

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1 Landasan Teori**

##### **2.1.1. Anggaran Biaya Operasional**

###### **1. Pengertian Anggaran**

Anggaran menurut pengertian umum adalah sebuah rencana yang disusun secara sistematis dalam bentuk angka dan dinyatakan dalam unit moneter yang meliputi seluruh kegiatan dalam sebuah perusahaan atau organisasi untuk jangka waktu / periode tertentu di masa yang akan datang.

Menurut (Rudianto,2018:4) anggaran adalah semau rencana pengeluaran yang berkaitan dengan distribusi dan penjualan produk perusahaan serta pengeluaran untuk menjalankan roda organisasi.

Anggaran merupakan perencanaan biaya yang akan dikeluarkan perusahaan dalam periode tertentu untuk melaksanakan suatu program. Anggaran mempunyai peran penting dalam perusahaan yaitu sebagai alat untuk perencanaan dan sebagai alat untuk pengendalian. Sebagai alat perencanaan, anggaran dapat membantu manajemen untuk merencanakan seberapa besar biaya yang akan dikeluarkan perusahaan dalam periode tertentu dan sebagai alat pengendalian dapat digunakan sebagai alat untuk mengendalikan anggaran yang telah ditetapkan dapat tercapai.

Periode anggaran merupakan faktor yang penting dalam penyusunan rencana anggaran. Periode tersebut dapat disusun sebagai berikut:

###### **a. Anggaran jangka panjang**

Anggaran jangka panjang merupakan anggaran yang disusun oleh perusahaan untuk jangka waktu lebih dari satu tahun.

###### **b. Anggaran Bulanan**

Anggaran bulanan merupakan anggaran yang disusun dengan terperinci untuk kegiatan perusahaan selama satu bulan kedepan agar kegiatan perusahaan yang akan dilaksanakan sesuai dana yang dianggarkan perusahaan.

###### **c. Anggaran Tahunan**

Anggaran tahunan dibuat agar dana anggaran bulanan tidak terlalu menekan

karena aktivitas kegiatan perusahaan. Anggaran tahunan disusun untuk jangka waktu satu tahun.

Dengan adanya penyusunan anggaran, perusahaan akan lebih mudah merinci pengeluaran dan kebutuhan kegiatan sehingga dalam pengelolaannya dapat menjadikan perusahaan masih stabil. Sistem anggaran memberikan ilustrasi operasi perusahaan secara keseluruhan. Oleh karenanya sistem anggaran memungkinkan para manajer divisi untuk melihat hubungan antar bagian (divisi) sebagai alat pengawasan kerja.

Adapun tujuan penyusunan anggaran sebagai berikut:

1. Perencanaan kegiatan organisasi atau pusat pertanggung jawaban dalam jangka pendek.
2. Mengkomunikasikan harapan manajemen kepada pihak yang terkait.
3. Untuk menyediakan rencana terinci mengenai aktivitas perusahaan.
4. Alat untuk memotivasi para manajer untuk mencapai tujuan pusat pertanggung jawaban yang dipimpinya.
5. Untuk mengkoordinasikan cara/metode yang akan ditempuh dalam rangka memaksimalkan sumber daya dan untuk menyediakan alat pengukur dan mengendalikan kinerja individu dan kelompok, serta menyediakan informasi yang mendasari perlu tidaknya tindakan koreksi.

Anggaran perusahaan sangat penting bagi perusahaan dalam merencanakan kegiatan perusahaan yang didorong dari segi keuangan. Maka dari itu dalam penyusunan anggaran perusahaan harus benar-benar di estimasikan secara benar dan baik sehingga dalam melakukan kegiatan perusahaan kedepan ada upaya yang dibantu dari segi pendanaan, sehingga dalam melakukan kegiatan tidak ada kendala dan akan lancar dalam melakukan kegiatan.

## 2. Biaya

Menurut (Sujarweni2017:9) mengatakan bahwa: “Biaya dalam arti luas adalah pengorbanan sumber ekonomi yang diukur dalam satuan uang dalam usahanya untuk mendapatkan sesuatu untuk mencapai tujuan tertentu baik yang sudah terjadi/baru direncanakan”.

Menurut (Harnant Akuntan 2017: 22) mengatakan bahwa: “Biaya (*cost*) adalah

jumlah uang yang dinyatakan dari sumber-sumber (ekonomi) yang dikorbankan (terjadi dan akan terjadi) untuk mendapatkan sesuatu atau mencapai tujuan tertentu.”

Menurut (Jusup, 2017:24) biaya adalah harga pokok barang yang dijual dan jasa- jasa yang dikonsumsi untuk menghasilkan pendapatan.

Jadi kesimpulannya biaya merupakan pengorbanan sumber ekonomis yang diukur dengan satuan uang, untuk memperoleh barang atau jasa yang diharapkan dan memberikan manfaat saat ini maupun akan datang.

Menurut (Rudianto,2018:4) anggaran adalah semua rencana pengeluaran yang berkaitan dengan distribusi dan penjualan produk perusahaan serta pengeluaran untuk menjalankan roda organisasi.

Biaya adalah nilai tukar pengeluaran dan pengorbanan untuk memperoleh manfaat. Selain itu biaya merupakan salah satu bagian yang tidak dapat dipisahkan dari suatu perusahaan, karena seluruh aktivitas perusahaan membutuhkan biaya yang cukup untuk dapat memberikan hasil yang baik dari aktivitas perusahaan tersebut

### 3. Operasional

Secara umum pengertian operasional adalah konsep yang bersifat abstrak untuk memudahkan pengukuran suatu variabel atau operasional dapat juga diartikan sebagai pedoman dalam melakukan suatu kegiatan ataupun pekerjaan penelitian dan operasional adalah penentuan suatu konstruk sehingga menjadi variabel maupun variable yang dapat diukur.

Ada 3 tipe definisi Operasional yaitu:

#### 1. Definisi operasional tipe A

yaitu dapat disusun berdasarkan pada sebuah operasi yang harus dilakukan sehingga dapat menyebabkan gejala atau keadaan yang didefinisikan menjadi nyata ataupun dapat terjadi.

#### 2. Definisi operasional tipe B

yaitu dapat disusun berdasarkan pada bagaimana sebuah objek tertentu yang didefinisikan dapat dioperasionalkan, yakni berupa apa yang dilakukan atau apa yang menyusun karakteristik dinamisnya.

### 3. Definisi operasional tipe C

yaitu dapat disusun berdasarkan pada sebuah penampakan seperti apa objek atau gejala yang didefinisikan yakni apa saja yang menyusun karakteristik statisnya.

### 4. Pengertian Anggaran Biaya Operasional

Anggaran biaya operasional adalah taksiran semua biaya yang dikeluarkan oleh perusahaan selama kegiatan operasi perusahaan dalam jangka waktu tertentu. Anggaran dibuat dan disusun secara berulang-ulang oleh perusahaan. Dalam anggaran tersebut dibuat ikhtisar hasil yang akan diharapkan dan pengeluaran yang disediakan untuk mencapai hal tersebut.

Biaya Operasional adalah Untuk memenuhi kebutuhan dan kelangsungan hidup perusahaan, dibutuhkan biaya operasional. Secara umum biaya operasional terdiri dari dua kata yaitu “biaya” dan “operasional” menurut kamus besar bahasa indonesia, biaya berarti uang yang dikeluarkan untuk mengadakan (mendirikan, melakukan, dan sebagainya) sesuatu ongkos, belanja, pengeluaran. Sedangkan operasional berarti secara (bersifat) operasi berhubungan dengan operasi atau kegiatan yang dilakukan oleh perusahaan

Menurut Rudianto (2021:168) menyatakan bahwa pengertian dari biaya operasional adalah komponen biaya perusahaan di luar biaya produksi yaitu biaya untuk memasarkan produk perusahaan hingga sampai ke tangan konsumen beserta 18 keseluruhan biaya yang dikeluarkan berkaitan dengan proses administratif yang dilakukan perusahaan.

Menurut Murhadi (2017:37), mengemukakan biaya operasional sebagai berikut: “Biaya operasi (*operating expense*) merupakan biaya yang terkait dengan operasional perusahaan yang meliputi biaya penjualan dan administrasi (*selling and administrative expense*), biaya iklan (*advertising expense*), biaya penyusutan (*depreciation and amortization expense*), serta perbaikan dan pemeliharaan (*repairs and maintenance expense*)”.

### 5. Jenis Jenis Anggran Biaya Operasional

Menurut Purwaji (2017:16) jenis jenis anggaran biaya operasional:

#### A. Biaya Pemasaran

Pemasaran merupakan semua biaya pengeluaran yang berkaitan dengan seluruh

aktivitas penjualan dan barang-barang sudah siap untuk dijual. Tanpa aktivitas pemasaran maka tidak ada pendapatan bagi perusahaan. Tanpa memperoleh laba usaha maka tujuan perusahaan tidak dapat tercapai. Oleh karena itu, aktivitas pemasaran perlu direncanakan sebaik-baiknya untuk menjamin bahwa produk perusahaan akan dibeli oleh konsumen. Itu berarti mencakup biaya promosi, biaya pengiriman barang kepada konsumen. Dan pada dasarnya, biaya pemasaran adalah seluruh biaya yang harus dikeluarkan untuk memindahkan produk perusahaan sejak dari Gudang perusahaan hingga ke tangan konsumen.

Biaya pemasaran dibagi atas 2 kelompok, yaitu:

1) Anggaran Biaya tetap

Merupakan anggaran biaya yang besar kecilnya tidak dipengaruhi oleh perubahan aktivitas perusahaan. Ini berarti jika terjadi peningkatan atau penurunan aktivitas perusahaan, maka biaya tetap tidak mengalami perubahan.

Yang termasuk biaya tetap ialah: penyusutan, pajak, asuransi dan gaji karyawan.

2) Anggaran Biaya Variabel

Merupakan anggaran biaya yang jumlahnya berubah-ubah secara proporsional dengan berubahnya volume produksi. Artinya jika terjadi peningkatan volume produksi maka biaya variabel akan mengalami peningkatan, begitu pula sebaliknya. Yang termasuk biaya variabel ialah: biaya pengiriman, biaya pengepakan.

B. Biaya Administrasi dan Umum

Merupakan biaya-biaya yang dikeluarkan untuk kegiatan di luar kegiatan penjualan yakni semua rencana biaya yang berkaitan dengan aktivitas operasional kantor.

Contoh biaya ini adalah:

1. Gaji staf administrasi
2. Gaji manajer dan direktur
3. Biaya sewa kantor, kendaraan
4. Biaya telepon, air dan listrik
5. Biaya alat tulis dan cetak

Biaya administrasi dan umum adalah biaya yang jumlahnya relative tidak

dipengaruhi oleh tingkat aktivitas perusahaan. Biaya ini juga tergolong biaya yang tidak berubah, kecuali memang direncanakan untuk berubah. Perubahan besarnya biaya administrasi dan umum, khususnya perubahan yang berupa penambahan biaya, dapat disebabkan oleh berbagai hal, baik dari faktor internal maupun eksternal yang tidak terhindarkan, seperti: kenaikan gaji, kenaikan tarif listrik, air dan telepon.

## 6. Fungsi Anggaran Biaya Operasional

Menurut Gunawan (2018;50-52), fungsi anggaran adalah sebagai berikut:

1. Dalam bidang perencanaan:
  - a. Mendasarkan kegiatan-kegiatan pada penyelidikan-penyelidikan studi dan penelitian-penelitian,
  - b. Mengarahkan seluruh tenaga dalam perusahaan dalam menentukan arah atau kegiatan yang paling menguntungkan,
  - c. Untuk membantu atau menunjang kebijaksanaan-kebijaksanaan (*Policies*) perusahaan,
  - d. Menentukan tujuan-tujuan perusahaan,
  - e. Membantu menstabilkan kesempatan kerja yang tersedia,
  - f. Mengakibatkan pemakaian alat-alat fisik secara lebih efektif.
2. Dalam bidang koordinasi
  - a. Membantu mengkoordinasikan faktor manusia dengan perusahaan,
  - b. Menghubungi aktivitas perusahaan dengan trend dalam bidang dunia usaha,
  - c. Menempatkan penggunaan modal pada saluran-saluran yang menguntungkan, dalam arti seimbang dengan program-program perusahaan,
  - d. Untuk mengetahui kelemahan-kelemahan dalam organisasi.
3. Dalam bidang pengawasan
  - a. Untuk menguasai kegiatan-kegiatan dan pengeluaran-pengeluaran.
  - b. Untuk pencegahan secara umum pemborosan-pemborosan

## 7. Manfaat Anggaran Biaya Operasional

Menurut Menurut Gunawan (2018:53), manfaat analisis biaya anggaran operasional bagi perusahaan sebagai berikut:

1. Mendorong setiap individu di dalam perusahaan untuk berfikir ke depan.
2. Mendorong terjadinya kerja sama antara masing-masing bagian, karena setiap bagian menyadari bahwa tidak dapat berdiri sendiri.
3. Mendorong adanya pelaksana atas partisipasi, karena setiap bagian terlibat untuk ikut serta memikirkan rencana kerjanya.

## 8. Penyusunan Anggaran Biaya Operasional

Menurut Harahap (2017:20) pada dasarnya prosedur penyusunan anggaran dapat dilakukan dengan 3 cara yaitu sebagai berikut:

### 1. Otoriter (*top down*)

Dalam metode ini anggaran disusun dan ditetapkan sendiri oleh pimpinan dan anggaran inilah yang harus dilaksanakan bawahan tanpa keterlibatan bawahan dalam penyusunannya, bawahan tidak diminta keikutsertaannya dalam menyusun anggaran.

### 2. Demokrasi (*bottom up*)

Dalam metode ini anggaran disusun berdasarkan hasil keputusan karyawan. Penyusunan anggaran yang akan dicapai dimasa yang akan datang sepenuhnya diserahkan pada para karyawannya.

### 3. Campuran (*top down dan bottom up*)

Dalam metode ini perusahaan menyusun anggaran yang dimulai dari atasan yang kemudian selanjutnya dilengkapi dan dilanjutkan oleh karyawan bawahan.

Adapun tahapan penyusunan anggaran yaitu:

1. Penentuan Pedoman Anggaran Anggaran yang dibuat pada tahun yang akan datang sebaiknya disiapkan beberapa bulan sebelum tahun anggaran yang dibuat dapat digunakan pada awal tahun anggaran.

2. Persiapan Anggaran Manajer pemasaran sebelum menyusun anggaran terlebih dahulu.

### 3. Tahap Penentuan Anggaran

Pada tahap ini manajer melakukan perundingan untuk menyesuaikan rencana akhir setiap komponen

4. Pelaksanaan Anggaran Untuk kepentingan pengawasan, setiap manajer membuat laporan realisasi anggaran

## 9. Unsur-Unsur Biaya Operasional

Suatu sistem biaya yang baik akan menyediakan data yang diperlukan untuk penyusunan, menghitung dan menentukan biaya-biaya standar. Dalam suatu perusahaan perhitungan dan perkiraan merupakan langkah awal dalam program kerja. Dengan demikian perusahaan akan dapat mengukur dan mengawasi pelaksanaan yang terjadi. Unsur-unsur biaya operasional yang terdapat pada suatu perusahaan dagang dan jasa

### A. Biaya tenaga kerja

- 1) Biaya gaji karyawan
- 2) Biaya bonus tahunan
- 3) Biaya tunjangan astek

### 4) Biaya asuransi

### 5) Biaya lembur

### B. Biaya fasilitas

- 1) Biaya sewa gedung
- 2) Biaya perbaikan dan pemeliharaan gedung, mesin dan kendaraan
- 3) Biaya perbaikan dan pemeliharaan peralatan perusahaan
- 4) Biaya telepon, air dan listrik

### C. Biaya penjualan

- 1) Biaya promosi
- 2) Biaya iklan

## **2.1.2 Perencanaan dan Pengendalian Biaya Operasional**

### **1. Pengertian Perencanaan**

Perencanaan adalah hal yang sangat penting dan harus dimiliki oleh sebuah perusahaan. Nadina (2016:15) mengatakan perencanaan adalah suatu proses yang tidak berakhir bila rencana tersebut telah ditetapkan, rencana harus diimplementasikan. Perencanaan harus mempertimbangkan kebutuhan yang fleksibel agar mampu menyesuaikan dengan situasi dan kondisi baru. Setiap perusahaan atau badan usaha selalu melakukan kegiatan penjualan tidak ada satu badan usaha pun terlepas dari kegiatan penjualan.

Menurut Lestie dan Byars Perencanaan adalah keputusan tentang apa sasaran yang akan dicapai pada masa yang akan datang dan apa yang dilakukan untuk meningkatkan sasaran tersebut.

Menurut IBM Wiyasha perencanaan ialah sebuah fungsi dari sebuah manajemen yang akan dipakai dalam sebuah bisnis, perencanaan yang baik juga dapat membuat arah bisnis menjadi baik dalam jangka pendek maupun panjang.

Perencanaan merupakan suatu proyeksi tentang apa yang harus dilaksanakan guna mencapai sasaran dan tujuan yang telah ditetapkan. Sebagai suatu proyeksi, perencanaan memiliki unsur kegiatan mengidentifikasi, menginventarisasi dan menyeleksi kebutuhan berdasarkan skala prioritas, mengadakan spesifikasi yang lebih rinci mengenai hasil yang akan dicapai, mengidentifikasi persyaratan atau kriteria untuk memenuhi setiap kebutuhan, serta mengidentifikasi kemungkinan alternatif, strategi dan sasaran bagi pelaksanaannya. Berdasarkan definisi di atas, maka dapat disimpulkan bahwa perencanaan adalah suatu alat yang digunakan sebagai penentu tujuan yang hendak dicapai di masa yang akan datang

### **2. Tujuan Perencanaan**

Tujuan utama dari sebuah perencanaan biaya operasional yakni guna melihat program serta menentukan biaya operasional sekarang dan kedepannya supaya bisa digunakan guna meningkatkan pencapaian keputusan yang lebih baik.

Menurut T. Hani Handoko (2019) perencanaan biaya operasional memiliki beberapa manfaat diantaranya:

- a. Membantu manajemen untuk menyesuaikan diri dengan perubahan lingkungan.

- b. Membantu dalam kristalisasi persesuaian pada masalah-masalah utama.
- c. Memungkinkan manajer memahami keseluruhan gambaran operasi lebih jelas
- d. Membantu penempatan tanggung jawab lebih tepat
- e. Memberikan cara pemberian perintah untuk beroperasi
- f. Memudahkan dalam melakukan koordinasi diantara berbagai bagian organisasi
- g. Membuat tujuan lebih khusus, terperinci dan lebih mudah dipahami.
- h. Meminimumkan pekerjaan tidak pasti, menghemat waktu dan usaha

### **3. Pengendalian Biaya**

pengendalian menurut pengertian umum adalah suatu proses dimana para manajer mengatur dan memantau kemajuan dari organisasi dan anggotanya dalam menjalankan kegiatan yang diperlukan untuk mencapai tujuan organisasi kemudian mengambil tindakan perbaikan jika diperlukan.

Menurut Abdul Halim dan Bambang Supomo (2017:133), “Pengendalian merupakan salah satu manajemen yang pokok disamping fungsi perencanaan dan koordinasi, yang berarti suatu proses yang menjamin bahwa kegiatan kegiatan telah dilaksanakan sesuai dengan hasil yang diharapkan”.

Malayu, (2016), Pengendalian merupakan aktivitas-aktivitas mengendalikan seluruh karyawan agar mengikuti peraturan-peraturan dan melaksanakan tugas sesuai dengan rencana yang sudah ditetapkan. Jika terdapat kesalahan atau penyimpangan, dilakukan tindakan perbaikan dan penyempurnaan. Pengendalian pegawai mencakup presensi, perilaku, pelaksanaan tugas, kedisiplinan, dan memelihara lingkungan pekerjaan tetap kondusif.

### **4. Fungsi Pengendalian**

Yusrizal dan Daeli (2016) menyatakan secara singkat bahwa fungsi pengendalian bertujuan untuk mengidentifikasi terjadinya deviasi atau penyimpangan atas pelaksanaan dibandingkan dengan perencanaan sebagai umpan balik untuk melakukan tindakan koreksi atau perbaikan bagi pimpinan dalam mencapai tujuan organisasi. secara luas fungsi pengendalian juga mencakup usaha pencegahan kemungkinan terhadinya suatu deviasi atau penyimpangan.

Menurut pengertian umum fungsi pengendalian pemasaran mencakup proses mengukur dan mengevaluasi hasil dari implementasi strategi dan rencana, dan mengambil Langkah korektif untuk menjamim tujuan tercapai. Yang pertama adalah manajemen harus menentukan tujuan yang akan dicapai, selanjutnya membuat pengukuran pencapaian tujuan sebagai standar capaian. Tahap selanjutnya adalah melakukan pengukuran atas apa yang telah dicapai dengan standar yang telah ditentukan. Perbedaan yang muncul dari

keduanya akan digunakan sebagai bahan melakukan tindakan korektif agar tujuan tercapai. Pengendalian dapat dilakukan dengan pengendalian operasional dan pengendalian strategi.

Dalam pengendalian, para manajer mengevaluasi apakah strategi dan struktur organisasi bekerja seperti yang di kehendaki, bagaimana hal-hal tersebut dapat ditingkatkan dan bagaimana harus diubah jika tidak bekerja.

pengendalian itu efektif perlu dipenuhi berbagai persyaratan, yaitu:

1. Pengendalian haruslah memenuhi sifat serta kebutuhan kegiatan yang ada. Walaupun ada teknik-teknik pengawasan umum seperti: anggaran, titik impas, waktu standar, dan lain-lain, organisasi perlu juga menyiapkan sistem pengendalian khusus masing-masing bagian, seperti: pengendalian kualitas untuk bagian produksi.
2. Pengendalian harus dapat memberikan laporan penyiapan secepat mungkin. Oleh karena itu perlu sistem informasi yang baik agar data penyimpanan cepat sampai pada yang berkepentingan dan diputuskan dengan cepat pula.
3. Pengendalian harus luwes, walaupun rencana barulah sistem pengendalian tetap berjalan, misalnya dengan menyiapkan rencanarencana alternatif.
4. Pengendalian harus menyatakan pola organisasi. Setiap bagian perlu mempertanggung jawabkan hasil-hasil kegiatannya.
5. Pengendalian haruslah ekonomis, tidak memakan biaya besar percuma saja memiliki sistem pengendalian yang baik tapi biaya besar sekali.
6. Pengendalian haruslah mudah dimenegerti maksud dan tujuannya, sederhana, mudah ditetapkan dan dilaksanakan.
7. Pengendalian haruslah menjamin tindakan perbaikan setelah didapati adanya penyimpangan, artinya harus mengandung prosedur untuk memperbaiki penyimpangan.
8. Pengendalian haruslah berhubungan dengan tujuan tertentu dan yang telah disetujui.

##### **5. Tujuan Pengendalian**

Tujuan pengendalian Tujuan dilaksanakan pengendalian adalah supaya proses pelaksanaan kegiatan sesuai dengan ketentuan-ketentuan rencana dan melaksanakan

tindakan perbaikan secepatnya bila terjadi penyimpangan-penyimpangan. Pengendalian juga berfungsi untuk melakukan pencegahan, perbaikan ketidaksesuaian atau adanya kesalahan, dan berbagai kelemahan dari berbagai pelaksanaan tugas dan wewenang.

Tujuan pengendalian adalah sebagai Agar tahapan-tahapan implementasi terlaksana sesuai dengan panduan yang ada melaksanakan tindakan korektif, jika terjadi penyimpangan penyimpangan dari rencana agar tujuan yang telah ditetapkan dapat tercapai dengan optimal.

Jenis-jenis pengendalian Pengendalian dapat dibagi menurut pengendalian sumberdaya manusia disasarkan pada aspek-aspek yang berhubungan dengan aktivitas pegawai. Misalnya apakah karyawan melaksanakan tugasnya sesuai dengan instruksi, tata kerja, disiplin, kehadiran dan sebagainya pengendalian keuangan, Dimensi ini ditujukan kepada aspek-aspek yang menyangkut finansial, perihal dana yang masuk dan dana yang dikeluarkan, biaya biaya termasuk pengendalian budget.

### **2.1.3 Analisa Penyimpangan Rencana Anggaran Terhadap Realisasi Anggaran**

Pelaksanaan anggaran yang didasarkan atas penilaian yang logis, flesibel dan kontinue dan didukung dengan pelaksanaan perencanaan, pengkoordinasian dan pengawasan akan implementasi anggaran akan mendorong efisiensi kapasitas dari hasil yang ada diharapkan dan direncanakan sebelumnya.

Namun sebagaimana yang namanya taksiran maka tidak selalu anggaran itu benar dan tidak juga selalu sama dengan realisasi. Sehingga penyimpangan ini jangan terus dianggap sebagai suatu kesalahan. Penyimpangan anggaran dibedakan atas:

1. Penyimpangan biaya bahan langsung, dibagi dalam:
  - a. Penyimpangan harga beli
  - b. Penyimpangan kualitas pembeli
  - c. Penyimpangan biaya upah langsung, dibagi dalam:
    1. Penyimpangan tingkat upah
    2. Penyimpangan tingkat efisiensi upah
  - d. Penyimpangan biaya overhead, dibagi dalam:
    1. Penyimpangan pemakaian
    2. Penyimpangan kapasitas

## 2.2 Penelitian Terdahulu

Dedeh (2016) melakukan penelitian Analisis Anggaran Operasional sebagai Alat Pengendalian Manajemen pada PDAM Tirta Pakuan Kota Bogor.

Tujuan dari penelitian ini adalah (1) Mengetahui faktor-faktor yang menjadi bahan pertimbangan dalam menyusun anggaran pada PDAM TPKB, (2) Mengetahui prosedur penyusunan anggaran pada PDAM TPKB, (3) Menganalisis penyimpangan yang terjadi antara anggaran operasional dan realisasinya pada PDAM TPKB, dan (4) Mengevaluasi penyimpangan yang terjadi pada anggaran operasional PDAM TPKB.

Hasil penelitiannya menyatakan bahwa penyimpangan total pendapatan, total biaya langsung, total biaya tidak langsung, dan laba bersih anggaran operasional PDAM TPKB masih dalam batas pengendalian manajemen.

Widiya (2017) melakukan penelitian Analisis Anggaran Proyek Sebagai Alat Pengendalian Biaya pada Perusahaan Kontraktor.

Tujuan penelitian ini adalah untuk menjelaskan rencana fungsi anggaran proyek sebagai alat pengendalian dan membentuk pengendalian dalam manajemen perusahaan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa fungsi rencana anggaran biaya belum berfungsi dengan baik sebagai alat pengendalian biaya karena masih terdapat adanya varians yang tidak menguntungkan perusahaan dari varian tenaga kerja langsung. Namun secara keseluruhan varian yang tidak menguntungkan dari biaya material langsung dan biaya overhead proyek. Adanya varian yang tidak menguntungkan menjadi tanggungjawab bagian perencanaan, bagian operasional, dan bagian pengadaan perusahaan.

Richardo (2017) melakukan penelitian Analisis Anggaran Sebagai Alat Perencanaan dan Pengendalian Biaya pada CV Widia Mas di Pelalawan.

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui apakah anggaran yang disusun oleh CV Widia Mas Pelalawan telah berperan sebagai alat perencanaan dan pengendalian dengan baik. Hasil penelitian menyatakan bahwa anggaran pada CV Widia Mas Pelalawan belum sepenuhnya.

Berperan sebagai alat perencanaan dan pengendalian dengan baik, hal ini dapat dilihat pada proses penyusunan anggaran dan masih besarnya penyimpangan yang terjadi bila dibandingkan dengan realisasinya dan belum adanya pelaporan terhadap anggaran dan

realisasi yang dibuat secara periodik atau berkala untuk menganalisis penyimpangan tersebut sebagai penilaian atau evaluasi sukses atau tidaknya kinerja perusahaan selama periode anggaran.

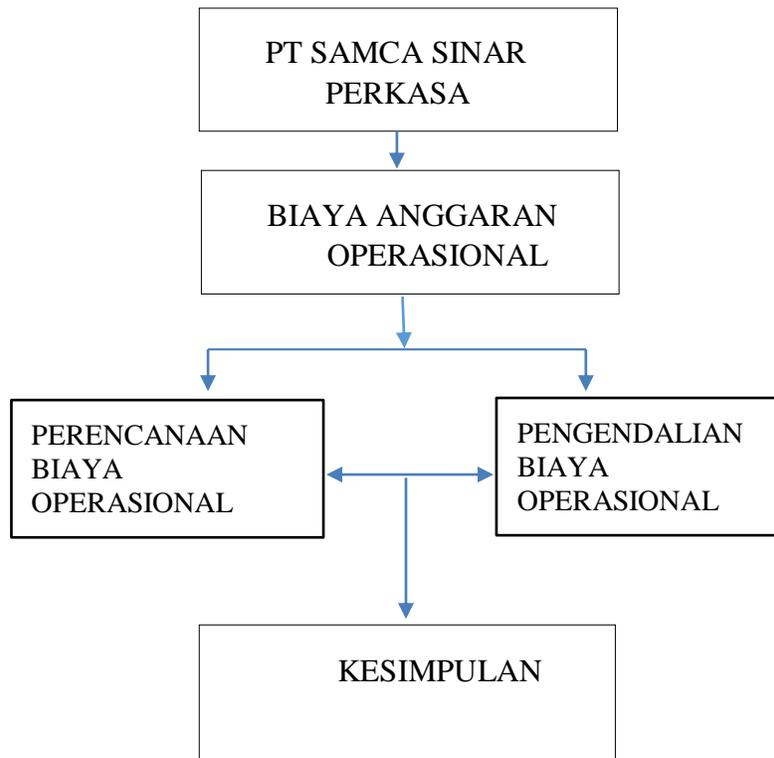
**Tabel 2.2 Penelitian Terdahulu**

PENELITI	JUDUL	ANALISIS	HASIL
Dede (2017)	Analisis Anggaran Operasional Sebagai Alat Pengendalian Manajemen pada PDAM Tirta Pakuan Kota Bogor.	Analisi Regresi Linier Berganda	Penyimpangan total pendapatan, total biaya langsung, total biaya tidak langsung dan laba bersih anggaran operasional PDAM TPKB masih dalam batas.
Widiya (2017)	Penelitian analisis anggaran proyek sebagai alat pengendalian biaya pada perusahaan kontraktor.	Analisi Regresi Linier Berganda	Fungsi rencana anggaran biaya belum berfungsi baik sebagai alat pengendalian biaya karena masih ada varians yang tidak menguntungkan perusahaan.
Richardo (2017)	Analisis Anggaran Sebagai Alat Perencanaan dan Pengendalian Biaya pada CV Widia Mas di Pelalawan.	Analisi Regresi Linier Berganda	Ricardo (2013) Analisis Anggaran Sebagai Alat Perencanaan dan Pengendalian Biaya CV Widia Mas di Pelalawan. Anggaran sebagai alat perencanaan dan pengendalian dengan baik, hal ini dapat dilihat pada prose penyusunan anggaran dan masih besarnya penyimpangan yang terjadi bila dibandingkan dengan realisasinya dan belum adanya pelaporan terhadap anggaran dan realisasi yang dibuat secara periodic atau berkala untuk menganalisis penyimpangan tersebut sebagai penilaian atau evaluasi sukses atau tidaknya kinerja perusahaan selama periode anggaran.

Sumber: Jurnal Terkait (2022)

### 2.3 Kerangka Konseptual

Kerangka konseptual merupakan kesimpulan dari tinjauan teoritis diwujudkan dalam diagram gambar. Adapun kerangka konseptual penelitian ini adalah sebagai berikut:



**Gambar 2.4 Kerangka Konseptual Penelitian**

Sumber: Penulis (2022)