

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **.1 Latar Belakang Masalah**

Pembangunan ekonomi membutuhkan jasa angkutan yang memadai. Tanpa adanya transportasi sebagai sarana penunjang tidak dapat diharapkan hasil yang memuaskan dalam usaha pengembangan ekonomi suatu negara. Untuk tiap tingkatan perkembangan ekonomi dari suatu negara diperlukan kapasitas angkutan yang optimum.

PT Kereta Api Indonesia (Persero) adalah badan usaha milik negara (BUMN) lingkungan Departemen Perhubungan yang dipimpin oleh Direksi yang bertanggungjawab pada Menteri Perhubungan. Sesuai dengan keputusan Menteri Perhubungan No. 8 tahun 1991 tentang Organisasi dan Tata Kerja PT Kereta Api Indonesia (Persero) Tingkat Pusat Bab 1 pasal 2, PT Kereta Api Indonesia (Persero) mempunyai tugas pokok menyelenggarakan perusahaan pelayanan jasa kereta api dalam rangka memperlancar arus perpindahan orang dan atau barang secara massal guna menunjang pembangunan nasional.

Taufik Hidayat, Direktur Eksekutif Indonesian Railway Watch (IRW) (<http://www.antara.co.id>, (2007:1) mengemukakan bahwa kinerja perkeretaapian nasional pada tahun 2007 pada sisi operasional dan orientasi manajemennya dinilai makin menurun dibandingkan tahun sebelumnya.

Menurunnya kondisi sarana seperti lokomotif dan kereta merupakan masalah berat yang dihadapi oleh PT Kereta Api Indonesia (Persero). Hal tersebut disebabkan banyaknya lokomotif yang belum direhab ulang sehingga tidak menguntungkan kinerja operasional PT Kereta Api Indonesia (Persero) dalam memberi pelayanan kepada masyarakat. Selain itu, PT Kereta Api Indonesia (Persero) mengalami kesulitan dalam memperoleh suku cadang untuk lokomotif karena sudah tidak lagi diproduksi sehingga PT Kereta Api Indonesia (Persero) harus memproduksi suku cadang sendiri hal tersebut mengakibatkan biaya menjadi bertambah. Rehab ulang yang dilakukan ternyata tidak langsung membuat kinerja operasional menjadi baik. Sejumlah kecelakaan kereta api yang terjadi belakangan ini merupakan indikator belum baiknya kondisi sarana yang dimiliki PT Kereta Api Indonesia (Persero).

Dalam melaksanakan operasional perusahaan PT Kereta Api Indonesia (Persero) membagi tugas dan tanggung jawabnya kedalam 9 daerah operasi (Daop). Setiap Daop memiliki hak dan kewajiban yang sama dalam mengembangkan perkeretaapian, serta memberikan kontribusi yang baik pada PT KAI (Persero) itu sendiri.

PT Kereta Api Indonesia (Persero) Daerah Operasi 2 Bandung merupakan salah satu BUMN di lingkungan Departemen Perhubungan yang dalam kegiatan usahanya mempunyai sifat menyediakan pelayanan bagi kepentingan umum disamping untuk mendapat keuntungan yang berdasarkan prinsip pengelolaan perusahaan.

Dalam operasional permasalahan yang dihadapi oleh PT Kereta Api Indonesia (Persero) Daerah Operasi 2 Bandung adalah pendapatan yang menurun sedangkan biaya terus naik hal tersebut diakibatkan adanya kenaikan upah pegawai, kenaikan suku cadang dan usia kereta yang sudah tua.

Perkembangan pendapatan dan biaya pada PT Kereta Api Indonesia (Persero) Daerah Operasi 2 Bandung dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

**Tabel 1.1**  
**Perkembangan Pendapatan dan Biaya**  
**Periode 2003-2007**

*Dalam ribuan rupiah*

Tahun	Pendapatan		%	Biaya		%
	Program	Realisasi		Program	Realisasi	
2003	183.370.225	178.712.011	98	141.300.308	149.712.011	106
2004	182.784.775	174.546.289	95,49	146.097.327	135.957.562	93,06
2005	186.694.886	159.170.038	85 %	157.013.953	163.927.386	104
2006	191.554.486	141.118.882	73,67	194.436.620	210.257.288	108,14
2007	166.381.194	123.927.118	74,48	191.478.431	216.408.210	113,02

*Sumber: PT Kereta Api Indonesia (Persero) Daerah Operasi 2 Bandung*

Dari permasalahan tersebut mengakibatkan perusahaan harus mengeluarkan biaya yang tidak sedikit, perusahaan harus mampu melakukan pengendalian terhadap biaya-biaya yang akan dikeluarkan sehingga biaya yang dikeluarkan tidak melebihi batas. Untuk itu dibutuhkan alat bantu manajemen dalam perencanaan dan pengendalian yang baik atas biaya tersebut. Salah satu alat bantu yang bisa digunakan adalah anggaran.

M. Nafarin (2004:12) mendefinisikan anggaran sebagai berikut: “suatu rencana tertulis mengenai kegiatan organisasi yang dinyatakan secara kuantitatif dan umumnya dinyatakan dalam satuan uang untuk jangka waktu tertentu”. Anggaran dapat dijadikan alat manajemen di dalam perencanaan, pengkoordinasian, dan pengendalian kegiatan perusahaan. Anggaran menjadi pedoman bagi setiap aktivitas, memberi batasan tanggung jawab atas kegiatan perusahaan, dan menilai efisiensi penggunaan sumber daya yang ada untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Oleh karena itu, berdasarkan uraian latar belakang penelitian di atas, penulis tertarik untuk mencoba melakukan penelitian dalam dengan judul **“Pengaruh Anggaran Biaya Operasional terhadap Efektivitas Pengendalian Biaya Operasional ”. (Studi kasus pada PT Kereta Api –Persero- Daerah Operasi 2 Bandung)**

## **.2 Rumusan Masalah**

Untuk memperjelas permasalahan yang diteliti, maka Penulis perlu merumuskan masalah penelitian. Adapun rumusan masalah pada penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Bagaimana penyusunan anggaran biaya operasional yang dilakukan pada PT Kereta Api (Persero) Daerah Operasi 2 Bandung?
2. Bagaimana efektivitas pengendalian biaya operasional pada PT Kereta Api (Persero) Daerah Operasi 2 Bandung?

3. Bagaimana pengaruh anggaran biaya operasional terhadap efektivitas pengendalian biaya operasional pada PT Kereta Api (Persero) Daerah Operasi 2 Bandung?

### **.3 Maksud dan Tujuan Penelitian**

Dengan memperhatikan permasalahan yang telah diuraikan di atas, maka maksud dari penelitian ini adalah untuk mempelajari dan mengevaluasi pengaruh anggaran biaya operasional terhadap efektivitas pengendalian biaya operasional pada PT Kereta Api Indonesia (Persero) Daerah Operasi 2 Bandung. Sedangkan tujuan yang lebih khusus dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Mengetahui penyusunan anggaran biaya operasional yang dilakukan pada PT Kereta Api (Persero) Daerah Operasi 2 Bandung.
2. Mengetahui efektivitas pengendalian biaya operasional pada PT Kereta Api (Persero) Daerah Operasi 2 Bandung.
3. Mengetahui pengaruh anggaran biaya operasional terhadap efektivitas pengendalian biaya operasional pada PT Kereta Api (Persero) Daerah Operasi 2 Bandung.

### **.4 Kegunaan Penelitian**

Kegunaan yang dapat diperoleh dari penelitian ini adalah :

1. Teoritis:

Penelitian ini diharapkan:

- a. Dapat dijadikan sebagai bahan kajian dan dasar pengembangan ilmu pengetahuan lebih lanjut khususnya dalam bidang Akuntansi.
- b. Untuk menambah khasanah ilmu pengetahuan sebagai bahan perbandingan bagi pihak-pihak yang sedang mendalami bidang studi akuntansi, khususnya mengenai Akuntansi Manajemen.

## 2. Praktis

Hasil Penelitian ini diharapkan:

- a. Bermanfaat sebagai bahan informasi bagi PT Kereta Api Indonesia (persero) Daerah Operasi 2 Bandung.
- b. Dapat memberikan masukan-masukan dan sumbangan pemikiran, baik berupa saran atau koreksi, sehingga dapat membantu memecahkan masalah yang dihadapi oleh perusahaan.

## **.5 Kerangka Pemikiran, Asumsi dan Hipotesis**

### **1.5.1 Kerangka Pemikiran**

Sejalan dengan perkembangan dunia usaha pada umumnya maka banyak perusahaan-perusahaan yang berkembang menjadi perusahaan lebih besar. Sehubungan dengan perkembangan perusahaan tersebut, maka kegiatan-kegiatan yang ada di dalam suatu perusahaan menjadi bertambah luas, baik jenis kegiatan maupun volume kegiatan yang dilaksanakan.

Sebagai suatu unit ekonomi, perusahaan bertujuan untuk mencapai laba (*profit oriented*) sehingga dalam melaksanakan kegiatan seharusnya berpegang pada perencanaan. Perencanaan yang baik harus memenuhi persyaratan, seperti objektif, jelas, logis, sederhana, dapat dikontrol, fleksibel, stabil, lengkap dan terpadu.

Semakin luas kegiatan yang dilakukan oleh suatu perusahaan semakin kompleks permasalahan yang dihadapi, hal ini tentunya menuntut perencanaan yang semakin cermat. Perencanaan yang baik harus mampu mendorong perusahaan untuk bekerja secara efektif dan efisien. Salah satu aspek untuk menggerakkan kegiatan yang berorientasi kepada efektivitas dan efisiensi itu antara lain dengan memfungsikan anggaran sebagai sistem atau sebagai alat manajemen.

Menurut Horngren dan Foster (1994:183) pengertian anggaran adalah: ‘‘Budget is a quantitative expression of a plan of action and an aid to coordination and implementation of a plan’’.

Sedangkan definisi anggaran oleh Anthony et.al. (dalam Dewi S. Satiyo, 2004:48) adalah sebagai berikut:

A budget is a management plan, with the assumption that positive steps will be taken by the budget to make actual events corresponded to the plan, whereas a forecast is merely a prediction of what will most likely happen, carrying no replication that the forecaster will attempt to shape events so that the forecast will be realized.

Anggaran merupakan alat bantu yang sangat penting bagi perusahaan. Karena anggaran merupakan pedoman pelaksanaan kerja dan berfungsi sebagai alat untuk mengevaluasi kinerja yang telah dicapai perusahaan. Anggaran juga dapat digunakan sebagai alat untuk mengembangkan kearah yang lebih baik, dengan kata lain

anggaran dapat meningkatkan efektivitas perusahaan dalam mencapai tujuannya. Oleh karena itu, penyusunan anggaran yang baik akan memberikan manfaat yang positif bagi perusahaan.

Istilah operasional sering digunakan dalam suatu organisasi yang menghasilkan keluaran atau output, baik berupa barang atau jasa. Secara umum operasional diartikan sebagai suatu usaha, kegiatan atau proses mentransformasikan masukan (*input*) menjadi hasil keluaran (*output*).

Menurut Sofyan Assauri (1999:11) mengemukakan bahwa yang dimaksud biaya operasional adalah:

Suatu pengorbanan sumber daya yang dikeluarkan dalam rangka kegiatan perusahaan dalam mentransformasikan masukan (*input*) menjadi keluaran (*output*), mencakup semua aktivitas atau kegiatan yang menghasilkan barang dan jasa, serta kegiatan-kegiatan lain yang mendukung atau menunjang usaha untuk menghasilkan produk tersebut.

Anggaran biaya operasional dapat membantu perusahaan untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas penggunaan sumber daya yang dimiliki perusahaan. Namun harus disadari pula, bahwa anggaran hanya suatu alat yang digunakan untuk membantu manajer, bukan menggantikan tugasnya. Oleh sebab itu, selain penyusunan yang baik, perusahaan juga dituntut untuk menerapkan anggaran dengan sungguh-sungguh dan baik pula.

Dengan demikian, anggaran biaya operasional diharapkan dapat meningkatkan pengendalian biaya operasional perusahaan, sehingga perusahaan dapat beroperasi secara efektif dan efisien, dan memungkinkan perusahaan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan, yaitu untuk memperoleh laba dan

memberikan pelayanan yang baik dengan harga dengan harga yang bersaing. Keadaan demikian akan membuat perusahaan dapat mempertahankan kelangsungan hidupnya.

Pengendalian merupakan suatu kegiatan yang diperlukan untuk mengusahakan agar tujuan, rencana, kebijakan, dan standar yang telah ditetapkan dapat dicapai dengan baik semaksimal mungkin.

Menurut Anthony et.al. yang dialihbahasakan oleh Kurniawan Tjakrawala (1992:6) pengendalian yaitu:

Proses yang digunakan untuk melakukan hal pengendalian strategi yang tujuannya adalah memastikan bahwa strategi yang digunakan sudah tepat dan pengendalian organisasi yang tujuannya adalah memastikan bahwa para anggota organisasi melakukan apa yang dikehendaki organisasinya.

Sedangkan menurut Apandi Nasehatun (1999:214) pengendalian biaya yaitu :  
“Serangkaian langkah-langkah mulai dari penyusunan suatu rencana biaya sampai kepada tindakan-tindakan yang perlu dilakukan jika terdapat perbedaan yang sudah ditetapkan (rencana) dengan yang sesungguhnya (realisasi)”.

Anggaran biaya operasional dapat dijadikan sebagai alat pembanding bagi anggaran yang telah diprogramkan dengan realisasi tersebut. Keberhasilan dan kelemahan anggaran dapat dianalisis dari perbandingan ini, dan dijadikan koreksi untuk anggaran yang lebih baik di masa yang akan datang.

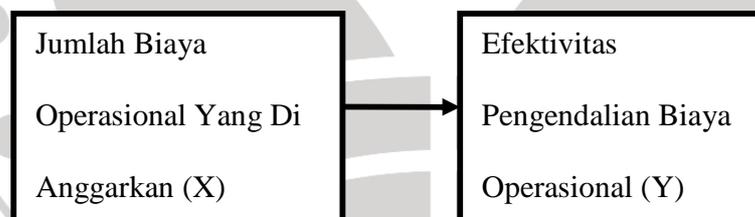
Jika biaya operasional yang dikeluarkan sesuai dengan standar yang telah ditetapkan pada anggaran biaya operasional, maka dapat dikatakan bahwa pelaksanaan yang baik telah dilaksanakan. Dan apabila pengeluaran biaya operasional

tersebut telah mencapai tujuan yang ditetapkan, maka dapat dikatakan perusahaan telah melakukan pengendalian biaya operasional secara efektif.

Menurut Anthony dan Bedford yang dialihbahasakan oleh Agus Maulana (1992:14) efektivitas adalah “Hubungan antara keluaran suatu pusat tanggung jawab dengan sasaran yang harus dicapainya”.

Dengan menyusun dan menerapkan anggaran biaya operasional yang baik, dapat membantu manajemen dalam melakukan pengendalian yang efektif terhadap biaya operasional, mulai dari pengendalian awal, pengendalian berjalan, dan pengendalian umpan balik. Sehingga, sasaran yang ingin dicapai oleh perusahaan dapat tercapai.

Dari uraian di atas maka dapat digambarkan suatu paradigma penelitian sebagai berikut:



Gambar 1  
Paradigma Penelitian

### 1.5.2 Asumsi

Sugiyono (2005:32) mengatakan bahwa “asumsi adalah sesuatu yang tidak dianggap mempengaruhi atau dianggap konstan”. Asumsi sangat berperan dalam suatu penelitian karena akan memberikan bentuk dan arah argumentasi, serta untuk membatasi lingkup penelitian. Asumsi dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Perusahaan yang diteliti beroperasi secara normal.
2. Tidak ada pengaruh kebijaksanaan yang terjadi sepanjang tahun yang diteliti.
3. Faktor-faktor lain penunjang efektivitas biaya operasional selain anggaran seperti penggunaan peralatan dan suku cadang dalam negeri, pemanfaatan dan pengelolaan balai Yasa, dan kualitas sumber daya manusia dianggap konstan.

### 1.5.3 Hipotesis

Menurut (B. Supomo, 2002:72) hipotesis adalah “proposisi yang dirumuskan dengan maksud untuk diuji secara empiris”.

Berdasarkan uraian di atas, penulis mengemukakan hipotesis sebagai berikut: “Terdapat pengaruh positif antara anggaran biaya operasional terhadap efektivitas pengendalian biaya operasional”.

### 1.6 Lokasi dan Waktu Penelitian

Penelitian akan dilakukan PT Kereta Api (Persero) Daerah Operasi 2 Bandung pada Sub Seksi Anggaran dan Akuntansi di jalan Stasiun Selatan No.25 Bandung mulai bulan Februari s.d. selesai

