

OPERATIONAL COST BUDGET ANALYSIS AS A TOOL OF PLANNING AND CONTROLLING IN INCREASING PROFIT OF PT. KIMIA FARMA TRADING AND DISTRIBUTION PEKANBARU

Mimelientesa Irman¹, Theresia Lidya Samosir², Linda Hetri Suryani³

^{1&2}Institut Bisnis dan Teknologi Pelita Indonesia, ³Universitas Muhammadiyah Riau

Email : mimelientesa.irman@lecturer.pelitaindonesia.ac.id^{1*}, theresialidya297@gmail.com² dan lindahetri@umri.ac.id³

ABSTRACT

This research purposed to determine the suitability of realization with the budget. And to see whether during this time the operational cost budget has acted as a tool for planning and controlling in increasing profit on PT. Kimia Farma Pekanbaru Trading and Distribution. The data used in this research are Budget Data and Realization of operational cost PT. Kimia Farma Pekanbaru Trading and Distribution. The data analysis technique used in this research is qualitative descriptive analysis and used variance analysis method. For variance method used software Microsoft excel 2010. The results of the analysis of this study state that the Operational Cost Budget has acted as a tool of planning and control in increasing profits, and has been effectively implemented by PT. Kimia Farma Pekanbaru Trading And Distribution.

Keywords: *Operational Cost Budget, Planning and Control, Profit.*

ANALISA ANGGARAN BIAYA OPERASIONAL SEBAGAI ALAT PERENCANAAN DAN PENGENDALIAN DALAM MENINGKATKAN LABA PADA PT. KIMIA FARMA TRADING AND DISTRIBUTION PEKANBARU

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui kesesuaian realisasi dengan anggaran. Dan untuk melihat peran anggaran biaya operasional sebagai alat perencana dan pengendalian dalam meningkatkan laba pada PT. Kimia Farma Trading and Distribution Pekanbaru. Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah Data Anggaran dan Realisasi biaya operasional PT. Kimia Farma Trading and Distribution Pekanbaru. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis deskriptif kualitatif dan menggunakan metode analisis varians. Untuk analisis varians menggunakan bantuan software Microsoft excel 2010 Hasil analisis dari penelitian ini menyatakan bahwa Anggaran Biaya Operasional sudah berperan sebagai alat perencanaan dan pengendalian dalam meningkatkan laba, dan sudah diterapkan secara efektif oleh PT. Kimia Farma Trading And Distribution Pekanbaru.

Kata Kunci: Anggaran Biaya Operasional, Perencanaan dan Pengendalian, Laba.

PENDAHULUAN

Latar Belakang Masalah

Pertumbuhan ekonomi serta perkembangan dunia bisnis saat ini sedang menunjukkan adanya persaingan yang semakin kompleks baik itu pada perusahaan dagang, jasa, maupun industry. Untuk itu perusahaan perlu mengantisipasi persaingan tersebut dengan mengendalikan bagian-bagian yang ada didalam perusahaan serta menentukan cara yang kreatif dalam mencapai tujuan perusahaan. Seiring dengan persaingan tersebut maka perusahaan berupaya semaksimal mungkin untuk dapat mencapai tujuan yang telah direncanakan. Tujuan umum pada suatu perusahaan tidak lain yaitu memperoleh laba yang sebesar-besarnya agar dapat menjaga serta mempertahankan kelangsungan hidup perusahaan untuk masa yang akan datang. Karena itu perusahaan harus mampu menyusun strategi yang lebih efektif dan efisien untuk menghadapi persaingan bahkan untuk meningkatkan posisinya didalam pasar.

Pertumbuhan perindustrian farmasi di Indonesia dari tahun ke tahun sangat diperhiungkan, salah satunya adalah perusahaan farmasi. Perusahaan farmasi juga memiliki peran dalam mendorong perekonomian Indonesia. Produk yang dihasilkan oleh perusahaan farmasi ialah obat-obatan, alat kesehatan, dan bahan kimia lainnya. Industry farmasi di Indonesia merupakan salah satu industry yang cukup pesat berkembang dan merupakan pasar farmasi terbesar dikawasan ASEAN. Perkembangan yang cukup signifikan bagi perkembangan industry farmasi di Indonesia adalah dikeluarkannya Undang-Undang Penanaman Modal Asing (PMA) pada tahun 1967 dan Undang-Undang Penanaman Modal Dalam Negeri (PMDN) pada tahun 1968 yang mendorong perkembangan industry farmasi Indonesia hingga saat ini (moko31.wordpress.com).

Perkembangan pasar farmasi di Indonesia diikuti dengan pemberlakuan Badan penyelenggaraan Jaminan Sosial (BPJS) yang mendorong peningkatan belanja kesehatan dan membuat konsumsi produk farmasi mengalami peningkatan. Perusahaan farmasi di Indonesia tentunya saing bersaing satu dengan yang lain untuk memperebutkan pangsa pasar domestic maupun pangsa pasar luar negeri, sehingga setiap perusahaan perlu meningkatkan efisiensi dan efektifitas usaha untuk menjaga kelangsungan hidup perusahaan dimasa sekarang maupun yang akan datang. Perusahaan farmasi sendiri memiliki sepuluh perusahaan tercatat sebagai perusahaan publik di Bursa Efek Indonesia (www.sahamok.com)

Dengan kondisi perkembangan yang terjadi saat ini maka perencanaan merupakan salah satu upaya yang dapat diambil sebagai antisipasi sebelum melakukan sesuatu agar apa yang dilakukan dapat berjalan dengan baik. Perencanaan merupakan suatu proses menentukan apa yg ingin dicapai di masa yg akan datang serta menetapkan tahapan-tahapan yg dibutuhkan untuk mencapainya. Selain itu perusahaan selalu berusaha untuk memperbaiki dan menjaga perusahaan agar dapat bertahan dalam situasi perekonomian saat ini. Salah satu cara yang juga dapat dilakukan dengan meningkatkan akifitas pengendalian atau controlling di semua aspek, termasuk salah satunya adalah biaya. Dalam pencapaian laba, kegiatan operasi perusahaan sering kali dihadapkan pada masalah biaya. Karena laba diperoleh dari pendapatan dikurangi biaya-biaya, salah satu biaya-biaya yang timbul adalah biaya operasional.

Dimana biaya operasional adalah komponen terbesar dalam biaya keseluruhan, karena itu perencanaan dan pengendalian biaya operasional harus dilakukan oleh setiap perusahaan. Biaya operasional merupakan sejumlah biaya yang harus dikeluarkan oleh suatu perusahaan untuk mendukung operasi atau kegiatan yang dilakukan oleh perusahaan tersebut. Biaya operasional inilah yang harus dapat ditekan oleh perusahaan karena biaya yang timbul secara tidak sadar atau pun terencana mengeluarkan biaya untuk mencapai tujuan yang diinginkan.

Salah satu bentuk perencanaan dan pengendalian biaya operasional yaitu dengan membuat anggaran. Anggaran digunakan guna mencapai tujuan perusahaan dalam memperoleh laba. Anggaran juga *tool of management* sebagai perencanaan dan pengendalian terpadu yang dilaksanakan dengan tujuan agar perencanaan dan pengendalian mempunyai daya guna dan hasil guna untuk mencapai produktivitas, efektivitas, efisiensi dan profit margin yang selalu meningkat bagi perusahaan. Anggaran yang dilakukan dengan tepat akan menghasilkan tujuan rencana yang tepat sasaran.

Anggaran (*budget*) merupakan rencana tertulis mengenai kegiatan suatu organisasi yang dinyatakan secara kuantitatif untuk jangka waktu tertentu dan umumnya dinyatakan dalam satuan uang, tetapi dapat juga dinyatakan dalam satuan barang ataupun jasa (Nafarin, 2007). Akup semua kegiatan perusahaan yang dijelaskan dalam unit moneter yang aktif dalam periode dan jangka waktu tertentu serta masa yang akan datang. Anggaran juga rencana yang telah disusun secara sistematis dimana menc Dengan membandingkan jumlah yang di anggarkan dengan jumlah realisasinya maka akan diketahui rencana yang sebelumnya telah disusun sesuai dengan yang diharapkan atau terjadi penyimpangan, jika terjadinya penyimpangan maka perbedaan tersebut perlu di analisa. Anggaran tidak hanya memiliki fungsi perencanaan dan pengendalian tetapi juga digunakan sebagai salah satu indikator pengukuran agar suatu perusahaan dapat dikatakan sebagai perusahaan atau organisasi yang baik.

Apabila biaya operasional tidak memiliki anggaran sebagai pedoman, maka dikhawatirkan biaya operasional perusahaan akan menjadi tidak terkendali. Pada akhirnya hal ini akan sangat mempengaruhi laba perusahaan. Namun apabila perusahaan telah membuat anggaran tetapi tidak dilakukan evaluasi maka anggaran

tersebut juga akan sia-sia. Untuk itu anggaran biaya operasional tersebut harus menjalankan dua fungsinya, yaitu sebagai fungsi perencanaan dan fungsi pengendalian.

PT. Kimia Farma Tbk, sebagai salah satu perusahaan farmasi terbesar yang telah terdaftar dalam Bursa Efek Indonesia (BEI). PT. Kimia Farma Tbk memiliki beberapa anak perusahaan, salah satunya PT. Kimia Farma Trading and Distribution Pekanbaru, dimana KFTD memiliki dua jalur usaha yaitu jasa pelayan distribusi dan jasa perdagangan atau *trading*. Sehingga manajemen dapat lebih fokus dalam mencapai tujuan perusahaan yaitu memperoleh laba. PT. Kimia Farma Trading and Distribution Pekanbaru memiliki anggaran yang disebut RKAP (Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan) dimana Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP) merupakan salah satu alat perencanaan dan pengendalian manajemen dan sekaligus sebagai media akuntabilitas manajemen. RKAP yang disiapkan secara matang, akan banyak membantu manajemen dalam memenuhi prinsip akuntabilitas dan transparansi, namun kelemahan dalam penyiapan RKAP juga dapat mempengaruhi kredibilitas manajemen. Pada umumnya RKAP dibuat untuk periode satu tahun, akan tetapi PT. Kimia Farma Trading and Distribution Pekanbaru melakukan evaluasi secara berkala pertiga bulan.

Penelitian Terdahulu

Jaya (2014) dengan judul Analisa Peranan Anggaran Biaya Operasional sebagai alat perencanaan dan pengendalian laba ; studi kasus pada PT.Adhya Tirta Batam, menunjukkan bahwa penyusunan anggaran biaya operasional sudah sesuai dengan teori dan anggaran biaya operasional sudah berperan.

Yusli (2018) dengan judul Analisa Anggaran Operasional Sebagai Alat Pengendalian Manajemen dalam Rangka Efisiensi Biaya Operasional perusahaan pada PT.Pejagaan Pemalang Tol Road menunjukkan hasil terjadi penyimpangan yang bersifat favorable antara anggaran yang ada dengan selisih.

Rofit (2011) dengan judul Analisis Anggaran Operasional pada PT. Hadinata Brother (ligna furniture) dengan hasil sebagian besar anggaran mengalami selisih yang cukup signifikan. Selisih tersebut perlu diperbaiki dengan meminimalkannya dan berusaha semaksimal mungkin untuk membuat anggaran dapat terealisasi dengan baik. Yang berkaitan pula dengan menggunakan seluruh sumber daya yang dimiliki PT Hadinata Brothers (Ligna Furniture) secara lebih efektif dan efisien. Sedangkan berdasarkan uji t berpasangan (paired t test) diperoleh bahwa selisih yang terjadi pada anggaran operasional pada PT Hadinata Brothers (Ligna Furniture) masih dalam batas pengendalian manajemen walaupun dalam analisis varians terdapat selisih yang bernilai negatif.

Tujuan Penelitian

Tujuan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut: (1) Untuk mengetahui dan menganalisis kesesuaian realisasi dengan anggaran pada PT. Kimia Farma Trading and Distribution Pekanbaru. (2) Untuk mengetahui dan menganalisis apakah selama ini anggaran biaya operasional telah berperan sebagai alat perencana dan pengendalian laba pada PT. Kimia Farma Trading and Distribution Pekanbaru.

TINJAUAN PUSTAKA

Landasan Teori

Perencanaan

Pemilihan dan penghubungan fakta-fakta serta pembuatan dan penggunaan perkiraan-perkiraan atau asumsi-asumsi untuk masa yang akan datang dengan jalan menggambarkan dan merumuskan kegiatan-kegiatan yang diperlukan untuk mencapai hasil yang diinginkan (Terry 2010).

Sebuah proses untuk merumuskan masalah-masalah kesehatan yang berkembang di masyarakat, menentukan kebutuhan dan sumber daya yang tersedia, menetapkan tujuan program yang paling pokok, dan menyusun langkah-langkah praktis untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan tersebut (Herlambang 2013) Menurut Herlambang (2013), manfaat sebuah perencanaan adalah: (1) Tujuan yang ingin dicapai. (2) Jenis dan struktur organisasi yang dibutuhkan. (3) Jenis dan jumlah staf yang diinginkan, dan uraian tugasnya. (4) Sejauh mana efektivitas kepemimpinan dan pengarahan yang diperlukan. (5) Bentuk dan standar pengawasan yang akan dilakukan.

Selain memberikan manfaat ada beberapa kelemahan dalam sebuah perencanaan menurut Herlambang (2013), yaitu: (1) Perencanaan mempunyai keterbatasan mengukur informasi dan fakta-fakta di masa yang akan datang dengan tepat. (2) Perencanaan yang baik memerlukan sejumlah dana. (3) Perencanaan mempunyai hambatan psikologi bagi pimpinan dan staf karena harus menunggu dan melihat hasil yang akan dicapai. (4) Perencanaan menghambat timbulnya inisiatif. Gagasan baru untuk mengadakan perubahan harus ditunda sampai tahap perencanaan berikutnya. (5) Perencanaan juga akan menghambat tindakan baru yang harus diambil oleh staf.

Langkah-langkah perencanaan menurut Herlambang (2013), perlu dilakukan pada proses penyusunan sebuah perencanaan, yaitu: (1) Analisa situasi. (2) Mengidentifikasi masalah dan prioritasnya. (3) Menentukan tujuan program. (4) Mengkaji hambatan dan kelemahan program. (5) Menyusun rencana kerja operasional.

Analisa Anggaran Biaya Operasional sebagai Alat Perencanaan dan Pengendalian dalam Meningkatkan Laba Pada Pt. Kimia Farma Trading And Distribution Pekanbaru (Mimelientesa Irman, Theresia Lidya Samosir dan Linda Hetri Suryani)

Perencanaan memiliki tipe-tipe menurut Herlambang (2013), tipe-tipe perencanaan akan menentukan isi rencana dan bagaimana perencanaan itu dilakukan meskipun proses perencanaan adalah sama untuk setiap manajer dalam praktek perencanaan dapat mengambil berbagai bentuk tipe yang berbeda, untuk lebih memahami tipe-tipe perencanaan, maka perhatikanlah uraian sebagai berikut: (1) Perbedaan tipe perusahaan mempunyai perbedaan misi, sehingga diperlukan perencanaan yang berbeda. (2) Dalam suatu organisasi perusahaan dibutuhkan tipe-tipe perencanaan untuk waktu yang berbeda. (3) Manajer yang berbeda akan mempunyai gaya perencanaan yang berbeda.

Hambatan yang pertama, mengapa muncul penolakan dalam diri perencana terhadap rencana yang akan dibuat, yaitu: (1) Kurang pengetahuan tentang perencanaan organisasi. (2) Kurang pengetahuan tentang perubahan lingkungan. (3) Ketidakmampuan melakukan peramalan secara efektif. (4) Kesulitan perencanaan operasi yang tidak berulang. (5) Kesulitan biaya (6) Takut gagal. (7) Kurang percaya diri. (8) Kesulitan menerima kenyataan

Anggaran

Perusahaan yang beroperasi secara continue pada prinsipnya menjalankan usaha dan sumber dayanya unruk mencapai tujuan dan sasaran yang telah ditentukan. Manajemen memerlukan anggaran dalam membuat perencanaan dan pengendalian kegiatan normal perusahaan pada masa yang akan datang. Anggaran merupakan suatu rencana organisasi dimasa mendatang yang diwujudkan dalam bentuk kuantitatif, formal dan sistematis. (Rudianto, 2009). Anggaran juga didefinisikan sebagai suatu pendekatan yang formal dan sistematis dari pelaksanaan tanggung jawab manajemen dalam perencanaan, koordinasi dan pengawasan. (Deasinta, 2015). Anggaran adalah rencana operasi keuangan, yang mencakup estimasi pengeluaran yang diusulkan, dan sumber pendapatan yang diharapkan untuk membiayainya dalam periode waktu tertentu.

Dalam upaya untuk mencapai tujuan didirikannya, perusahaan memiliki berbagai fungsi yang berkaitan dengan pencapaian tujuan tersebut. Rudianto (2009) menjelaskan bahwa anggaran memiliki dua fungsi utama, yaitu : (1) Alat Perencanaan. Dalam fungsi perencanaan, anggaran memiliki beberapa manfaat yang saling terkait satu dengan yang lainnya, yaitu: (a) Memberikan pendekatan yang terarah kepada seluruh anggota perusahaan. (b) Menciptakan suasana perusahaan yang mengarah kepada tujuan umum, yaitu pencapaian laba usaha. (c) Mendorong seluruh anggota perusahaan untuk memiliki komitmen dalam mencapai sasaran yang telah ditetapkan. (d) Mengarahkan penggunaan seluruh sumber daya pada kegiatan yang paling menguntungkan. (e) Mendorong tercapainya standar prestasi yang tinggi bagi seluruh anggota perusahaan. (2) Alat Pengendalian. Dalam fungsi pengendalian, anggaran juga memiliki beberapa manfaat yang saling terkait satu dengan lainnya, yaitu: (a) Berperan sebagai standar dan tolak ukur bagi kegiatan perusahaan. (b) Memberikan peluang untuk menilai dan mengevaluasi secara sistematis setiap aspek perusahaan. (c) Mendorong pihak manajemen untuk mengadakan penelaahan terhadap masalah yang dihadapi.

Hubungan Manajemen dengan Anggaran

Manajemen diartikan sebagai suatu ilmu dan seni untuk mengadakan perencanaan (*planning*), mengadakan pengorganisasian (*organizing*), mengadakan pengarahan dan bimbingan (*coordinating*), serta pengawasan (*controlling*), terhadap orang dan barang untuk mencapai tujuan tertentu yang telah ditetapkan. Hal ini sebagai tolak ukur keberhasilan, yaitu sebagai pertimbangan awal dalam melakukan sesuatu atau perencanaan keuangan perusahaan, oleh karena itu anggaran sangat penting perannya dalam sebuah perusahaan atau manajemen dan sebagai alat untuk mencapai tujuan bersama dan dapat membentuk kinerja yang baik dengan memanfaatkan fungsi dari manajemen.

Hubungan Akuntansi dengan Anggaran

Hubungan akuntansi dengan anggaran yaitu akuntansi menyajikan data-data historis yang sangat dibutuhkan untuk melakukan penaksiran-penaksiran yang akurat, yang nantinya akan dituangkan dalam anggaran. Dengan kata lain akuntansi menyediakan data yang dibutuhkan dalam penyusunan anggaran.

Menurut Munandar (2008) Hubungan akuntansi dengan anggaran perusahaan adalah sebagai berikut : (a) Akuntansi menyajikan data historis yang sangat bermanfaat untuk mengadakan taksiran yang akan dituangkan dalam anggaran yang nantinya akan dijadikan sebagai pedoman kerja di waktu yang akan datang akuntansi menyediakan data historis untuk tujuan analisis dalam menyusun rencana perusahaan. (b) Akuntansi menyajikan data realisasi pelaksanaan secara lengkap. Data pelaksanaan realisasi anggaran inilah yang nantinya dibandingkan dengan apa yang tercantum dalam taksiran anggaran itu sendiri, untuk mengadakan penilaian kinerja perusahaan. (c) Akuntansi menyediakan data aktual yang akan digunakan untuk evaluasi.

Biaya

Biaya berkaitan dengan semua tipe organisasi baik organisasi bisnis, non bisnis, manufaktur, dagang dan jasa. Apabila suatu perusahaan ingin mendapatkan laba seperti yang diharapkan, maka perusahaan tersebut harus

mengalokasikan biaya-biaya yang diharapkan. Biaya adalah pengorbanan sumber ekonomi yang diukur dalam satuan uang, yang telah terjadi atau kemungkinan akan terjadi untuk tujuan tertentu. (Deasinth, 2015).

Biaya juga diartikan sebagai pemakaian aktiva atau aliran keluar atau timbulnya hutang selama satu periode yang berasal dari penjualan atau produksi barang atau penyerahan jasa atau pelaksanaan kegiatan yang lain yang merupakan kegiatan utama suatu entitas. (Katili, 2013). Hansen & Mowen (2006) menambahkan biaya adalah kas atau nilai ekuivalen kas yang dikorbankan untuk mendapatkan barang atau jasa yang diharapkan memberi manfaat saat ini atau dimasa datang bagi organisasi. Dari pengertian diatas, dapat disimpulkan bahwa biaya adalah suatu pengorbanan ekonomi yang dikeluarkan untuk memperoleh manfaat barang atau jasa.

Biaya Operasional

Biaya operasional merupakan biaya yang memiliki pengaruh besar di dalam mempengaruhi keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuannya, yaitu memperoleh laba usaha. Karena jasa yang telah dihasilkan perusahaan melalui proses pengerjaan yang panjang harus disampaikan kepada konsumen melalui serangkaian kegiatan yang saling menunjang. Tanpa aktivitas operasional yang terarah, maka seluruh jasa yang dihasilkan tidak akan memiliki manfaat apapun bagi perusahaan.

Pengendalian biaya operasional ini penting digunakan untuk memperoleh jumlah produksi atau hasil yang maksimal dengan kualitas yang diinginkan dari pemakaian sejumlah fasilitas yang menjadi pendukung kinerja perusahaan. Dengan demikian pentingnya pengendalian biaya untuk memperoleh hasil yang sebaik-baiknya dengan mengorbankan biaya sekecil-kecilnya dengan kondisi yang ada diperusahaan.

Proses Penyusunan Anggaran

Dalam penyusunan anggaran digunakan proses penyusunan anggaran dengan beberapa metode, berdasarkan kebijakan dan ketetapan perusahaan yang menunjuk siapa yang bertanggung jawab terhadap penyusunan anggaran perusahaan. Simamora (2014) metode yang dapat digunakan dalam penyusunan anggaran adalah sebagai berikut : (a) Otoriter atau *Top Down*, Dalam metode ini anggaran disusun dan ditetapkan sendiri oleh pimpinan dan anggaran ini dilaksanakan oleh bawahan tanpa adanya keterlibatan bawahan dalam penyusunannya. Hal ini bisa terjadi dalam perusahaan yang karyawannya tidak memiliki cukup keahlian untuk menyusun anggaran. (b) Demokrasi atau *Bottom Up*, Dalam metode ini anggaran disusun berdasarkan hasil keputusan karyawan. Anggaran disusun mulai dari bawahan sampai atasan, dimana bawahan diserahkan sepenuhnya menyusun anggaran yang ditargetkan pada masa yang akan datang. (c) Campuran atau *Top Down and Bottom Up*, Metode ini merupakan metode campuran dari kedua metode diatas. Penyusunan anggaran dimulai dari atas dan selanjutnya diserahkan untuk dilengkapi dan dilanjutkan oleh karyawan bawahan. Jadi pedoman dari atasan atau pimpinan dan kemudian dijabarkan oleh bawahan sesuai dengan arahan dari atasan.

Anggaran Sebagai Alat Perencanaan

Fungsi perencanaan ialah fungsi terpenting dalam manajemen, sebagai langkah awal dalam melaksanakan kegiatan menentukan serta melaksanakan kegiatan fungsi manajemen lainnya. Perencanaan memberi tuntutan bagi tercapainya tujuan organisasi yang telah ditetapkan dengan baik, karena perencanaan meliputi keputusan mengenai waktu yang akan datang, apa yang dilakukan, bagaimana dilakukan serta siapa yang melakukan.

Dengan demikian setiap aktivitas yang dilakukan perusahaan akan mempunyai suatu tujuan serta arah yang jelas, dengan kata lain perencanaan disini mencakup dari penentuan ntujuan yang akan dicapai serta mengorganisasi usaha yang perlu dilakukan untuk mencapai tujuan tersebut, baik tujuan jangka panjang atau pun dalam jangka pendek.

Beberapa alasan mengapa perencanaan dikatakan memiliki peran penting dalam perusahaan yaitu : (1) Tujuan perusahaan yang beranekaragam. (2) Adanya ketidakpastian dimasa yang akan datang. (3) Untuk mencapai suatu tujuan tertentu dapat dipergunakan sebagai alat atau cara. Demikian perencanaan harus didasarkan pada data dan keterangan yang Kongkrit, dengan adanya perencanaan dapat diperkirakan hal-hal yang terjadi dimasa yang akan datang, sehingga pihak manajemen dapat menetapkan tindakan yang akan dilakukan jika terjadi kesulitan yang mengganggu usaha, agar tercapai sasaran dan tujuan yang ditetapkan.

Anggaran Sebagai Alat Pengendalian

Pengendalian merupakan salah satu fungsi manajemen yang paling penting dalam pengelolaan organisasi. Tujuan pengendalian ialah memberikan informasi kepada pihak manajemen untuk perbaikan tindakan selanjutnya yang akan dilakukan dimasa yang akan datang agar tujuan nperusahaan secara keseluruhan dapat dicapai. Pengendalian dapat dilaksanakan melalui anggaran.

Pengendalian memiliki beberapa aspek, dua diantaranya yaitu aspek pokok, informasi dan tindakan. Informasi yang dibutuhkan meliputi tingkat kegiatan nyata serta penyimpanannya. Tindakan diperlukan untu melaksanakan rencana yang telah disusun maupun memodifikasi kegiatan mendatang agar hasil kegiatannya sesuai dengan standarnya. Dalam usaha mencapai tujuan perusahaan, pengendalian harus dilakukan terus menerus guna mengawasi aktivitas operasional sepanjang periode dan tidak hanya pada akhir periode saja. Penilaian pada akhir periode saja akan menyebabkan keterlambtan untuk melakukan perbaikan.

Analisa Anggaran Biaya Operasional sebagai Alat Perencanaan dan Pengendalian dalam Meningkatkan Laba Pada Pt. Kimia Farma Trading And Distribution Pekanbaru (Mimelientesa Irman, Theresia Lidya Samosir dan Linda Hetri Suryani)

Agar anggaran dapat berfungsi sebagai alat pengendalian secara periodik dengan lebih efektif, maka anggaran tahunan dapat dibagi menjadi anggaran dalam periode yang lebih pendek yaitu bulanan agar memudahkan dalam menganalisisnya. Penggunaan waktu periode yang lebih pendek ini akan memudahkan pihak manajemen dalam membandingkan antara realisasi dengan yang dianggarkan tanpa perlu menunggu berakhirnya tahun anggaran perusahaan. Dengan adanya evaluasi secara periodik akan membantu pihak manajemen. Dalam mengambil tindakan koreksi yang diperlukan.

Menurut Nafarin (2007) pengendalian adalah mengevaluasi (menilai) terhadap pelaksanaan pekerjaan, dengan cara : (1) Membandingkan realisasi dengan rencana (anggaran). (2) Melakukan tindakan perbaikan bila di pandang perlu atau bial terhadap penyimpangan merugikan. Ada tujuan dasar dilaksanakannya pengendalian atau pengawasan terhadap anggaran yaitu sebagai berikut : (1) Mengusahakan agar operasional berjalan sesuai dengan rencana. (2) Jika terjadi penyimpangan maka perlu diketahui sebrapa jauh penyimpangan tersebut. (3) Dilaksanakannya tindak korektif terhadap adanya penyimpangan tersebut. Apabila anggaran di setujui menandakan bahwa perusahaan telah memasuki tahap berikutnya, yaitu pencapaian anggaran dan pengawasan pelaksanaannya.

Analisis Varian

Analisis varians mengidentifikasi masalah, melihat peluang-peluang, membantu dalam pengalbilan keputusan serta membantu melakukan pengoordinasian bagian-bagian tanggung jawab dalam perusahaan. Varians adalah perbedaan antara suatu rencana atau target dan suatu hasil (Witjaksono 2013), varians adalah perbedaan antara jumlah berdasarkan hasil actual dengan jumlah yang dianggarkan, dan jumlah yang dianggarkan itu merupakan acuan perbandingan yang dilakukan (Hongren et al 2009). Semakin banyak variabel yang mempengaruhi standar maka semakin besar kemungkinan varians terjadi (Samryn 2012). Analisis varians mencakup analisis matematis dari dua perangkat data untuk mendapatkan pendalaman penyebab terjadinya suatu penyimpangan/variens salah satu jumlah diperlukan sebagai dasar, standar, atau titik pedoman (Witjaksono 2013).

Dari beberapa pendapat para ahli di atas dapat disimpulkan bahwa analisis varians merupakan selisih antara anggaran dengan realisasi. Varians dapat membantu para manajer dalam perencanaan dan melakukan pengendalian dalam meningkatkan laba perusahaan, manajer dapat menggunakan informasi dari varians untuk mengalokasikan pekerjaan yang mereka lakukan atau yang akan mereka lakukan.

Menurut Fitri Yani (2018) hal yang perlu di perhatikan dalam varians adalah faktor apa saja yang menyebabkan selisih tersebut agar diusahakan sehingga jumlahnya tidak melampaui batas dan menjadi lebih besar. Berikut ini beberapa tingkat pentingnya nilai varians : (1) Varians berada dalam keadaan normal dan rentang waktu dapat ditoleransi, sehingga tidak diperlukan langkah perbaikan (2) Varians dalam keadaan yang tidak normal dan tidak dapat ditoleri, sehingga harus dilakukan langkah perbaikan atau membuat standar baru yang lebih sesuai dengan keadaan lingkungan sekarang (3) Model pengambilan keputusan yang tidak sesuai, sehingga dengan mempertimbangkan sasaran yang akan dicapai sebaiknya mengembangkan model yang lebih relevan. Laporan mengenai kinerja operasi akan memperlihatkan dimana terdapat Penyimpangan dari standar, alasan terjadinya varians dan kecenderungan kinerja. Meskipun nilai varians tidak besar, namun manajer masih bisa menyelidiki varians tersebut apakah selalu muncul. Karena hal ini dapat menggambarkan adanya masalah dan terlalu banyak pemborosan

Rumus varians menurut Hongren et al (2009) adalah sebagai berikut :

Varians anggaran statis			
Untuk laba operasi	= Hasil Aktual - Jumlah di anggarkan statis		
Varians (%)	= $\frac{\text{Penyimpangan}}{\text{Anggaran}}$	X	100%

Perhitungan Selisih (Varians)

Kegiatan terakhir dari proses pengendalian manajemen adalah menilai kinerja manajer pusat pertanggungjawaban. Evaluasi dilakukan dengan cara membandingkan antara realisasi anggaran dengan anggaran yang telah ditetapkan sebelumnya (Halim, 2009). Kerangka kerja untuk melakukan analisis selisih yang terjadi menggunakan ide-ide sebagai berikut. (1) Menentukan faktor penyebab kunci yang mempengaruhi laba. (2) Pecah seluruh selisih laba berdasarkan faktor-faktor kunci penyebab tersebut. (3) Memfokuskan pada pengaruh laba dari selisih yang disebabkan oleh masing-masing faktor penyebab.(4) Berusaha menghitung pengaruh yang spesifik dari tiap faktor penyebab dengan hanya mengubah faktor yang bersangkutan sementara faktor yang lain konstan. (5) Menambah kompleksitas secara beruntun, satu lapis pada suatu waktu, dimulai dengan tingkatan yang paling umum. (6) Menghentikan proses apabila penambahan kompleksitas pada tingkatan tertentu tidak menambah kejelasan mengenai faktor-faktor yang mendasari selisih laba secara keseluruhan.

Varians yang Menguntungkan (*Favorable*)

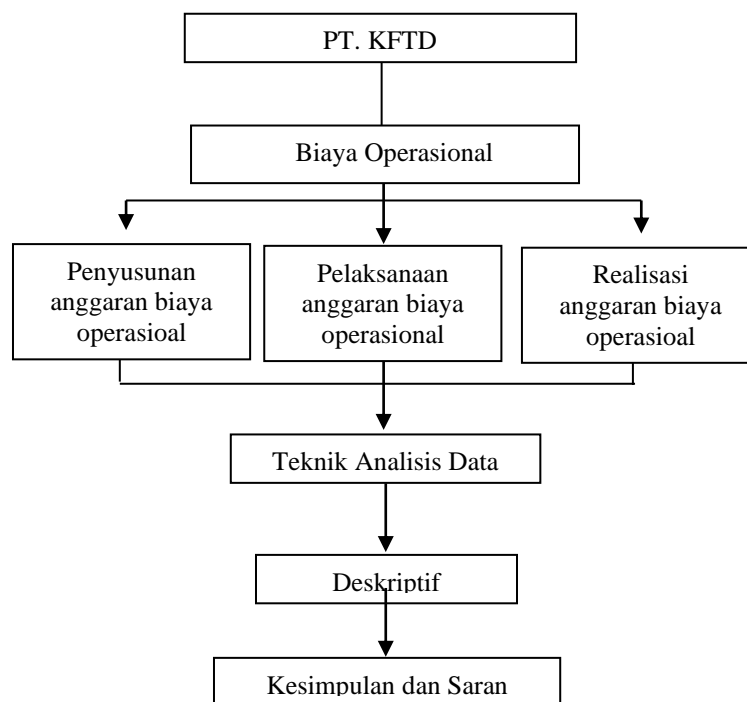
varians yang menguntungkan (*favorable*) dapat meningkatkan laba operasi relative terhadap jumlah yang dianggarkan. Untuk unsur-unsur pendapatan berarti pendapatan actual melebihi pendapatan yang dianggarkan. Untuk item-item biaya berarti biaya actual kurang dari biaya yang dianggarkan. Varians yang menguntungkan (*favorable*) juga harus diselidiki dan diperiksa alasannya sehingga dalam kebijakkannya dapat memasukkan aspek positif yang ditemukan (Hongren et al. 2009)

Varians yang Tidak Menguntungkan (*Unfavorable*)

Varians yang tidak menguntungkan (*unfavorable*) memiliki dampak menurunkan laba operasi terhadap jumlah yang dianggarkan. Varians yang tidak menguntungkan (*favorable*) harus diselidiki untuk memastikan apakah varians ini dapat dikendalikan atau tidak oleh manajer karena harus segera dilakukan perbaikan agar dapat menangani masalah tersebut (Hongren et al. 2009)

Kerangka Pemikiran

Berdasarkan landasan teori dan penelitian terdahulu yang telah diuraikan, maka kerangka pemikiran yang digunakan dalam penelitian ini adalah :



Gambar 1. Kerangka Pemikiran

METODE PENELITIAN

Analisis Data

Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis deskriptif kualitatif. deskriptif Kualitatif yaitu suatu metode dengan terlebih dahulu menyusun data yang diperoleh, kemudian diinterpretasikan, dan dianalisis sehingga dapat memberikan informasi yang lengkap dalam memecahkan masalah yang dihadapi, sehingga dapat memberikan gambaran yang objektif tentang objek dan masalah yang diteliti.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Anggaran Biaya Operasional

Anggaran biaya operasional adalah semua rencana pengeluaran yang berkaitan dengan operasional perusahaan serta pengeluaran untuk menjalankan roda perusahaan. Rudianto (2009). Yang termasuk kedalam anggaran biaya operasional adalah sebagai berikut: (a) Anggaran Biaya Tetap, Anggaran biaya tetap adalah anggaran biaya yang cenderung bersifat konstan atau tetap secara total berapapun jumlah yang akan di produksi biayanya tetap sama. (b) Anggaran Biaya Variabel, Anggaran biaya variabel ini adalah anggaran biaya yang jumlahnya secara total selalu mengalami perubahan sebanding dengan perubahan volume produksi.

Proses Penyusunan Anggaran Biaya Operasional

Dalam proses penyusunan anggaran dan penetapan anggaran biaya operasional pada suatu perusahaan tergantung pada besar atau kecilnya perusahaan, tujuan dan sasaran perusahaan, kebijakan yang ada pada perusahaan, serta keadaan perusahaan yang bersangkutan. Proses penyusunan anggaran dapat dibagi atas tiga cara yaitu dari atas ke bawah (*top down planning*), dari bawah ke atas (*bottom up planning*) dan kombinasi atau campuran dari kedua cara tersebut.

Secara Teori proses penyusunan anggaran yang baik itu disusun dengan metode *bottom up*, artinya dalam penyusunan anggaran disertakan ide, usulan dan saran dari masing-masing departemen mulai dari departemen terendah sampai departemen tertinggi yang memerlukan anggaran biaya. Hal ini penting dilakukan karena mereka lebih mengetahui kebutuhan dan aktivitas unit yang mereka pimpin secara langsung.

Penyusunan anggaran biaya operasional pada PT. Kimia Farma Trading And Distribution Pekanbaru menggunakan prosedur *bottom up* atau disebut juga dari bawah ke atas. Dengan demikian penganggaran akan sama dengan kondisi, fasilitas dan kemampuan masing-masing bagian karena adanya partisipasi dan komunikasi aktif antara departemen satu dan departemen lain yang terdapat pada perusahaan dalam penyusunan anggaran.

Pada anggaran biaya operasional dikatakan menguntungkan apabila nilai realisasi lebih kecil dari nilai anggaran yang telah ditentukan dan dikatakan tidak menguntungkan apabila nilai realisasi lebih besar dari nilai anggaran yang telah ditentukan. Nilai penyimpangan terjadi diukur dengan persentase petunjuk apakah penyimpangan itu masih dalam kategori wajar atau tidak wajar. Pada PT. Kimia Farma Trading And Distribution Pekanbaru memiliki nilai persentase yang berbeda-beda pada setiap biayanya, karena setiap biaya mempunyai standar persentase penyimpangan yang berbeda.

Secara keseluruhan PT. Kimia Farma Trading And Distribution Pekanbaru menetapkan kebijakan nilai persentase penyimpangan "Tidak Menguntungkan" < 20% selisih wajar dan >20% adalah tidak wajar. Akan tetapi tidak diterapkan pada selisih penyimpangan "Menguntungkan" karena standar nilai selisih penyimpangan diterapkan agar penyimpangan yang "Tidak Menguntungkan" dapat dikendalikan agar tidak terlalu signifikan antara anggaran yang telah ditetapkan dengan realisasi. Berikut hasil olahan data anggaran biaya operasional dan realisasi biaya operasional beserta laba yang dihasilkan dari tahun 2014-2017 pada PT. Kimia Farma Trading And Distribution Pekanbaru:

Tabel 1. Pekanbaru Laba Usaha Tahun 2014 - 2017

Tahun	Laba Usaha	
2014	Rp	1.103.553.063
2015	Rp	1.195.837.716
2016	Rp	1.987.537.260
2017	Rp	763.134.446

Sumber : PT. Kimia Farma Trading And Distribution Pekanbaru (diolah 2018)

Pusat penghasilan dapat diukur prestasinya dengan melihat naik atau turunnya perolehan laba setiap periode. Dari tabel diatas dapat kita ketahui bahwa laba yang didapat pada tahun 2014 sebesar Rp 1.103.553.063, pada tahun tahun 2015 laba yang diperoleh meningkat sebesar Rp 1.195.837.716, kenaikan laba meningkat sebesar Rp 92.284.653, pada tahun berikutnya yaitu tahun 2016 laba yang diperoleh meningkat sebesar Rp 1.987.537.260, namun pada tahun 2017 laba yang diperoleh Rp 763.134.446 laba turun begitu jauh dari tahun sebelumnya, naik turunnya laba yang diperoleh mengacu pada anggaran dan realisasi biaya operasional. Berikut realisasi anggaran biaya operasional 2014-2017

Tabel 2. Realisasi Anggaran Biaya Operasional Tahun 2014

Bulan	Anggaran	Realisasi		Penyimpangan	
	Biaya Operasional (Rp)	Biaya Operasional (Rp)	Selisih (Rp)	%	Keterangan
Januari	135.936.000	148.272.246	-12.336.246	-9,08	Tidak Menguntungkan
Februari	152.620.000	163.009.100	-10.389.100	-6,81	Tidak Menguntungkan
Maret	166.200.000	171.500.000	-5.300.000	-3,19	Tidak Menguntungkan
April	156.250.000	158.115.000	-1.865.000	-1,19	Tidak Menguntungkan
Mei	162.900.000	169.610.000	-6.710.000	-4,12	Tidak Menguntungkan
Juni	171.300.000	183.106.000	-11.806.000	-6,89	Tidak Menguntungkan
Juli	188.326.000	189.336.000	-1.010.000	-0,54	Tidak Menguntungkan
Agustus	163.100.000	192.500.000	-29.400.000	-18,03	Tidak Menguntungkan
September	166.737.000	171.546.000	-4.809.000	-2,88	Tidak Menguntungkan
Oktober	169.081.000	174.565.000	-5.484.000	-3,24	Tidak Menguntungkan
November	164.100.000	176.345.000	-12.245.000	-7,46	Tidak Menguntungkan
Desember	187.480.000	210.353.000	-22.873.000	-12,20	Tidak Menguntungkan

Bulan	Anggaran	Realisasi		Penyimpangan	
	Biaya Operasional (Rp)	Biaya Operasional (Rp)	Selisih (Rp)	%	Keterangan
Total	1.984.030.000	2.108.257.346	-124.227.346	-6,26	Tidak Menguntungkan

Sumber : PT. Kimia Farma Trading And Distribution Pekanbaru (diolah 2018)

Dari tabel diatas dapat diketahui realisasi biaya operasional pada tahun 2014 sebesar Rp 2.108.257.346 sedangkan anggaran yang telah ditentukan yaitu sebesar Rp 1.984.030.000, maka tahun 2014 terjadi penyimpangan negatif atau unfavorable (tidak menguntungkan) dengan persentase sebesar 6,26% atau sebesar (Rp 124.227.346). selisih penyimpangan pada tahun 2014 <20% sehingga masih dianggap dalam posisi wajar atau selisih penyimpangan yang masih dapat dikendalikan. Laba yang di dapat pada tahun 2014 yaitu sebesar Rp 1.103.553.063.

Tabel 3. Realisai Anggaran Biaya Operasional Tahun 2015

Bulan	Anggaran	Realisasi		Penyimpangan	
	Biaya Operasional (Rp)	Biaya Operasional (Rp)	Selisih (Rp)	%	Keterangan
Januari	144.600.000	146.852.220	-2.252.220	-1,56	Tidak Menguntungkan
Februari	151.800.000	149.761.514	2.038.486	1,34	Menguntungkan
Maret	153.600.000	150.980.000	2.620.000	1,71	Menguntungkan
April	164.160.000	163.446.660	713.340	0,43	Menguntungkan
Mei	166.900.000	166.880.000	20.000	0,01	Menguntungkan
Juni	170.400.000	170.482.840	-82.840	-0,05	Tidak Menguntungkan
Juli	169.000.000	165.880.100	3.119.900	1,85	Menguntungkan
Agustus	170.000.000	170.919.500	-919.500	-0,54	Tidak Menguntungkan
September	181.661.000	179.137.188	2.523.812	1,39	Menguntungkan
Oktober	171.200.000	170.500.800	699.200	0,41	Menguntungkan
November	183.660.000	183.050.860	609.140	0,33	Menguntungkan
Desember	195.900.000	195.004.340	895.660	0,46	Menguntungkan
Total	2.022.881.000	2.012.896.022	9.984.978	0,49	Menguntungkan

Sumber : PT. Kimia Farma Trading And Distribution Pekanbaru (diolah 2018)

Pada tahun 2015 realisasi biaya operasional adalah sebesar Rp 2.012.896.022 sedangkan anggaran yang telah ditentukan adalah sebesar Rp 2.022.881.000 dalam hal ini anggaran lebih besar dari realisasi, maka terjadi penyimpangan positif atau favorable (menguntungkan) dengan persentase sebesar 0,49% yaitu Rp 9.984.978. pada tahun 2015 laba yang diperoleh sebesar Rp 1.195.837.716, sehingga laba yang diperoleh meningkat dari tahun sebelumnya. Hal ini anggaran biaya operasional sudah berperan sebagai alat pengendalian dalam meningkatkan laba.

Tabel 4. Realisai Anggaran Biaya Operasional Tahun 2016

Bulan	Anggaran	Realisasi		Penyimpangan	
	Biaya Operasional (Rp)	Biaya Operasional (Rp)	Selisih (Rp)	%	Keterangan
Januari	138.385.000	132.480.500	5.904.500	4,267	Menguntungkan
Februari	146.500.000	116.043.000	30.457.000	20,790	Menguntungkan
Maret	203.671.000	199.678.000	3.993.000	1,961	Menguntungkan
April	257.253.000	255.117.600	2.135.400	0,830	Menguntungkan
Mei	227.336.000	226.877.100	458.900	0,202	Menguntungkan
Juni	261.579.000	271.873.300	-10.294.300	-3,935	Tidak Menguntungkan
Juli	144.767.000	132.123.000	12.644.000	8,734	Menguntungkan
Agustus	157.194.000	160.125.600	-2.931.600	-1,865	Tidak Menguntungkan
September	233.848.000	241.313.500	-7.465.500	-3,192	Tidak Menguntungkan
Oktober	157.339.000	155.119.600	2.219.400	1,411	Menguntungkan
November	149.610.000	149.561.000	49.000	0,033	Menguntungkan
Desember	209.880.000	209.687.800	192.200	0,092	Menguntungkan
Total	2.287.362.000	2.250.000.000	37.362.000	1,633	Menguntungkan

Sumber : PT. Kimia Farma Trading And Distribution Pekanbaru (diolah 2018)

Analisa Anggaran Biaya Operasional sebagai Alat Perencanaan dan Pengendalian dalam Meningkatkan Laba Pada Pt. Kimia Farma Trading And Distribution Pekanbaru (Mimelientesa Irman, Theresia Lidya Samosir dan Linda Hetri Suryani)

Realisasi biaya operasional pada tahun 2016 adalah sebesar Rp 2.250.000.000 sedangkan anggaran yang telah ditentukan lebih besar dari realisasinya yaitu sebesar Rp 2.287.362.000, terjadi penyimpangan positif atau favorable (menguntungkan) sebesar 1,633% yaitu sebesar Rp 37.362.000. pada tahun 2016 perolehan laba meningkat dibanding tahun sebelumnya, laba yang di peroleh yaitu sebesar Rp 1.987.537.260 dalam hal ini anggaran biaya operasional juga sudah berperan sebagai alat pengendalian dalam meningkatkan laba.

Tabel 5. Realisasi Anggaran Biaya Operasional Tahun 2017

Bulan	Anggaran	Realisasi		Penyimpangan	
	Biaya Operasional (Rp)	Biaya Operasional (Rp)	Selisih (Rp)	%	Keterangan
Januari	208.443.000	266.511.000	-58.068.000	-27,86	Tidak Menguntungkan
Februari	225.033.000	252.121.500	-27.088.500	-12,04	Tidak Menguntungkan
Maret	253.763.000	259.773.500	-6.010.500	-2,37	Tidak Menguntungkan
April	183.645.000	249.433.600	-65.788.600	-35,82	Tidak Menguntungkan
Mei	232.638.000	266.121.300	-33.483.300	-14,39	Tidak Menguntungkan
Juni	228.470.000	286.407.130	-57.937.130	-25,36	Tidak Menguntungkan
Juli	221.480.000	251.688.100	-30.208.100	-13,64	Tidak Menguntungkan
Agustus	264.540.000	289.444.460	-24.904.460	-9,41	Tidak Menguntungkan
September	220.762.000	290.753.440	-69.991.440	-31,70	Tidak Menguntungkan
Oktober	225.525.000	273.311.445	-47.786.445	-21,19	Tidak Menguntungkan
November	253.514.000	299.417.559	-45.903.559	-18,11	Tidak Menguntungkan
Desember	218.687.000	313.398.020	-94.711.020	-43,31	Tidak Menguntungkan
<i>Total</i>	<i>2.736.500.000</i>	<i>3.298.381.054</i>	<i>-561.881.054</i>	<i>-20,53</i>	<i>Tidak Menguntungkan</i>

Sumber : PT. Kimia Farma Trading And Distribution Pekanbaru (diolah 2018)

Pada tahun 2017 realisasi biaya operasional adalah sebesar Rp 3.298.381.054 sedangkan anggaran yang telah ditentukan yaitu sebesar Rp 2.736.500 realisasi biaya operasional pada tahun 2017 lebih besar dibanding dengan anggaran yang telah di tentukan. Hal ini menyebabkan terjadinya penyimpangan yang negatif atau unfavorable dengan persentase sebesar 20,53% atau sebesar Rp 561.881.054. selisih penyimpangan yang telah ditentukan oleh perusahaan sebesar 20%, namun selisih yang terjadi pada tahun 2017 >20% sehingga penyimpangan tersebut dianggap dalam posisi tidak wajar dengan demikian pihak manajemen perlu melakukan evaluasi agar tidak terjadinya penyimpangan anggaran yang melebihi standar yang ada pada periode-periode berikutnya.

Tabel 6. Laporan Kinerja Realisasi Anggaran Biaya Operasional Tahun 2014 – 2017

Tahun	Anggaran (Rp)	Realisasi (Rp)	Selisih (Rp)	%	Keterangan	Laba (Rp)
2014	1.984.030.000	2.108.257.346	(124.227.346)	-6,26	Tidak Menguntungkan	1.103.553.063
2015	2.022.881.000	2.012.896.022	9.984.978	0,49	Menguntungkan	1.195.837.716
2016	2.287.362.000	2.250.000.000	37.362.000	1,63	Menguntungkan	1.987.537.260
2017	2.736.500.000	3.298.381.054	(561.881.054)	-20,53	Tidak Menguntungkan	763.134.446

Sumber : PT. Kimia Farma Trading And Distribution Pekanbaru (diolah 2018)

Dalam penyusunan anggaran biaya operasional perusahaan terlebih dahulu mempertimbangkan berbagai faktor penting, baik itu dari segi internal maupun eksternal yang diperkirakan dapat mempengaruhi pendapatan ataupun kegiatan operasional perusahaan. Berbagai faktor tersebut menjadi masukan dalam menetapkan estimasi nilai anggaran biaya operasional yang akan di anggarkan.

Estimasi dalam anggaran biaya operasional di dasarkan kan atas realisasi pada periode sebelumnya. Salah satunya fungsi anggran adalah sebagai alat perencanaan dan pengendalian laba, dengan cara menggunakan estimasi nilai anggaran biaya operasional yang di anggarkan untuk melakukan kegiatan operasional, sehingga berharap laba yang ingin dicapai oleh perusahaan di periode yang akan datang dapat terwujud.

PT. Kimia Farma Trading And Distribution Pekanbaru menyusun laporan realisasi anggaran per tiga bulan, laporan ini memuat perbandingan realisasi biaya operasional dengan anggaranyang telah ditetapkan sebelumnya, serta melihat terjadinya penyimpangan di antara keduanya. Perusahaan juga telah menetapkan batas wajar atau tidak wajar terhadap selisih penyimpangan yang terjadi. Apabila terjadi selisih penyimpangan tidak menguntungkan <20% maka masih termasuk dalam penyimpangan wajar atau penyimpangan yang masih dapat dikendalikan, apabila terjadi selisih penyimpangan yang tidak menguntungkan >20% maka termasuk penyimpangan tidak wajar. Maka perusahaan akan cepat mengambil tindakan akan selisih penyimpangan tersebut. Akan dilihat pos-pos biaya yang terjadi selisih penyimpangan yang tidak menguntungkan akan di analisa serta diselidiki atas penyebab terjadinya penyimpangan tersebut.

Laporan realisasi anggaran biaya operasional telah digunakan secara maksimal oleh perusahaan sebagai umpan balik untuk menyusun anggaran biaya operasional untuk periode selanjutnya. Hal ini dapat dilihat pada tabel 4.6 yaitu laporan kinerja keuangan realisasi anggaran biaya operasional tahun 2014-2017. Pada tahun 2014 realisasi anggaran lebih besar dari pada anggaran yang telah ditetapkan, akan tetapi memiliki nilai penyimpangan yang negatif atau tidak menguntungkan, kendati demikian hal ini masih dalam kondisi wajar dan dapat dikendalikan oleh .

Pada tahun 2015-2016 realisasi anggaran lebih kecil dari pada anggaran yang telah di tetapkan sehingga terjadi penyimpangan yang positif atau menguntungkan, akan tetapi pada tahun 2017 realisasi anggaran lebih besar dari anggaran yang telah di tentukan, terjadi penyimpangan sebesar 20,53%, selisih penyimpangan ini termasuk penyimpangan tidak wajar, maka perusahaan harus mengambil tindakan atas penyimpangan ini.dalam hal ini PT. Kimia Farma sudah menerapkan anggaran biaya operasional sebagai alat perencanaan dan pengendalian dalam meningkatkan laba secara efektif.

PENUTUP

Berdasarkan pembahasan pada bab terdahulu, dari kegiatan penelitian dan analisa data yang telah dilakukan, banyak menambah wawasan mengenai adanya pemahaman tentang laporan keuangan akuntansi serta laporan rencana kerja dan anggaran perusahaan. Pada bab penutup ini ditarik kesimpulan sebagai berikut: (1) Prosedur penyusunan anggaran baiaya operasional pada PT. Kimia Farma Trading And Distribution Pekanbaru telah sesuai dengan teori yang sudah ada yaitu menggunakan metode penyusunan bottom up budgeting. (2) Anggaran Biaya Operasional sudah berperan sebagai alat perencanaan dan pengendalian dalam meningkatkan laba, dan sudah diterapkan secara efektif oleh PT. Kimia Farma Trading And Distribution Pekanbaru karena memiliki standar nilai selisih penyimpangan. (3) Pada tahun 2014 realisasi lebih besar dari anggaran yang telah ditetapkan namun penyimpanag negative tersebut masih dalam kategori wajar dan dapat dikendalikan oleh perusahaan namun pada tahun 2017 realisasi lebih besar dari anggaran dan jauh meningkat lebih tajam, penyimpangan negative ini termasuk kedalam kondisi yang tidak wajar dan perusahaan perlu menyeliki lagi setiap pos-pos biaya.

Dengan memperhatikan beberapa kesimpulan diatas, maka terdapat beberapa saran yang diharapkan dapat berguna bagi pihak-pihak tertentu, yaitu: (1) Anggaran yang telah disusun oleh pihak manajemen sebaiknya terbuka bagi seluruh karyawan sehingga karyawan juga termotivasi untuk mencapai target yang telah ditentukan. (2) Anggaran yang telah ditentukan pada periode sebelumnya dilakukan tindakan koreksi, sehingga meskipun terjadi penyimpangan masih dalam kategori wajar atau masih dalam batas pengendalian manajemen dapat mengantisipasi agar realisasi tidak menyimpang dari anggaran yang telah ditentukan. (3) Perusahaan harus menganalisa kembali dan harus mencari solusi untuk kenaikan dalam biaya operasional tersebut hal tersebut akan berdampak pada berkurangnya laba yang diperoleh perusahaan.

DAFTAR RUJUKAN

- Deasinth Nitha. 2015. *Analisis Anggaran dan Realisasi Biaya Proyek Pembangunan Kantor Dinas Pada CV. Banyu Bening Di Samarinda*. ejournal Ilmu Administrasi Bisnis. Vol 3, No 2, 375-387. ISSN 2355-5408. Universitas Mulawarman Samarinda
- Fitri Yani. 2018 *Analisis Anggaran Biaya Operasional pada CV. Lestari Pekanbaru* . Skripsi pada STIE Pelita Indonesia Pekanbaru. tidak diterbitkan
- Halim, A, Tjahjono, A, Husein, Moh,F. 2009. *Sistem Pengendalian Manajemen* Edisi Revisi. YKPN.Yogyakarta
- Hansen,mowen. 2009. *Akuntansi Manajemen*. Salemba Empat. Jakarta
- Herlambang, Susatyo. 2013. *Pengantar Manajemen (Cara Mudah Memahami Ilmu Manajemen)*. Gosyen Publishing. Yogyakarta
- Hongren T Charles, et al. 2008. *Akuntansi Biaya* . Indeks. Jakarta
- Jaya Hendry. 2014. *Analisa Peranan Anggaran Biaya Operasional Sebagai Alat Perencanaan dan Pengendalian Laba: Studi Kasus pada PT. Adhya Tirta Batam*. Fakultas Ekonomi. Universitas Riau Kepulauan
- Katili Jefri. 2013. *Analisis Varians Biaya Operasional dalam Pengukuran Efektifitas Pengendalian Biaya Operasional PT. Asuransi Jiwasraya (Persero)*. Jurnal EMBA. Vol 1, No 4, 1262-1273. ISSN 2302-1774. Universitas Sam Ratulangi. Manado
- Munandar M. 2008. *Budgeting, Perencanaan Kerja, Peengkoordinasian Kerja, Pengawasan Kerja*. Yogyakarta. BPFE Universitas Gajah Mada
- Nafrin M.2007. *Penganggaran Perusahaan*. Jakarta. Salemba Empat
- Rofit Devita Da. 2011. *Analisis Anggaran Operasional pada PT. Hadinata Brother (ligna furniture)*. Skripsi Fakultas Ekonomi dan Manajemen. Institut Pertanian Bogor
- Rudianto. 2009. *Akuntansi Manajemen*. Yogyakarta. Grasindo
- Rudianto. 2009. *Penganggaran*. Jakarta. Erlangga
- Samryn, L.M. 2012. *Akuntansi Manajemen Informasi Biaya untuk Mengendalikan Aktivitas Operasi dan Investasi. Edisi Pertama*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.

Analisa Anggaran Biaya Operasional sebagai Alat Perencanaan dan Pengendalian dalam Meningkatkan Laba Pada Pt. Kimia Farma Trading And Distribution Pekanbaru (Mimelientesa Irman, Theresia Lidya Samosir dan Linda Hetri Suryani)

Simamora Erniawati. 2014. *Analisis Sistem Pengendalian Manajemen Terhadap Anggaran Biaya Operasional pada PT. Kencana Amal Tani Pekanbaru*. Makalah Ilmiah pada STIE Pelita Pekanbaru. tidak diterbitkan

Terry, George dan Leslie W.Rue. 2010. *Dasar-dasar Manajemen*. Cetakan kesebelas. jakarta. PT. Bumi Aksara
Yusli, Hendiwan. 2018. *Analisis Anggaran Biaya Operasional sebagai alat Pengendalian Manajemen dalam Rangka Efisiensi Biaya Operasional Perusahaan pada PT. Pejagan Pemalang Tol*. Skripsi Fakultas Ekonomi. Universitas Islam Indonesia

Moko31.wordpress.com

www.sahamok.com

www.Repository.uin-suska.ac.id

www.Respository.widyatama.ac.id