

## **BAB II**

### **LANDASAN TEORI**

#### **2.1 Anggaran**

##### **2.1.1 Pengertian Anggaran**

Tingkat efisiensi dan efektivitas merupakan salah satu tolak ukur kemampuan perusahaan agar bisa bersaing di pasar global. Pengukuran tingkat efisiensi dan efektivitas ini memerlukan alat bantu bagi manajemen, alat bantu yang digunakan yaitu berupa anggaran. Pengertian anggaran sebagaimana dikemukakan oleh Munandar (2001 : 1) menyatakan bahwa “Anggaran ialah suatu rencana yang disusun secara sistematis, yang meliputi seluruh kegiatan perusahaan, yang dinyatakan dalam unit (kesatuan) moneter dan berlaku untuk jangka waktu (periode) tertentu yang akan datang.”

Sedangkan menurut Mardiasmo (2005 : 6) menyatakan bahwa: “Anggaran merupakan pernyataan mengenai estimasi kinerja yang hendak dicapai selama periode waktu tertentu yang dinyatakan dalam ukuran finansial.”

Dan menurut Henry Simamora (2000 : 90) mengatakan bahwa “Anggaran atau *budget* adalah suatu rencana yang rinci memperlihatkan bagaimana sumber-sumber daya yang diharapkan akan diperoleh dan dipakai selama periode waktu tertentu.”

Menurut Mulyadi (2000 : 488) menyatakan bahwa “Anggaran merupakan suatu rencana kerja yang dinyatakan secara kuantitatif yang diukur dalam satuan moneter standard an satuan ukuran yang lain yang mencakup jangka waktu satu tahun.”

Dari pengertian di atas nampaklah bahwa anggaran mempunyai empat unsur yaitu:

- a. Rencana ialah suatu penentuan terlebih dahulu tentang aktivitas atau kegiatan yang akan dilakukan di waktu yang akan datang.
- b. Meliputi seluruh kegiatan perusahaan, yaitu mencakup semua kegiatan yang akan dilakukan oleh semua bagian-bagian yang ada dalam perusahaan.
- c. Dinyatakan dalam unit moneter, yaitu unit (kesatuan) yang dapat diterapkan pada berbagai kegiatan perusahaan yang beraneka ragam.
- d. Jangka waktu tertentu yang akan datang yang menunjukkan bahwa *budget* berlakunya untuk masa yang akan datang.

Dari pengertian di atas penulis dapat simpulkan bahwa anggaran adalah suatu rencana atas pernyataan mengenai estimasi kinerja yang disusun secara sistematis meliputi seluruh kegiatan perusahaan dan dinyatakan dalam ukursan financial untuk suatu periode tertentu.

## 2.1.2 Tujuan dan Manfaat Anggaran

### 2.1.2.1 Tujuan Anggaran

Anggaran dibuat tidak semata-mata hanya untuk dipajang dan direncanakan, akan tetapi mempunyai tujuan yaitu untuk dijadikan sebagai pedoman atau arah bagi manajemen perusahaan dan mencapai sasaran atau pengharapan tentang laba, arus kas, posisi keuangan dimasa depan. Seperti yang dikemukakan oleh Henry Simamora (2000 : 190) bahwa tujuan anggaran dibagi menjadi dua yaitu:

- a. Tujuan pokok anggaran, yaitu meramalkan transaksi-transaksi dan kejadian-kejadian finansial dan nonfinansial di masa yang akan datang.
- b. Tujuan kedua anggaran, yaitu mengembangkan informasi yang akurat dan bermakna bagi penerima anggaran.

Sedangkan menurut M. Nafarin (2004 : 13) tujuan anggaran adalah sebagai berikut:

- a. Untuk digunakan sebagai landasan yuridis formal dalam memilih sumber penggunaan dana.
- b. Untuk mengadakan pembacaan jumlah dana yang dicari dan digunakan.
- c. Untuk merinci jenis sumber dana yang dicari.
- d. Untuk merasionalkan sumber dan penggunaan dana agar dapat mencapai hasil yang maksimal.
- e. Untuk menyempurnakan rencana yang telah disusun karena dengan anggaran lebih jelas dan nyata terlihat.
- f. Untuk menampung dan menganalisa serta memutuskan setiap usulan yang berkaitan dengan keuangan.

Dari uraian di atas dapat penulis simpulkan bahwa tujuan dari anggaran adalah untuk meramalkan semua transaksi-transaksi yang terjadi di perusahaan, menyempurnakan rencana yang telah disusun dan untuk mengembangkan informasi penerima anggaran di masa yang akan datang.

### 2.1.2.2 Manfaat Anggaran

Anggaran sebagai alat perencanaan serta pengendalian jangka pendek, merupakan bagian dari perencanaan jangka panjang. Biasanya anggaran disusun untuk jangka waktu satu tahun. Tetapi dapat juga dibuat bagian anggaran yang lebih pendek misalnya anggaran bulanan, anggaran tiga bulanan (triwulan), anggaran enam bulanan, tergantung dari jenis usaha serta kebutuhannya.

Oleh karena itu, manfaat dari penyusunan anggaran adalah sebagai berikut, seperti yang dikemukakan oleh Henry Simamora (2000 : 190) bahwa:

- a. Anggaran sebagai alat perencanaan.
- b. Anggaran sebagai alat untuk memadukan gagasan-gagasan dan ramalan-ramalan.
- c. Anggaran sebagai alat komunikasi.
- d. Anggaran sebagai alat koordinasi.
- e. Anggaran sebagai alat pengendalian.

Sedangkan menurut Marconi dan Siegel (dalam Hehanusa, 2003 : 406) yang dikutip dalam sebuah artikel di internet manfaat anggaran adalah:

- a. Anggaran merupakan proses dari hasil perencanaan, berarti anggaran mewakili kesepakatan negosiasi di antara partisipan yang dominan dalam suatu organisasi mengenai tujuan kegiatan di masa yang akan datang.
- b. Anggaran merupakan gambaran tentang prioritas alokasi sumber daya yang dimiliki karena dapat bertindak sebagai *blue print* aktivitas perusahaan.
- c. Anggaran merupakan alat komunikasi internal yang menghubungkan departemen (divisi) yang satu dengan departemen (divisi) yang lainnya dalam organisasi maupun dengan manajemen puncak.
- d. Anggaran menyediakan informasi tentang hasil kegiatan yang sesungguhnya dibandingkan dengan standar yang telah ditetapkan.
- e. Anggaran sebagai alat pengendalian yang mengarah manajemen untuk menentukan bagian organisasi yang kuat dan lemah, hal ini dapat mengarahkan manajemen untuk menentukan tindakan koreksi yang harus diambil.

- f. Anggaran mempengaruhi dan memotivasi manajer serta karyawan untuk bekerja dengan konsisten, efektif, dan efisien dalam kondisi kesesuaian tujuan antara tujuan perusahaan dengan tujuan karyawan.

Dari uraian di atas dapat penulis simpulkan bahwa manfaat anggaran adalah untuk merencanakan tujuan-tujuan berdasarkan gagasan yang dikemukakan dengan bagian-bagian pada perusahaan kemudian semua bagian harus bertanggung jawab atas anggaran tersebut dan harus melakukan pengkoordinasian dengan anggaran bagian lainnya dan kemudian dalam menjalankannya diperlukan pengendalian atau kontrol terhadap kinerja perusahaan yang dijadikan bahan evaluasi apakah sudah sesuai dengan apa yang diharapkan perusahaan.

### **2.1.3 Kegunaan dan Keterbatasan Anggaran**

#### **2.1.3.1 Kegunaan Anggaran**

Pada dasarnya anggaran akan memberikan petunjuk ke arah mana tujuan perusahaan itu, sehingga semua pihak yang ada dalam perusahaan tersebut dapat mengarahkan aktivitasnya sesuai dengan anggaran serta masing-masing bagian akan menyesuaikan diri dengan bagian lainnya dan mereka dapat mengetahui apa yang menjadi tanggung jawab dan wewenangnya. Dengan demikian terciptalah koordinasi dan pengendalian yang baik. Adapun kegunaan-kegunaan anggaran menurut Gunawan Adisaputra (2003 : 18) adalah sebagai berikut:

- a. Untuk mengarahkan segala kegiatan guna mencapai tujuan bersama.
- b. Program penganggaran disusun berdasarkan pasokan untuk prestasi dan dengan patokan ini dapat dinilai efisiensi pelaksanaan anggaran.
- c. Dengan program penganggaran, seluruh data dan usaha dapat diarahkan pada tujuan yang paling menguntungkan.

- d. Menciptakan suasana organisasi yang mengarah pada pencapaian laba dan mendorong timbulnya perilaku yang sadar tentang penghematan biaya dan pemanfaatan sumber daya secara maksimum.

Sedangkan kegunaan anggaran menurut Munandar (2001 : 12) adalah sebagai berikut:

- a. Sebagai pedoman kerja.
- b. Sebagai alat pengkoordinasian kerja.
- c. Sebagai alat pengawasan kerja.

Dan menurut Sofyan Harahap (2000 : 121) beberapa kegunaan anggaran ini dapat dikemukakan sebagai berikut:

- a. Agar setiap orang mengetahui arah yang akan dicapai perusahaan.
- b. Sebagai pedoman dalam melaksanakan tugas yang akan dicapai. Rencana yang mendetail biasanya memuat tindakan-tindakan yang harus dilaksanakan sehingga rencana rinci ini dapat menjadi pedoman dalam melaksanakan tugas sehari-hari.
- c. Sebagai alat penting dalam melaksanakan pengawasan jika ada anggaran, kita akan dapat membandingkan rencana dengan kenyataan yang dicapai dan penyimpangan yang terjadi sehingga tindakan koreksi dapat dilakukan lebih cepat.
- d. Sebagai alat penerjemah filosofi dan tujuan utama perusahaan.
- e. Sebagai media untuk menilai prestasi (*standard of performance*), perusahaan dan orang-orangnya baik dalam merumuskan tujuan maupun mencapainya.
- f. Dapat meningkatkan partisipasi karyawan.
- g. Kita lebih *aware* terhadap prestasi yang terbaik. Anggaran sebenarnya merupakan hasil renungan akal sehat dalam kondisi yang terbaik.

Berdasarkan uraian di atas dapat penulis simpulkan bahwa kegunaan anggaran dalam suatu perusahaan sangat penting sekali yaitu sebagai pedoman kerja agar segala kegiatan dapat mencapai tujuan bersama, sebagai pengkoordinasian kerja agar saling bekerja sama dengan baik untuk menuju sasaran yang telah ditetapkan, dan sebagai alat pengawasan kerja untuk menilai rencana dengan realisasi yang dicapai.

Oleh karena itu, anggaran akan selalu ada, baik di perusahaan atau di organisasi lainnya untuk mencapai tujuan yang paling menguntungkan.

### 2.1.3.2 Keterbatasan Anggaran

Disamping begitu banyak manfaat yang didapat dari anggaran, harus diingat pula bahwa anggaran mempunyai keterbatasan-keterbatasan. Henry Simamora (2000:195) mengemukakan bahwa keterbatasan anggaran yaitu:

- a. Dalam banyak kejadian, anggaran cenderung selalu menyederhanakan fakta-fakta dari situasi nyata di lapangan dan tidak benar-benar menunjukkan kompleksitas yang dihadapi oleh manajemen.
- b. Anggaran bisa saja terlampaui menekan hasil-hasil (laba bersih sesungguhnya dibandingkan dengan jumlah laba yang dianggarkan) namun bukan pada sebab-sebabnya (penjelasan mengapa biaya-biaya pengeluaran lebih tinggi dari anggaran).
- c. Partisipatif pada anggaran menuntut dukungan penuh dan keterlibatan manajemen.
- d. Anggaran dapat menggerogoti inisiatif manajemen dengan menghalangi perkembangan-perkembangan dan langkah-langkah baru yang tidak tercakup dalam anggaran.
- e. Proses penganggaran bukanlah ilmu murni dan pertimbangan yang baik memainkan peran esensial.

Sedangkan menurut Sofyan Harahap (2000 : 123) keterbatasan anggaran yaitu:

- a. Anggaran sebagai taksiran. Anggaran harus didasari bahwa ia merupakan taksiran saat ini tentang apa yang akan terjadi dimasa yang akan datang.
- b. Memerlukan penyesuaian yang terus-menerus. Karena sifatnya taksiran, situasi bergerak dan berubah terus maka mau tidak mau kita harus terus-menerus secara periodik melakukan perbaikan dan penyesuaian mengikuti perkembangan yang mempengaruhi anggaran tersebut.
- c. Pelaksanaan anggaran tidak berjalan secara otomatis. Sistem anggaran tidak bisa dibiarkan tanpa terus-menerus dikendalikan oleh pemimpin.

- d. Tidak bisa mengambil alih tugas manajemen atau administrasi. Karena sifatnya yang harus diikuti, dinilai dan diperbaiki maka anggaran tidak akan dapat menggantikan posisi pimpinan dan tidak dapat menggantikan posisi administrasi.
- e. Memerlukan dana atau perhatian. Sistem anggaran tentu memerlukan dana, perhatian, sumber lainnya untuk bisa berjalan efektif.
- f. Dapat mempengaruhi perilaku. Sistem anggaran dapat mempengaruhi perilaku manusia, bisa positif ataupun negatif.
- g. Dapat menyimpulkan "*Slack Budgeting*". *Slack* berarti menggunakan sesuatu bukan menurut fungsinya.
- h. Tidak menjamin tercapainya target. Anggaran hanya rencana dan fokus.

Berdasarkan uraian di atas penulis dapat memahami anggaran mempunyai keterbatasan diantaranya adalah efektivitas dari penggunaan anggaran sangat tergantung pada ketelitian dalam penyusunannya sehingga manajemen harus mendukung penuh terhadap penyusunan anggaran, karena anggaran bukanlah ilmu murni. Anggaran merupakan suatu mekanisme sistem perencanaan dan pengendalian yang terpadu maka banyak perusahaan menggunakannya sebagai alat bantu manajemen dalam meningkatkan efektivitas pengendalian untuk tercapainya tujuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

#### **2.1.4 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Anggaran**

Sebagaimana yang telah dijelaskan di atas bahwa anggaran dapat berfungsi dengan baik bilamana taksiran-taksiran yang termuat di dalamnya cukup akurat, sehingga tidak jauh berbeda dengan realisasinya nanti. Untuk bisa melakukan penaksiran secara lebih akurat diperlukan berbagai data, informasi dan pengalaman yang merupakan faktor-faktor yang harus dipertimbangkan di dalam penyusunan

anggaran. Menurut Munandar (2001 : 13) mengatakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi penyusunan anggaran yaitu:

1. Faktor-faktor intern, yaitu data, informasi dan pengalaman yang terdapat di dalam perusahaan sendiri. Faktor-faktor tersebut antara lain berupa:
  - a) Penjualan tahun-tahun yang lalu.
  - b) Kebijakan perusahaan yang berhubungan dengan masalah harga jual, syarat pembayaran barang yang dijual, pemilihan saluran distribusi dan sebagainya.
  - c) Kapasitas produksi yang dimiliki perusahaan.
  - d) Tenaga kerja yang dimiliki perusahaan, baik jumlahnya (kuantitatif) maupun keterampilan dan keahliannya (kualitatif).
  - e) Modal kerja yang dimiliki perusahaan.
  - f) Fasilitas-fasilitas lain yang dimiliki perusahaan.
  - g) Kebijakan-kebijaksanaan perusahaan yang berkaitan dengan pelaksanaan fungsi-fungsi perusahaan, baik di bidang pemasaran, di bidang produksi, di bidang pembelanjaan, di bidang administrasi maupun di bidang personalia.
2. Faktor-faktor ekstern, yaitu data, informasi dan pengalaman yang terdapat di luar perusahaan, tetapi dirasa mempunyai pengaruh terhadap kehidupan perusahaan. faktor-faktor tersebut antara lain berupa:
  - a) Keadaan persaingan.
  - b) Tingkat pertumbuhan penduduk.
  - c) Tingkat penghasilan masyarakat.
  - d) Tingkat pendidikan masyarakat
  - e) Tingkat penyebaran penduduk.
  - f) Agama, adat istiadat dan kebiasaan-kebiasaan masyarakat.
  - g) Berbagai kebijakan pemerintah, baik di bidang politik, ekonomi, social, budaya, maupun keamanan.
  - h) Keadaan perekonomian nasional maupun internasional, kemajuan teknologi dan sebagainya.

Berdasarkan kedua faktor di atas penulis dapat simpulkan bahwa dalam faktor intern perusahaan masih dapat mengatur dan menyesuaikan dengan apa yang diinginkan untuk masa yang akan datang. Oleh karena itu, faktor-faktor intern ini sering disebut sebagai faktor yang *controllable* (dapat diatur). Sedangkan dalam faktor-faktor ekstern perusahaan tidak mampu untuk mengaturnya sesuai dengan apa

yang diinginkannya dalam periode anggaran yang akan datang. Oleh karena itu, faktor-faktor ekstern sering disebut sebagai faktor yang *uncontrollable* (tidak dapat diatur).

### 2.1.5 Prosedur Penyusunan Anggaran

Pada dasarnya yang berwenang dan bertanggung jawab dalam penyusunan dan kegiatan anggaran ada di tangan pimpinan tertinggi perusahaan. Hal ini disebabkan karena pimpinan tertinggi perusahaanlah yang paling berwenang dan paling bertanggung jawab atas kegiatan-kegiatan perusahaan secara keseluruhan. Namun demikian tugas lainnya tidak harus ditandatangani oleh pimpinan perusahaan tetapi dapat didelegasikan kepada bagian lain dalam perusahaan. Adapun siapa atau bagian apa yang diberi tugas mempersiapkan dan menyusun anggaran tersebut sangat tergantung pada struktur organisasi dari masing-masing perusahaan.

Akan tetapi pada garis besarnya tugas menyusun anggaran menurut Munandar (2001 : 19) bahwa dapat didelegasikan kepada:

- a. Bagian administrasi, bagi perusahaan yang kecil. Hal ini disebabkan karena bagi perusahaan yang kecil, kegiatan-kegiatan perusahaan tidak terlalu kompleks, sederhana, dengan ruang lingkup yang terbatas, sehingga tugas penyusunan anggaran dapat diserahkan kepada salah satu bagian saja dari perusahaan yang bersangkutan, dan tidak perlu banyak melibatkan secara aktif seluruh bagian-bagian yang ada dalam perusahaan. Di bagian administrasi inilah terkumpul semua data-data dan informasi yang meliputi seluruh kegiatan perusahaan. Dengan bekal data dan informasi tersebut ditambah dengan data dan informasi dari luar perusahaan, bagian administrasi diharapkan lebih mampu menyusun anggaran daripada bagian-bagian lain dalam perusahaan.
- b. Panitia anggaran, bagi perusahaan yang besar. Hal ini disebabkan karena bagi perusahaan besar, kegiatan-kegiatan perusahaan cukup kompleks, beraneka

ragam dengan ruang lingkup yang cukup luas, sehingga bagian administrasi tidak mungkin dan tidak mampu lagi untuk menyusun anggaran sendiri tanpa partisipasi secara aktif bagian-bagian lain dalam perusahaan. Oleh sebab itu, tugas menyusun anggaran perlu melibatkan semua unsur yang mewakili semua bagian yang ada dalam perusahaan, yang ada dalam Panitia Anggaran. Tim penyusunan anggaran ini biasanya diketuai oleh salah seorang pimpinan perusahaan dengan anggota-anggota yang mewakili Bagian Pemasaran, Bagian Produksi, Bagian Pembelian, serta Bagian Personalia. Di dalam panitia anggaran inilah diadakan pembahasan-pembahasan tentang rencana-rencana kegiatan yang akan datang, sehingga anggaran yang tersusun nanti merupakan hasil kesepakatan bersama, sesuai dengan kondisi, fasilitas serta kemampuan masing-masing bagian secara terpadu.

Sedangkan menurut Tendi Haruman dan Sri Rahayu (2007 : 10-11)

menyatakan bahwa prosedur penyusunan anggaran adalah:

- a. Menganalisis informasi masa lalu, lingkungan luar yang diantisipasi, dan SWOT.
- b. Menyusun rencana strategi dan program.
- c. Menkomunikasikan tujuan, strategi pokok, dan program.
- d. Memilih taktik, mengkoordinasikan, dan mengawali operasi.
- e. Menyusun usulan anggaran.
- f. Menyerahkan revisi usulan anggaran.
- g. Menyetujui revisi usulan anggaran dan merakit menjadi anggaran perusahaan.
- h. Revisi dan penetapan final anggaran perusahaan untuk diajukan kepada pimpinan perusahaan, dan pengesahan biasanya dilakukan oleh pemilik perusahaan.

Penyusunan anggaran melibatkan beberapa elemen perusahaan, antara lain:

- a) Salah satu anggota direksi, biasanya adalah direktur keuangan yang bertugas memberikan pedoman dalam penyusunan anggaran juga menentukan tujuan perusahaan.
- b) Manajer perusahaan, bertugas menyusun anggaran penjualan beserta biaya-biaya yang terkait dengan proses penjualan

- c) Manajer produksi, bertugas menyusun anggaran-anggaran yang berkaitan dengan seluruh kegiatan produksi.
- d) Manajer keuangan, bertugas untuk menyusun anggaran yang berhubungan dengan posisi keuangan perusahaan.
- e) Manajer bagian umum, administrasi, dan personalia. Bertugas menyusun anggaran yang berhubungan dengan bagian umum, administrasi dan personalia.

Baik anggaran yang disusun oleh bagian administrasi maupun yang disusun oleh panitia anggaran barulah merupakan rancangan anggaran atau *draft budget*. Rancangan anggaran inilah yang diserahkan kepada pimpinan tertinggi perusahaan untuk disahkan serta ditetapkan sebagai anggaran yang definitif. Sebelum disahkan oleh pimpinan tertinggi perusahaan, maka masih dimungkinkan untuk diadakan perubahan-perubahan terhadap rancangan tersebut dan dimungkinkan pula untuk diadakannya pembahasan-pembahasan antara pimpinan tertinggi perusahaan dengan pihak yang diberi tugas menyusun rancangan anggaran tersebut.

Setelah disahkan oleh pimpinan tertinggi perusahaan maka rancangan anggaran tersebut telah menjadi anggaran yang definitif, yang akan dijadikan sebagai pedoman kerja, sebagai alat pengkoordinasian kerja dan sebagai alat pengawasan kerja.

Apabila tugas penyusunan rancangan anggaran serta anggaran yang definitif telah selesai, maka panitia anggaran tidak bubar, melainkan secara berkala masih perlu selalu mengadakan pertemuan-pertemuan konsultatif guna membahas

pelaksanaan anggaran tersebut dari waktu ke waktu, untuk meningkatkan kerja sama dan koordinasi, serta mengadakan revisi-revisi terhadap anggaran yang telah disusun bilamana memang dirasa perlu.

Dari uraian di atas dapat disimpulkan bahwa pembuatan anggaran tidak hanya dilakukan oleh pimpinan tertinggi perusahaan tetapi dapat didelegasikan kepada bagian administrasi bagi perusahaan kecil dan panitia anggaran bagi perusahaan besar. Kemudian hasilnya akan diserahkan kepada pimpinan perusahaan untuk disahkan.

#### **2.1.6 Realisasi Anggaran**

Menurut kamus besar bahasa Indonesia (2008 : 1150) bahwa "Realisasi adalah proses menjadikan nyata, perwujudan, pelaksanaan nyata." Realisasi adalah membuktikan konsep pemikiran menjadi kenyataan (tidak hanya atas dasar teori saja)

Dari definisi di atas dapat disimpulkan bahwa yang dimaksud dengan realisasi disini adalah kenyataan berapa besar biaya pemeliharaan jaringan yang telah dikeluarkan oleh perusahaan yang diambil dari anggaran biaya pemeliharaan jaringan.

Dalam tahap pelaksanaan ini segala kegiatan yang dilaksanakan harus sesuai dengan anggaran yang telah disetujui guna mencapai sasaran yang ditentukan. Realisasi biaya pemeliharaan jaringan merupakan hasil dari rencana suatu anggaran yang disajikan dalam laporan realisasi biaya pemeliharaan. Dalam penyusunan laporan realisasi biaya pemeliharaan ini sangat dibutuhkan data-data yang akurat dari

realisasi setiap anggaran. Untuk menyusun laporan realisasi biaya pemeliharaan ini dituntut untuk dapat menyajikan laporan yang sesuai dengan kebutuhan pihak manajemen perusahaan yang disajikan sebagai dasar pengambilan keputusan pihak manajemen terhadap hasil-hasil yang sudah direalisasikan atau sudah direncanakan.

Dalam hal ini manajemen memegang peranan yang sangat penting untuk mencapai keberhasilan tujuan perusahaan. Suatu perusahaan dalam mencapai keberhasilan tujuannya sangat ditentukan oleh penyusunan laporan realisasi anggaran yang tepat waktu dan dapat dimengerti oleh pemakainya.

Didalam laporan realisasi anggaran tersebut harus mencerminkan unsur komperatif anantara realisasi dengan anggarannya. Unsur komperatif ini sangat diperlukan sebagai bahan pengambilan keputusan yang akan diambil oleh pihak manajemen untuk menentukan tindak lanjut program anggaran tersebut.

Dalam menyusun realisasi ini perusahaan dituntut untuk dapat menyusun model yang sangat tepat, maksudnya jika model atau prosedur yang dibuat dapat mencapai efektivitas dan efisiensi terhadap anggaran atau rencana anggarannya. Tanpa didukung model atau prosedur yang memadai pelaporan akan bersifat untung-untungan dan tidak memiliki tujuan yang pasti.

Penyusunan realisasi anggaran harus dibuat oleh suatu bagian tersendiri yang terpisah dari bagian lainnya. Tanpa pemisahan fungsi ini penyusunan realisasi anggaran tidak akan berjalan secara efektif karena penyusunannya akan tumpang tindih dengan fungsi lainnya dalam penyusunan realisasi anggaran tersebut.

Sedangkan isi dan bentuk realisasi anggaran tersebut harus dapat digunakan untuk pengambilan keputusan, jika isi dari laporan tersebut tidak dapat digunakan oleh pihak manajemen maka penyusunan realisasi tersebut tidak mempunyai nilai guna dan sia-sia saja penyusunannya.

Agar realisasi dapat berfungsi secara efektif maka diperlukan kriteria-kriteria sebagai berikut:

a. Penggunaan konsep pertanggungjawaban

Konsep pertanggungjawaban perlu diterapkan untuk mengidentifikasi pihak-pihak yang bertanggungjawab atas hasil pertanggungjawaban anggaran.

b. Penggunaan konsep *Management by exception principle*

Konsep *management by exception principle* berarti mempersiapkan suatu laporan pelaksanaan dengan isi dan bentuk penyajian yang berguna bagi pengambilan keputusan manajemen.

c. Mencerminkan unsur komperatif

Untuk melihat kemungkinan adanya penyimpangan atau selisih antara anggaran dengan realisasinya, maka perlu dipikirkan bentuk penyajian yang dengan mudah dapat dilihat adanya selisih atau penyimpangan tersebut karena satu sama lain dapat dibandingkan secara langsung.

d. Tepat waktu

Laporan pelaksanaan tidak akan mempunyai manfaat bagi pengambilan keputusan apabila tidak disajikan pada saat yang tepat, sesuai dengan kebutuhan

manajemen. Karena laporan tersebut mencerminkan kondisi historis mengenai perusahaan yang sesungguhnya.

e. Dapat dimengerti oleh pemakainya

Laporan pelaksanaan dapat dimengerti oleh para pemakainya, sehingga laporan yang disajikan tersebut memiliki arti bagi para pemakainya.

## 2.2 Biaya

### 2.2.1 Pengertian Biaya

Menurut pendapat Mulyadi (2000:8) definisi biaya adalah sebagai berikut :

Dalam arti luas biaya adalah pengorbanan sumber ekonomi, yang diukur dalam satuan uang yang telah terjadi atau yang kemungkinan akan terjadi untuk tujuan tertentu. Dalam arti sempit biaya dapat diartikan sebagai pengorbanan sumber ekonomi untuk memperoleh aktiva atau disebut pula dengan istilah harga pokok.

Pernyataan tersebut senada dengan pendapat Ajang Mulyadi (2002:23) yaitu bahwa "Biaya adalah kas atau setara kas yang dikorbankan untuk memperoleh barang atau jasa yang diharapkan memberikan manfaat, baik sekarang maupun masa yang akan datang."

Abdul Halim (2000 : 3) juga mengatakan bahwa "Biaya adalah semua pengeluaran yang sudah terjadi (*expired*) yang digunakan dalam proses produksi yang dihasilkan."

Bila ditinjau dari definisi diatas, terdapat empat unsur pokok biaya yaitu:

1. Biaya merupakan pengorbanan sumber ekonomi
2. Diukur dalam satuan uang
3. Yang telah terjadi atau secara potensial akan terjadi
4. Pengorbanan tersebut untuk tujuan tertentu.

Kesimpulan yang bisa diambil dari beberapa definisi di atas dapat disimpulkan bahwa biaya merupakan suatu pengorbanan yang dikeluarkan, diukur dalam satuan uang dan digunakan untuk mencapai tujuan tertentu.

### **2.2.2 Penggolongan Biaya**

Dalam akuntansi biaya, biaya digolongkan dengan berbagai cara. Umumnya penggolongan biaya ini ditentukan atas dasar tujuan yang hendak dicapai dengan penggolongan tersebut. Menurut Mulyadi (2000 : 14) biaya dapat digolongkan menjadi:

1. Menurut objek pengeluaran.
2. Menurut fungsi pokok perusahaan, yaitu dikelompokkan menjadi biaya produksi, biaya pemasaran, dan biaya administrasi dan umum.
3. Menurut hubungan biaya dengan sesuatu yang dibiayai (dapat berupa produk atau departemen), dapat dikelompokkan menjadi dua golongan, yaitu biaya langsung (*direct cost*) dan biaya tidak langsung (*indirect cost*).
4. Menurut perilakunya dalam hubungan dengan perubahan volume kegiatan.
5. Berdasarkan jangka waktu manfaatnya / periode akuntansi, yaitu pengeluaran modal (*capital expenditure*) dan pengeluaran penghasilan (*revenue expenditure*).

Adapun Carter William K dan Milton F. Usry (2004:40-47) menggolongkan biaya sebagai berikut :

1. Biaya dalam hubungannya dengan produk, meliputi biaya bahan baku, biaya tenaga kerja langsung, biaya overhead pabrik, bahan baku tidak langsung, biaya tenaga kerja tidak langsung, dan beban komersial.
2. Biaya dalam hubungannya dengan volume produksi, meliputi biaya variabel, biaya tetap dan biaya semi variabel.
3. Biaya dalam hubungannya dengan departemen produksi atau segmen lain.
4. Biaya dalam hubungannya dengan periode akuntansi, meliputi pengeluaran modal (*capital expenditure*) serta pengeluaran penghasilan (*revenue expenditure*).
5. Biaya dalam hubungannya dengan suatu keputusan, atau tindakan atau evaluasi. Jenis pengeluaran ini meliputi *diferensial cost* dan *sunk cost*.

Dengan demikian, dapat diketahui bahwa biaya banyak macamnya, maka biaya dapat digolongkan/dikelompokkan dengan beragam cara. Sehingga dalam penerapannya dapat disesuaikan dengan tujuan yang ingin dicapai. Adapun beberapa cara penggolongan/pengklasifikasian biaya yang dapat digunakan antara lain sebagai berikut:

1. Berdasarkan objek pengeluaran. Dalam cara penggolongan ini nama objek merupakan dasar penggolongan biaya. Contoh penggolongan biaya atas objek pengeluaran dalam perusahaan percetakan adalah biaya gaji dan upah.
2. Berdasarkan fungsi pokok perusahaan. Berdasarkan metode ini biaya dapat dikelompokkan menjadi :
  - 1) Biaya produksi, merupakan biaya yang terjadi untuk mengolah bahan baku menjadi produk jadi yang siap untuk dijual. Secara garis besar biaya ini terdiri dari :

- a. Biaya bahan baku, adalah semua bahan baku yang membentuk bagian integral dari produk jadi dan dimasukkan secara nyata dalam perhitungan biaya produk.
  - b. Biaya tenaga kerja, adalah tenaga kerja yang melakukan konversi bahan baku langsung menjadi produk jadi dan dibebankan secara layak pada produk tersebut.
  - c. Biaya overhead pabrik, terdiri atas semua biaya manufaktur yang tidak ditelusuri secara langsung ke output tertentu.
- 2) Biaya pemasaran, merupakan biaya-biaya yang terjadi untuk melaksanakan proses penjualan/pemasaran produk. Biaya yang termasuk didalamnya antara lain biaya iklan, biaya gaji karyawan penjualan, komisi penjualan, biaya transportasi penjualan, dan lain-lain.
- 3) Biaya administrasi dan umum, merupakan biaya-biaya yang terjadi untuk mengkoordinasi kegiatan produksi dan pemasaran produk.
3. Berdasarkan hubungan biaya dengan sesuatu yang dibiayai. Sesuatu yang dibiayai dapat berupa produk atau departemen. Dalam hubungannya dengan sesuatu yang dibiayai, biaya dapat dikelompokkan menjadi dua golongan, yaitu :
- 1) Biaya langsung (*direct cost*) adalah biaya yang terjadi, yang penyebab satu-satunya adalah karena adanya sesuatu yang dibiayai. Jika sesuatu yang dibiayai tersebut tidak ada, maka biaya langsung ini akan terjadi. Dengan demikian biaya langsung akan mudah diidentifikasi dengan sesuatu yang dibiayai.

- 2) Biaya tidak langsung (*indirect cost*) adalah biaya yang terjadi tidak hanya disebabkan oleh sesuatu yang dibiayai. Biaya tidak langsung dalam hubungannya dengan produk sering disebut dengan istilah biaya overhead pabrik. Dalam hubungannya dengan departemen, biaya tidak langsung adalah yang terjadi di suatu departemen, tetapi manfaatnya dinikmati oleh lebih dari satu departemen.
4. Berdasarkan perilaku dalam hubungannya dengan perubahan volume kegiatan, yaitu :
  - 1) Biaya variabel adalah biaya yang jumlah totalnya berubah sebanding dengan perubahan volume kegiatan.
  - 2) Biaya semivariabel adalah biaya yang berubah tidak sebanding dengan perubahan volume kegiatan.
  - 3) Biaya tetap adalah biaya yang jumlah totalnya tetap dalam kisar volume kegiatan tertentu.
5. Berdasarkan jangka waktu manfaatnya, dibagi menjadi dua yaitu:
  - 1) Pengeluaran modal (*capital expenditure*) adalah biaya yang mempunyai manfaat dari suatu periode akuntansi.
  - 2) Pengeluaran pendapatan (*revenue expenditure*) adalah biaya yang hanya mempunyai manfaat dalam periode akuntansi terjadi pengeluaran tersebut.

### 2.2.3 Perilaku Biaya

Pada umumnya pola perilaku biaya diartikan sebagai hubungan antara total biaya dengan perubahan volume kegiatan. Didasarkan pada perilaku biaya yang menjadi pemicu biaya dikenal tiga macam biaya, yaitu biaya tetap, biaya variabel dan biaya semi variabel. Mengenai perilaku biaya, Mulyadi (2000 : 507) menyatakan bahwa "Biaya tetap dapat dipisahkan menjadi *committed fixed cost* dan *discretionary fixed cost*. Biaya variabel juga dapat dibagi menjadi dua kelompok, yaitu *engineered variable cost* dan *discretionary variable cost*."

Adapun penjelasan yang lebih rinci mengenai perilaku biaya adalah sebagai berikut :

1. Biaya tetap adalah biaya yang jumlah totalnya tetap dalam kisaran kegiatan tertentu. Biaya tetap persatuan berubah dengan adanya perubahan volume kegiatan. Biaya tetap atau biaya kapasitas merupakan biaya untuk mempertahankan kemampuan beroperasi perusahaan pada tingkat kapasitas tertentu. Besar biaya tetap dipengaruhi oleh kondisi perusahaan jangka panjang, teknologi, dan metode serta strategi manajemen. Biaya tetap dapat dipisahkan menjadi :
  - 1) *Committed fixed cost* adalah semua biaya yang tetap dikeluarkan, yang tidak dapat dikurangi guna mempertahankan kemampuan perusahaan di dalam memenuhi tujuan jangka panjangnya. Jenis biaya ini sebagian besar timbul dari pemilikan pabrik, *equipment* dan organisasi pokok. Pola perilaku *committed fixed cost* dapat diketahui dengan jelas dengan mengamati biaya-

biaya yang tetap dikeluarkan jika seandainya perusahaan tidak melakukan kegiatan sama sekali. Contohnya adalah biaya depresiasi, pajak bumi dan bangunan, sewa asuransi, gaji karyawan utama, dan sebagainya.

2) *Discretionary fixed cost* merupakan biaya yang :

- a. Timbul dari penyediaan anggaran secara berkala (biasanya tahunan), yang secara langsung mencerminkan kebijakan manajemen puncak mengenai jumlah maksimal biaya yang diizinkan untuk dikeluarkan.
- b. Tidak dapat menggambarkan hubungan yang optimum antara masukan dengan keluaran. Hal ini disebabkan karena tidak adanya hubungan antara masukan dengan keluaran atau adanya perbedaan waktu keluaran yang diperoleh dengan biaya yang dikorbankan.

*Discretionary fixed cost* dapat dihentikan sama sekali pengeluarannya atas kebijakan manajemen. Contoh pengeluaran jenis ini adalah biaya riset dan pengembangan, biaya iklan, biaya promosi dan penjualan, biaya program latihan karyawan, biaya konsultan, dan lain sebagainya.

2. Biaya Variabel adalah biaya yang jumlah totalnya berubah sebanding dengan perubahan volume kegiatan. Biaya variabel perunit konstan (tetap) dengan adanya perubahan volume kegiatan. Biaya ini dapat dibagi kedalam dua kelompok, yaitu :

- 1) *Engineered variable cost* adalah biaya yang memiliki hubungan fisik tertentu dengan ukuran kegiatan tertentu. Biaya ini memiliki hubungan yang erat dan nyata antara masukan dan keluarannya. Jika masukan (biaya) berubah maka keluaran akan berubah sebanding dengan perubahan masukan tersebut.

Sebaliknya bila keluaran berubah maka masukan (biaya) akan berubah sebanding dengan perubahan keluaran tersebut. Contohnya adalah biaya bahan baku.

- 2) *Discretionary variable cost* merupakan biaya yang masukan dan keluarannya memiliki hubungan erat namun tidak nyata (bersifat artifisial). Jika keluaran berubah maka masukan akan berubah sebanding dengan perubahan keluaran tersebut. Namun jika masukan berubah, keluaran belum tentu berubah sebanding dengan adanya perubahan masukan tersebut. Contohnya adalah biaya iklan dengan hasil penjualan.
3. Biaya Semi Variabel adalah biaya yang memiliki unsur tetap dan variabel didalamnya. Unsur biaya yang tetap merupakan jumlah biaya minimum untuk menyediakan jasa sedangkan unsur variabel akan dipengaruhi oleh perubahan volume kegiatan.

#### **2.2.4 Pengukuran Biaya**

Tujuan pengukuran biaya yaitu untuk mengukur jumlah barang dan jasa yang digunakan dalam usaha memperoleh pendapatan yang kemudian akan diklasifikasikan bagaimana yang akan dibebankan pada periode yang akan datang. Pengertian pengukuran akuntansi secara tradisional yang dikemukakan oleh Hendriksen Eldon S. dan Michael F. Van Breda (2002 : 79) adalah sebagai berikut:

Pengukuran adalah akuntansi secara tradisional berarti pemberian nilai angka (numerical values) pada objek atau kejadian yang berhubungan dengan perusahaan dan diperoleh sedemikian rupa sehingga cocok untuk

digabungkan (seperti total nilai aktiva) atau pemilihan sebagaimana yang diinginkan untuk situasi-situasi tertentu.

Pada dasarnya tujuan pengukuran biaya adalah untuk mengukur barang dan jasa yang digunakan dalam upaya menghasilkan pendapatan kemudian diklasifikasikan bagian mana yang layak dibebankan pada periode berjalan dan bagaimana yang akan dibebankan pada periode yang akan datang.

Menurut Hendriksen Eldon S. dan Michael F. Van Breda (2002 : 72) terdapat tiga metode pengukuran biaya yang umum digunakan yaitu:

- a. Harga perolehan historis. Alasan utama penggunaan metode ini adalah karena biaya historis dianggap dapat diverifikasi untuk menggambarkan pengeluaran tunai perusahaan yang sekaligus dianggap dapat menunjukkan nilai tukar barang dan jasa pada saat perusahaan memperoleh barang dan jasa tersebut.
- b. Harga berlaku (*current prices*). Karena pendapatan (*revenue*) biasanya diukur berdasarkan harga yang sedang berlaku (*current prices*), maka metode ini memandang bahwa biaya yang ditandingkan terhadap pendapatan ini harus diukur berdasarkan harga berlaku dari barang dan jasa yang digunakan dalam suatu proses produksi. Laba yang berlaku dari transaksi penjualan adalah kelebihan uang kas atau hak yang diterima atas jumlah sumber daya yang digunakan atau dihabiskan. Pengukuran hanya berdasarkan metode harga berlaku memiliki keunggulan karena membedakan laba yang timbul dari penyimpangan aktiva sebelum dipakai.
- c. Biaya oportunitas / equivalen kas pada saat berjalan. Harga likuidasi/equivalen nilai kas berlaku dianggap relevan dalam pengukuran biaya berdasarkan alasan sebagai berikut:
  - 1) Harga likuidasi / equivalen kas menunjukkan biaya oportunitas perusahaan dalam menggunakan aktiva tertentu.
  - 2) Harga perolehan pengganti yang sedang berlaku menggambarkan harga perolehan pada waktu penggunaan, sehingga memungkinkan peramalan yang lebih baik terhadap kegiatan pada masa yang akan datang.

Dari pernyataan di atas dapat disimpulkan bahwa perilaku biaya terdapat tiga metode yaitu berdasarkan harga perolehan historis yang dianggap dapat diverifikasi

untuk menggambarkan pengeluaran tunai perusahaan, berdasarkan harga berlaku yang memandang bahwa biaya yang ditandingkan dengan pendapatan harus diukur sesuai harga berlaku, dan berdasarkan biaya oportunitas.

## 2.3 Pemeliharaan

### 2.3.1 Pengertian Pemeliharaan

Pemeliharaan merupakan suatu fungsi dalam perusahaan yang sama pentingnya dengan fungsi-fungsi lainnya. Hal ini apabila perusahaan mempunyai peralatan fasilitas maka biasanya selalu berusaha untuk menjaga peralatan tersebut dari kerusakan. Agar kegiatan operasional perusahaan dapat berjalan lancar maka dibutuhkan kegiatan pemeliharaan dan perawatan yang baik.

Peranan pemeliharaan adalah menjaga agar fasilitas atau peralatan yang menunjang untuk pekerjaan operasional dapat bekerja secara efisien dengan menekan atau mengurangi kemacetan-kemacetan menjadi sekecil mungkin.

Sofjan Assauri (2004:95) mengemukakan definisi pemeliharaan sebagai berikut :

*Maintenance* dapat diartikan sebagai kegiatan untuk memelihara dan menjaga fasilitas/peralatan pabrik dan mengadakan perbaikan atau penyesuaian/penggantian yang diperlukan agar supaya terdapat suatu keadaan operasi produksi yang memuaskan sesuatu dengan apa yang direncanakan.

Stevenson William J dalam *Operations Management* (2002:720) menyatakan bahwa “*Maintenance encompasses all those activities that relate to keeping facilities and equipment in good working order and making necessary repairs when breakdowns occur, so that the system can perform as intended.*”

Kalimat di atas dapat diterjemahkan sebagai berikut pemeliharaan mencakup semua kegiatan yang berhubungan untuk menjaga fasilitas dan peralatan dalam rangka kerja yang baik dan membuat perbaikan yang diperlukan ketika kerusakan terjadi sehingga sistem dapat tampil sebagaimana yang dimaksudkan.

Menurut pengertian tersebut dapat disimpulkan bahwa pemeliharaan adalah suatu usaha/kegiatan terpadu yang dilakukan terhadap suatu benda, untuk mencegah kerusakan atau mengembalikan/memulihkannya kepada keadaan yang normal.

### **2.3.2 Penggolongan Pemeliharaan**

Menurut Keiso Donald E (2002:425) dalam bukunya “*Intermediate Accounting*” yang diterjemahkan oleh Emil Salim mengemukakan bahwa: “Kegiatan pemeliharaan dalam suatu perusahaan dapat dibedakan dalam dua jenis yaitu *Preventive maintenance* dan *Corrective maintenance*”

Aktivitas pemeliharaan yang lazim dilaksanakan secara garis besar dapat digolongkan menjadi dua bagian, yaitu :

1. Pemeliharaan pencegahan (*preventive maintenance*). Mengenai pengertiannya

Sofjan Assauri (2004:95) menjelaskan sebagai berikut :

*Preventive maintenance* adalah kegiatan pemeliharaan dan perawatan yang dilakukan untuk mencegah timbulnya kerusakan-kerusakan yang tidak terduga dan menemukan kondisi atau keadaan yang dapat menyebabkan fasilitas produksi mengalami kerusakan pada waktu digunakan dalam proses produksi.

Setiap fasilitas produksi yang mendapat pemeliharaan jenis ini diharapkan dapat terjamin kelancaran kerjanya dan selalu diusahakan dalam kondisi atau keadaan yang siap dipergunakan untuk setiap operasi atau proses produksi setiap saat.

Dalam pelaksanaannya, pemeliharaan pencegahan (*preventive maintenance*) dapat dibedakan atas:

- a. *Routine maintenance* adalah kegiatan pemeliharaan dan perawatan yang dilakukan secara rutin atau setiap hari.
  - b. *Periodic maintenance* adalah kegiatan pemeliharaan dan perawatan yang dilakukan secara periodik atau dalam jangka waktu tertentu.
2. Pemeliharaan perbaikan (*Corrective* atau *breakdown maintenance*). Mengenai pengertiannya Sofjan Assauri (2004:95) menjelaskan sebagai berikut “Pemeliharaan perbaikan adalah kegiatan pemeliharaan dan perawatan yang dilakukan setelah terjadinya suatu kerusakan pada fasilitas atau peralatan sehingga tidak dapat berfungsi dengan baik.”

Kegiatan pemeliharaan jenis ini sering disebut dengan kegiatan perbaikan atau reparasi. Terjadinya kerusakan tersebut dapat diakibatkan karena tidak dilakukannya *preventive maintenance*, atau dapat pula telah dilakukan *preventive maintenance*

tetapi sampai pada jangka waktu tertentu fasilitas tersebut tetap mengalami kerusakan.

### **2.3.3 Tujuan dan Manfaat Pemeliharaan**

#### **2.3.3.1 Tujuan Pemeliharaan**

Salah satu tujuan utama pemeliharaan menurut Barry Render (2001 : 542) adalah "Untuk memelihara kemampuan sistem dan mengendalikan biaya, sistem harus dirancang dan dipelihara untuk mencapai standar mutu dan kinerja yang diharapkan."

Dari uraian di atas dapat dijelaskan bahwa tujuan utama dari kegiatan pemeliharaan adalah untuk:

- a. Menjamin kegiatan produksi dapat berjalan sesuai dengan yang direncanakan.
- b. Menjaga kualitas produk berada pada tingkat yang tepat.
- c. Meningkatkan efisien dalam biaya pemeliharaan.
- d. Menjaga agar fasilitas atau peralatan yang dimiliki perusahaan dapat dipergunakan sesuai masa manfaat yang diperkirakan.

Sofjan Assauri (2004:95) mengemukakan tujuan utama fungsi pemeliharaan sebagai berikut :

1. Kemampuan produksi dapat memenuhi kebutuhan sesuai dengan rencana produksi.
2. Menjaga kualitas pada tingkat yang tepat untuk memenuhi apa yang dibutuhkan oleh produk itu sendiri dan kegiatan produksi yang tidak terganggu.

3. Untuk membantu mengurangi pemakaian dan penyimpangan yang di luar batas dan menjaga modal yang diinvestasikan dalam perusahaan selama waktu yang ditentukan sesuai dengan kebijaksanaan perusahaan mengenai investasi tersebut.
4. Untuk mencapai tingkat biaya pemeliharaan serendah mungkin, dengan melaksanakan kegiatan *maintenance* secara efektif dan efisien keseluruhannya.
5. Menghindari kegiatan *maintenance* yang dapat membahayakan keselamatan pekerja.
6. Mengadakan suatu kerja sama yang erat dengan fungsi-fungsi utama lainnya dari suatu perusahaan dalam rangka untuk mencapai tujuan utama perusahaan, yaitu tingkat keuntungan atau *return of investment* yang sebaik mungkin dan total biaya yang rendah.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa pemeliharaan dilakukan untuk menjaga fasilitas peralatan perusahaan agar tercapai suatu keadaan operasi/ produksi yang memuaskan sesuai dengan apa yang telah direncanakan. Sehingga keinginan/harapan perusahaan maupun pelanggan dapat terpenuhi dengan adanya kegiatan operasi yang lancar dan terkendali tersebut.

#### **2.3.3.2 Manfaat Pemeliharaan**

Manfaat dari adanya kegiatan pemeliharaan ini menurut Syamsul Maarif (2003 : 58) adalah sebagai berikut:

- a. Perbaikan terus menerus
- b. Meningkatkan kapasitas
- c. Mengurangi persediaan
- d. Biaya operasi lebih rendah
- e. Produktivitas lebih tinggi
- f. Meningkatkan kualitas

Menurut Agus Ahyari (2001 : 119) menyatakan bahwa ada beberapa keuntungan yang akan diperoleh dengan adanya pemeliharaan, yaitu:

- a. Fasilitas produksi yang bersangkutan akan dapat dipergunakan dalam jangka waktu yang relative lebih panjang.
- b. Dapat menghindarkan atau setidaknya-tidaknya dapat menekan seminimal mungkin terjadinya kerusakan-kerusakan berat dari fasilitas produksi yang dipergunakan dalam proses berjalan.
- c. Karena fasilitas produksi yang digunakan dalam proses dapat berjalan stabil dan baik, maka pengendalian proses produksi dan kualitas produksi dapat dilaksanakan dengan baik.
- d. Dapat menekan biaya pemeliharaan seminimal mungkin karena dapat dihindarkan kerusakan fasilitas atau mesin-mesin yang lebih parah.

Dari uraian di atas bahwa pada dasarnya kegiatan pemeliharaan yang dilakukan dalam suatu perusahaan adalah agar fasilitas selalu dalam keadaan optimal dan siap pakai untuk pelaksanaan seluruh kegiatan perusahaan.

#### 2.3.4 Perencanaan Pemeliharaan

Pemeliharaan tidak saja merupakan pekerjaan fisik yang langsung terhadap peralatan yang bersangkutan, tetapi diperlukan suatu perencanaan yang baik dan pengawasan terhadap pelaksanaannya. Sehingga pemeliharaan akan dapat dilakukan dengan teratur dan sesuai dengan ketentuan-ketentuan dan petunjuk-petunjuk yang berlaku terhadap peralatan yang bersangkutan.

Apabila fasilitas yang dimiliki perusahaan merupakan fasilitas yang sangat penting dalam kegiatan usaha perusahaan/*critical unit* maka perusahaan dapat melakukan pemeliharaan yang lebih bersifat *preventive*. Sofjan Assauri (2004:96) menyatakan bahwa :

Apabila *preventive maintenance* dilaksanakan pada fasilitas-fasilitas atau peralatan yang termasuk dalam "*critical unit*", maka tugas *maintenance*

dapatlah dilakukan dengan suatu perencanaan yang intensif untuk unit yang bersangkutan, sehingga rencana produksi dapat dicapai dengan jumlah hasil produksi yang lebih besar dalam waktu yang relatif singkat.

Dengan demikian kegiatan pemeliharaan yang baik harus memiliki alokasi dan cakupan yang tepat. Keputusan pertama yang harus diambil adalah cakupan kegiatan pemeliharaan. Meskipun aktivitas utama diarahkan pada pemastian agar proses pokok telah siap dan berfungsi secara benar, fasilitas pendukung lainnya juga memerlukan perhatian. Fasilitas pendukung tersebut dapat mencakup tanah dan bangunan, utilities, alat transportasi, serta fungsi pendukung lainnya.

Sehingga dalam melaksanakan kegiatan pemeliharaan, selain ditujukan agar fasilitas pokok perusahaan berada dalam kondisi baik, fasilitas pendukung lain pun perlu dijaga agar aktivitas perusahaan tidak terganggu. Untuk itu diperlukan perencanaan yang baik mengenai bagaimana perusahaan melaksanakan aktivitas pemeliharaan terhadap keseluruhan fasilitas yang dimilikinya secara proporsional, rasional dan efektif. Untuk itu perusahaan harus dapat menyusun perencanaan kegiatan pemeliharaan untuk jangka panjang maupun jangka pendek.

### **2.3.5 Biaya Pemeliharaan**

#### **2.3.5.1 Pengertian Biaya Pemeliharaan**

Menurut Zaki Baridwan (2004: 291) biaya pemeliharaan dapat didefinisikan sebagai berikut : ” Biaya pemeliharaan merupakan biaya yang dikeluarkan untuk memelihara aktiva agar tetap dalam kondisi yang baik.”

Adapun definisi lain yang diungkapkan oleh Mulyadi (2000:208) adalah sebagai berikut :

”Biaya pemeliharaan berupa biaya suku cadang (*spare part*), biaya bahan habis pakai (*factory supplies*) dan barang perolehan jasa dari pihak luar perusahaan untuk keperluan perbaikan dan pemeliharaan *emplasement*, perumahan, bangunan pabrik, mesin-mesin dan *equipment*, kendaraan, perkakas laboratorium, dan aktiva tetap lainnya yang digunakan untuk keperluan pabrik.”

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa biaya pemeliharaan adalah sejumlah dana yang dikeluarkan untuk menjaga kondisi fasilitas perusahaan tetap dalam keadaan baik. Apabila perusahaan hendak melaporkan sejumlah dana yang dikeluarkannya untuk tujuan pemeliharaan selama periode tertentu, maka yang sedang dilaporkan perusahaan adalah biaya pemeliharaan.

#### **2.3.5.2 Efisiensi Biaya Pemeliharaan**

Dalam menjalankan kegiatan pemeliharaan, perusahaan akan dihadapkan pada dua persoalan penting yaitu menyangkut teknis dan ekonomis. Adapun persoalan teknis menyangkut usaha-usaha untuk menghilangkan serta mengatasi kemacetan operasi perusahaan. Sehingga hal ini menyangkut tindakan-tindakan serta peralatan/komponen yang dibutuhkan. Sedangkan persoalan ekonomis bersangkutan dengan besaran beban yang harus dikeluarkan perusahaan. Sofjan Assauri (2004:98) mengemukakan bahwa :

”Adapun yang merupakan persoalan ekonomis adalah persoalan yang menyangkut bagaimana usaha yang dilakukan agar supaya kegiatan

pemeliharaan yang dibutuhkan secara teknis dapat efisien. Jadi dalam persoalan ekonomis yang ditekankan adalah efisiensi, dengan memperhatikan besarnya biaya yang terjadi, dan tentunya alternatif tindakan yang dipilih untuk dilaksanakan adalah yang menguntungkan perusahaan.”

Di dalam persoalan ekonomis ini, perlu diadakan analisis perbandingan biaya antara masing-masing alternatif tindakan yang diambil. Perbandingan sumber daya ekonomi yang perlu dilakukan antara lain untuk menentukan :

1. Alokasi dan cakupan yang tepat. Pengorbanan yang dikeluarkan untuk memelihara masing-masing jenis fasilitas perusahaan harus disesuaikan juga dengan manfaat yang disumbangkan untuk perusahaan.
2. Apakah sebaiknya perlu dilakukan *preventive maintenance*, *corrective maintenance*, atau perpaduan keduanya.
3. Apakah sebaiknya peralatan yang telah terlanjur rusak diperbaiki sendiri oleh pihak perusahaan atau menggunakan jasa pihak lain diluar perusahaan.
4. Apakah sebaiknya peralatan yang rusak diperbaiki atau dilakukan pergantian dengan peralatan yang baru.

#### **2.4 Anggaran dan Realisasi**

Dalam menjalankan segala aktivitasnya perusahaan mutlak harus membuat perencanaan. Perencanaan didasarkan pada pandangan bahwa kesuksesan masa depan suatu perusahaan dapat ditingkatkan dengan tindakan manajemen yang

berkesinambungan. Dengan demikian nampaklah bahwa anggaran adalah alat manajemen untuk membantu menjalankan fungsi-fungsinya.

Anggaran akan menjadi tolak ukur dalam merealisasikan semua aktivitas atau kegiatan perusahaan. Pada dasarnya perusahaan selalu berupaya agar kelangsungan hidupnya dapat bertahan dan bila mungkin meningkatkannya. Sehingga setiap kegiatan atau aktivitas yang dilakukan perusahaan adalah bagaimana untuk dapat mencapai anggaran yang telah direncanakan sehingga realisasi tidak melebihi dari anggarannya. Agar tujuan tersebut dapat tercapai, perusahaan harus bisa mengendalikan realisasi dan melakukan perencanaan secara optimal.

Anggaran berisikan taksiran-taksiran tentang apa yang terjadi dan apa yang akan dilakukan perusahaan di waktu yang akan datang. Tanpa anggaran suatu perusahaan tidak mempunyai arah tujuan dan tidak dapat mengendalikan pengeluaran sehingga terjadi pemborosan dalam merealisikannya. Seperti yang dikemukakan oleh Indra Bastian (2006 : 143) bahwa "...tidak diharapkan terjadi dan berada diluar kendali atau pengaruh entitas sehingga memiliki dampak yang signifikan terhadap realisasi anggaran atau posisi asset/kewajiban."

Dari pernyataan di atas dapat disimpulkan bahwa setiap perusahaan harus mampu membuat anggaran yang baik yaitu anggaran yang berisikan taksiran-taksiran yang akurat, yang tidak banyak berbeda dengan apa yang senyatanya terjadi (realisasi) nanti.

## 2.5 Kerangka Pemikiran

Keberhasilan manajemen dalam mengelola perusahaan dapat dilihat dari pencapaian tujuan perusahaan yang telah diterapkan sebelumnya. Pencapaian tujuan tersebut menghadapi banyak masalah baik masalah dari luar maupun masalah dari dalam. Dengan demikian manajemen sebagai pengelola perusahaan berkewajiban untuk menentukan langkah-langkah yang harus ditempuh dan mampu melaksanakan fungsi-fungsi perencanaan untuk mencapai tujuan tersebut.

Anggaran merupakan salah satu cara untuk melaksanakan fungsi perencanaan. Agar perusahaan itu berjalan sesuai dengan kepentingannya maka hal yang sangat penting bagi perusahaan adalah penyusunan anggaran biaya pemeliharaan jaringan karena pemeliharaan ini merupakan salah satu faktor yang menyebabkan lancar tidaknya kegiatan perusahaan. Sebagaimana yang dikemukakan oleh Munandar (2001:1) mengatakan bahwa “Anggaran ialah suatu rencana yang disusun secara sistematis, yang meliputi seluruh kegiatan perusahaan, yang dinyatakan dalam unit (kesatuan) moneter dan berlaku untuk jangka waktu (periode) tertentu yang akan datang.”

Perencanaan merupakan hal yang mutlak harus dilakukan oleh manajemen sebagai salah satu fungsi manajerial agar perusahaan berjalan dengan lancar dalam melaksanakan aktivitasnya. Perencanaan didasarkan pada pandangan bahwa kesuksesan masa depan suatu organisasi dapat ditingkatkan dengan tindakan manajemen yang berkesinambungan.

Anggaran merupakan suatu proses yang periodik, dapat bersifat tahunan maupun multitahunan. Anggaran hendaknya sederhana, mudah dipahami, dan tidak membingungkan. Oleh karena itu, dalam membuat anggaran perlu diperhatikan prinsip-prinsipnya agar tidak melakukan penyimpangan yang negatif. Menurut Mardiasmo (2005 : 67) prinsip-prinsip anggaran meliputi: a) Transparansi dan akuntabilitas anggaran, b) Disiplin anggaran, c) Keadilan anggaran, d) Efisiensi dan efektivitas anggaran, e) Disusun dengan pendekatan kinerja.

Dengan memperhatikan prinsip-prinsip tersebut efektivitas perusahaan dalam perencanaan dan pengendalian keuangan dapat diperkuat sehingga pemborosan yang menjadi fenomena saat ini dapat dihindari. Lemahnya perencanaan anggaran memungkinkan terjadinya *underfinancing* atau *overfinancing* yang akan mempengaruhi tingkat efisiensi dan efektivitas anggaran, dimana akan terjadi lemahnya tingkat pencapaian hasil program dengan target yang ditetapkan.

Anggaran merupakan alat terpenting yang dimiliki perusahaan untuk mencapai tujuan tertentu dan merupakan suatu komponen yang sangat menentukan dalam suatu perusahaan. Tujuan utama dari suatu perusahaan adalah berusaha untuk mempertahankan kelangsungan hidupnya. Salah satu cara untuk mempertahankan kelangsungan hidup tersebut yaitu dengan dilakukannya suatu pemeliharaan karena dengan adanya pemeliharaan maka segala sesuatu fasilitas yang ada dalam perusahaan dapat terjaga dan selalu dalam kondisi yang baik. Pengertian pemeliharaan menurut Sofjan Assauri (2004 : 134) bahwa:

Pemeliharaan (maintenance) dapat diartikan sebagai kegiatan untuk memelihara atau menjaga fasilitas/peralatan pabrik dan mengadakan perbaikan atau penyesuaian/penggantian yang diperlukan agar supaya terdapat suatu keadaan operasi produksi yang memuaskan sesuai dengan apa yang direncanakan.

Dalam hal ini PT. PLN perlu memperhatikan segala kegiatan yang berlangsung di perusahaan terutama dalam hal pemeliharaan jaringan agar selalu dalam kondisi baik dan dapat memenuhi kebutuhan masyarakat. Untuk menjamin keandalan jaringan distribusi listrik tersebut diperlukan pemeliharaan secara rutin dan insidental/khusus.

Pada dasarnya pemeliharaan mencakup seluruh kegiatan yang diperlukan agar seluruh fasilitas perusahaan dapat bekerja dengan baik dan sesuai apa yang diharapkan perusahaan. Pemeliharaan merupakan salah satu sumber pembiayaan dalam kegiatan perusahaan. Menurut Mulyadi (2000 : 8) mengatakan bahwa "Dalam arti luas biaya adalah pengorbanan sumber ekonomi, yang diukur dalam satuan uang, yang telah terjadi atau yang kemungkinan akan terjadi untuk tujuan tertentu."

Anggaran biaya pemeliharaan jaringan merupakan sejumlah biaya yang direncanakan/dianggarkan untuk menjaga kondisi fasilitas perusahaan tetap dalam keadaan baik selama periode tertentu. Adapun yang menjadi indikator dari anggaran biaya pemeliharaan jaringan yaitu sejumlah biaya yang direncanakan untuk:

- 1) Pemeliharaan rutin seperti :
  - (a) Pengecatan tiang pada SUTM dan SUTR,
  - (b) Pemotongan ranting / dahan pada pohon yang dapat mengganggu SUTM,
  - (c) Pengecatan gardu sipil,

(d) Revisi instalasi gardu distribusi dan gardu hubung,

(e) Revisi instalasi gardu induk disisi 20 KV.

2) Pemeliharaan korektif seperti :

(a) Rehabilitasi gardu distribusi,

(b) Rehabilitasi JTM,

(c) Rehabilitasi JTR,

(d) Perbaikan JTM andongannya rendah,

(e) Penggantian bushing trafo distribusi yang pecah,

(f) Penggantian jointing yang meledak.

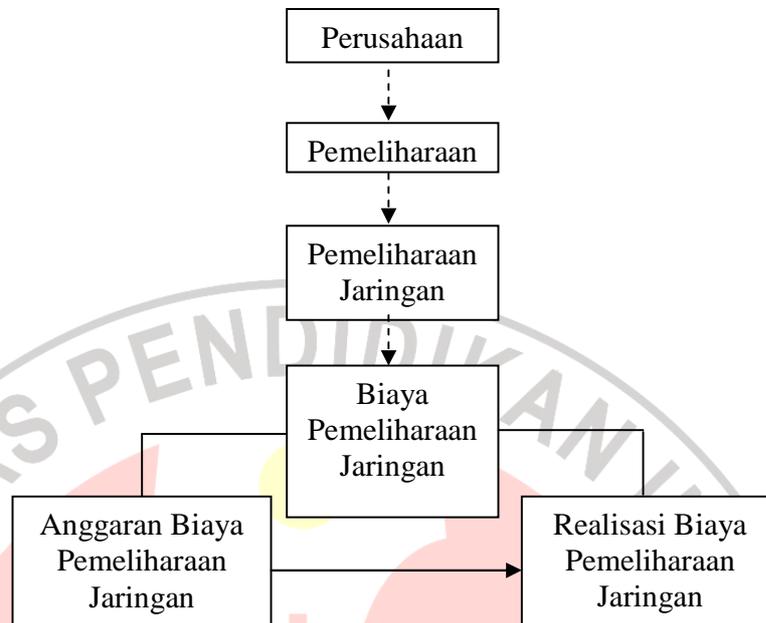
Anggaran merupakan bagian dari perencanaan dan pengendalian yang harus disusun secara seksama untuk bisa meningkatkan kinerja manajemen. Dengan demikian nampaklah bahwa anggaran adalah alat manajemen untuk membantu menjalankan fungsi-fungsinya. Apabila perusahaan dapat menyusun anggaran yang efektif maka perusahaan tersebut dapat mengendalikan realisasinya.

Menurut kamus besar bahasa Indonesia (2008:1105) bahwa "Realisasi adalah proses menjadikan nyata, perwujudan, pelaksanaan nyata." Dengan demikian pengeluaran yang dilakukan oleh perusahaan untuk memelihara fasilitas yang dimilikinya merupakan keadaan dalam menjaga realisasi biaya pemeliharaan jaringan yang direncanakan untuk menghindari pengeluaran biaya yang berlebih. Realisasi biaya pemeliharaan jaringan merupakan sejumlah biaya yang dikeluarkan untuk menjaga kondisi fasilitas perusahaan tetap dalam keadaan baik selama periode tertentu.

Adapun indikator dari realisasi biaya pemeliharaan jaringan yaitu pelaksanaan biaya yang dikeluarkan dalam periode waktu tertentu untuk:

- 1) Pemeliharaan rutin seperti
  - a) Pengecatan tiang pada SUTM dan SUTR,
  - b) Pemotongan ranting / dahan pada pohon yang dapat mengganggu SUTM,
  - c) Pengecatan gardu sipil,
  - d) Revisi instalasi gardu distribusi dan gardu hubung,
  - e) Revisi Instalasi gardu induk disisi 20 KV.
- 2) Pemeliharaan korektif seperti
  - a) Rehabilitasi gardu distribusi,
  - b) Rehabilitasi JTM,
  - c) Rehabilitasi JTR,
  - d) Perbaikan JTM andongannya rendah,
  - e) Penggantian bushing trafo distribusi yang pecah,
  - f) Penggantian jointing yang meledak.

Dalam merealisasikan kegiatan tersebut hal yang terpenting harus diperhatikan yaitu dimilikinya sistem akuntansi dan sistem pengendalian manajemen. Dengan demikian diharapkan dapat menciptakan sistem akuntansi yang memadai dan handal untuk perencanaan dan pengendalian anggaran yang telah disepakati, bahkan dapat diandalkan untuk tahap penyusunan anggaran untuk periode berikutnya. Secara skematis kerangka pemikiran dalam penelitian ini di gambarkan sebagai berikut :



**Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran**

Keterangan:

- - - - - : Garis yang menunjukkan faktor yang tidak diteliti.
- : Garis yang menunjukkan faktor yang diteliti.
- : Garis yang menunjukkan pengaruh anggaran biaya pemeliharaan jaringan terhadap realisasi biaya pemeliharaan jaringan.

Hubungan antara anggaran biaya pemeliharaan jaringan dengan realisasinya yaitu anggaran memberikan rencana detail atas biaya kegiatan atau aktivitas pemeliharaan agar pembelanjaan / pengeluaran yang dilakukan dapat dipertanggungjawabkan. Berdasarkan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Siti Syadiyah dalam skripsinya yang berjudul "Pengaruh anggaran biaya pemeliharaan terhadap realisasi biaya pemeliharaan jaringan pada PT PLN (Persero) UPJ Bandung

Utara” di dapat kesimpulan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan dari anggaran biaya pemeliharaan jaringan terhadap realisasi biaya pemeliharaan jaringan di PT. PLN (Persero) UPJ Bandung Utara.

Dengan demikian anggaran memiliki peranan penting dalam sebuah perusahaan. Tanpa anggaran suatu perusahaan tidak dapat mengendalikan pengeluaran sehingga terjadi pemborosan dalam merealisasikannya. Seperti yang dikemukakan oleh Munandar (2001 : 6) bahwa:

Rencana diperlukan oleh perusahaan sebagai alat pengawasan terhadap pelaksanaan (realisasi) dari rencana tersebut di waktu yang akan datang. Dengan adanya suatu rencana, maka perusahaan mempunyai tolak ukur untuk menilai (evaluasi) realisasi kegiatan-kegiatan perusahaan nanti.

Dengan membandingkan antara apa yang termuat dalam anggaran dengan realisasi kerja yang telah dilakukan maka perusahaan dapat menilai apakah perusahaan telah berjalan dengan sukses atau kurang sukses. Apabila realisasi kerja dapat mencapai apa yang direncanakan atau bahkan lebih baik daripada apa yang direncanakan, maka perusahaan telah bekerja dengan sukses. Sebaliknya jika realisasi kerja tidak dapat mencapai apa yang ditargetkan dalam rencana, berarti perusahaan telah bekerja dengan kurang sukses. Dari kerangka pemikiran di atas penulis dapat menyimpulkan bahwa hubungan paradigma penelitian ini adalah sebagai berikut:



**Gambar 2.2 Hubungan Antarvariabel**

Keterangan :

 = Menunjukkan adanya pengaruh anggaran biaya pemeliharaan jaringan terhadap realisasi biaya pemeliharaan jaringan.

## 2.6 Hipotesis

Hipotesis dipandang sebagai jawaban yang bersifat sementara, seperti yang dikemukakan oleh Suharsimi Arikunto (2002: 64) bahwa “Hipotesis adalah suatu jawaban yang bersifat sementara terhadap permasalahan penelitian, sampai terbukti melalui data yang terkumpul.”

Pendapat tersebut menjadi acuan bagi penulis untuk menetapkan hipotesis dalam penelitian ini yaitu “terdapat pengaruh anggaran biaya pemeliharaan jaringan terhadap realisasi biaya pemeliharaan jaringan”.