimbangkan dalam penyusunan anggaran ini adalah sebagai berikut:

- a. Berdasarkan instruksi Direksi tentang Pedoman Penyusunan Rencana Kerja

- dan Anggaran Perusahaan, Kepala Cabang mengambil langkah-langkah pelaksanaannya dengan mengikutsertakan otorisator dan pejabat terkait yang ada di kantor cabang.
- b. Para kepala bagian/kepala unit menyusun dan menyampaikan Rencana Kerja dan Anggaran Pendapatan dan Biaya dari seluruh bagian/unit di wilayah Cabang dan Perwakilan dengan mempertimbangkan tingkat kewajaran berdasarkan latar belakang dan penjelasan masing-masing otorisator, jenis dan perilaku pendapatan dan biaya yang ada.
- c. Kepala Cabang menyampaikan Rencana Kerja dan Anggaran Pendapatan dan Biaya Cabang dalam bentuk Buku Rencana Kerja dan Anggaran (RKA) ke Kantor Pusat melalui Divisi Keuangan beserta *softcopy*, diterima paling lambat minggu ke IV bulan Juli.

Tabel 1. Analisis varians terhadap data anggaran operasional tahun 2015

URAIAN	ANGGARAN (Rupiah)	REALISASI (Rupiah)	ANALISIS VARIANS		F/U
			(Rupiah)	(%)	
Premi Bruto	81.605.000.000	75.075.641.500	6.529.358.500	8,00	<i>Unfavorable</i>
Klaim Bruto	26.309.000.000	34.066.774.260	7.757.774.260	29,49	<i>Unfavorable</i>
Biaya Operasional	1.322.000.000	1.272.375.000	49.625.000	3,75	<i>Favorable</i>
Biaya Teknik Operasional	3.636.000.000	3.772.037.000	136.037.000	3,74	<i>Unfavorable</i>

Tabel 1 menjelaskan hasil analisis varians untuk anggaran pendapatan dan biaya operasional tahun 2015. Berdasarkan teori menurut Welsch, Hilton, dan Gordon (2000) berpendapat bahwa, persentase masih dikatakan baik, jika persentase di bawah 5%. Jika persentase varians di atas 5% maka selisih anggaran tersebut signifikan dan harus diidentifikasi penyebabnya. Premi bruto memiliki selisih lebih kecil 8% dari anggaran, hal ini menunjukkan varians yang *unfavorable*. Penyebab selisih tersebut adalah pembenahan sistem aplikasi penerimaan premi asuransi. Klaim bruto memiliki selisih lebih besar 29,49% dari anggaran, hal ini menunjukkan varians yang *unfavorable*. Penyebab selisih tersebut adalah perusahaan memberikan dana asuransi kepada masyarakat sebanyak 933 klaimen yang mengajukan klaim.

Tabel 2. Analisis varians terhadap data anggaran operasional tahun 2016

URAIAN	ANGGARAN (Rupiah)	REALISASI (Rupiah)	ANALISIS VARIANS		F/U
			(Rupiah)	(%)	
Premi Bruto	81.714.000.000	73.434.409.500	8.279.590.500	10,13	<i>unfavorable</i>
Klaim Bruto	37.603.000.000	39.465.863.353	1.862.863.353	4,95	<i>unfavorable</i>
Biaya Operasional	1.341.000.000	998.662.960	342.337.040	34,28	<i>favorable</i>
Biaya Teknik Operasional	3.842.000.000	2.905.223.796	936.776.204	24,38	<i>favorable</i>

Tabel 2 menjelaskan hasil analisis varians untuk anggaran pendapatan dan biaya operasional tahun 2015. Berdasarkan teori di atas, maka akan diuraikan penyebab selisih anggaran. Premi bruto memiliki selisih 10,13% lebih kecil dari anggaran, hal ini menunjukkan varians yang *unfavorable*. Penyebab selisih tersebut adalah kurangnya kesadaran masyarakat untuk membayar premi dan beberapa perusahaan belum menyetorkan premi (menunggak) ke PT XYZ. Biaya operasional memiliki selisih sebesar lebih besar 34,28% dari anggaran, hal ini menunjukkan varians yang *favorable*. Penyebab selisih tersebut adalah PT XYZ mengurangi pengeluaran untuk hal-hal yang dianggap kurang perlu. Biaya teknik operasional memiliki selisih lebih kecil 24,38% dari anggaran, hal ini menunjukkan varians yang *unfavorable*.

Penyebab selisih tersebut adalah penghematan pengeluaran di beberapa mata anggaran.

KESIMPULAN

PT XYZ telah menerapkan mekanisme prosedur penyusunan anggaran dengan melibatkan para pelaksana anggaran dan pihak otorisator terkait, sesuai dalam peraturan Keputusan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor Kep-101/MBU/2002.

Tahun 2015, realisasi pendapatan operasional memiliki selisih lebih kecil 13,76%. Hal tersebut menunjukkan varians yang *unfavorable*. Realiasi biaya operasional memiliki selisih lebih besar 25,09%. Hal tersebut menunjukkan varians yang *unfavorable*. Tahun 2016, realisasi pendapatan operasional memiliki selisih

lebih kecil 10,13%. Hal tersebut menunjukkan varians yang *unfavorable*. Realisasi biaya operasional memiliki persentase lebih besar 1,34%. Hal tersebut menunjukkan varians yang *unfavorable*. Selisih anggaran dengan realisasi melebihi batas persentase signifikan sebesar 5 persen. Hal ini menunjukkan, perusahaan harus lebih teliti dalam menelusuri penyebab selisih anggaran agar persentase masih di bawah pengendalian manajemen (lebih kecil dari 5 persen) sehingga, anggaran tahun mendatang selisih anggaran diharapkan kurang dari 5 persen.

Welsch, Hilton, dan Gordon. 2000. Anggaran Buku 2 (Terjemahan). Salemba Empat. Jakarta.

REFERENSI

- Dharmanegara, Ida Bagus Agung. 2010. Penganggaran Perusahaan Teori dan Aplikasi. Graha Ilmu. Yogyakarta.
- Harahap, Sofyan Syafri. 2006. Budgeting Penganggaran Perencanaan Lengkap Untuk Membantu Manajemen. PT RajaGrafindo Persada. Jakarta.
- Valentina, Astrid Harera. 2010. Analisis Anggaran Operasional dan Realisasinya Sebagai Alat Bantu Manajemen dalam Penilaian Kinerja Perusahaan (Studi Kasus Hotel Permata Krakatau). <http://repository.ipb.ac.id/handle/26759>. Diakses pada Maret 2017