BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

1.1 Anggaran

Anggaran merupakan salah satu cara manajemen dalam menjalankan fungsinya yaitu fungsi perencanaan dan fungsi pengendalian. Anggaran sebagai fungsi perencanaan diharapkan dalam waktu yang akan dating keberhasilan yang dicapai sesuai dengan rencana yang telah dibuat. Sedangkan anggaran sebagai fungsi pengendalian, diharapkan dengan penyusunan anggaran perusahaan tidak menggunakan dana yang ada dengan tidak semestinya.

1.1.1 Pengertian Anggaran

Menurut **M. Nafarin** dalam bukunya **"Penganggaran Perusahaan"** menyatakan bahwa :

> **"Anggaran adalah rencana tertulis mengenai kegiatan suatu organisasi yang dinyatakan secara kuantitatif dan umumnya dinyatakan dalam satuan uang untuk jangka waktu tetentu".**
>
> **(2004;12)**

Menurut **Charles T Hongren, Srikant M datar, George Foster** dalam bukunya "**Akuntansi Biaya : Penekanan Manajerial"** menyatakan bahwa :

> **"Anggaran adalah (a) perencanaan kuantitatif suatu rencana kegiatan yang dibuat manajemen untuk suatu periode tertentu dan**

(b) alat yang membantu mengkoordinasikan hal-hal yang perlu dilakukan guna mengimplementasikan rencana tersebut".

(2005;214)

Dari kedua pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa anggaran adalah rencana tertulis yang dinyatakan secara kuantitatif yang dinyatakan dalam satuan uang sebagai alat bantu guna mengimplementasikan rencana tersebut.

1.1.2 Karakteristik Anggaran

Dalam penyusunan anggaran baik anggaran keuangan maupun anggaran operasional dibutuhkan karakteristik anggaran yang baik agar hasilnya terlihat baik pula. Selain itu perusahaan menggunakan anggaran serbagai salah satu cara untuk mendorong sebuah perencanaan yang telah dibuat oleh manajemen.

Menurut **Mulyadi** dalam bukunya **"Akuntansi Manajemen"** mengemukakan bahwa karakteristik anggaran yang baik diantaranya sebagai berikut :

"1) Anggaran dinyatakan dalam satuan keuanagn dan satuan selain keuangan
2) Anggaran umumnya mencakup jangka waktu satu tahun
3) Anggaran berisi komitmen atau kesanggupan manajemen, yang berarti bahwa para manajer setuju untuk menerima tanggung jawab untuk mencapai sasaran yang ditetapkan dalam anggaran
4) Usulan anggaran di review dan disetujui oleh pihak yang berwenang lebih tinggi dari penyusun anggaran
5) Sekali disetujui anggaran hanya dapat diubah dibawah koordinasi tertentu
6) Secara berkala kinerja keuangan sesungguhnya dibandingkan dengan anggaran dan selisihnya di analisis dan dijelaskan"

(2001;490)

Dari beberapa karakteristik anggaran tersebut diatas, maka dapat dikatakan anggaran akan baik apabila mengikuti karakteristik yang ada. Oleh karena itu, hendaknya para manajemen perusahaan hendaknya mempelajari dan menelaah lebih dalam tentang karakteristik anggaran yang baik agar lebih mudah menentukan penganggaran yang efektif dan efisien terutama dalam penyusunan anggaran bagi perusahaannya.

1.1.3 Macam-macam Anggaran

Anggaran yang digunakan oleh suatu perusahaan atau organisasi banyak macamnya tergantung dari segi mana kita melihatnya. Menurut **M Nafarin** dalam bukunya **"Penganggaran Perusahaan"** mengemukakan bahwa anggaran dapat dikelompokan dalam beberapa sudut pandang, diantarany sebagai berikut :

"1) Menurut dasar penyusunan
   a. Anggaran Variabel
   b. Anggaran Tetap
2) Menurut cara penyusunan
   a. Anggaran Peridik
   b. Anggaran Kontinuitas
3) Menurut jangka waktu
   a Anggaran Jangka Pendek
   b. Anggaran Jangka Panjang
4) Menurut bidangnya
   a. Anggaran Operasional
   b. Anggaran Keuangan
5) Menurut kemampuan menyusun
   a. Anggaran komperhensif
   b. Anggaran Parsial
6) Menurut fungsinya
   a. Anggaran Opropriasi
   b. Anggaran Kinerja"

(2004;22)

Adapun penjelasannya adalah sebagai berikut :

1 Menurut dasar penyusunan, terdiri dari :

a. Anggaran variable yaitu anggaran yang disusun berdasarkan interval (kisar) kapasitas (aktivitas) tertentu dan dapat disesuaikan pada tingkat-tingkat aktivitas (kegiatan) yang berbeda.

b. Anggaran tetap yaitu anggaran yang disusun berdasarkan variable tertentu yang bersifat tetap.

2 Menurut cara penyusunan, terdiri dari :

a. Anggaran peridik yaitu anggaran yang disusun untuk satu periode tertentu (umumnya satu tahun) yang disusun setiap akhir periode anggaran.

b. Anggaran kontinuitas yaitu anggaran yang dibuat untuk memperbaiki anggaran yang telah dibuat, misalnya setiap bulan ada perbaikan, sehingga anggaran yang dibuat dalam setahun mengalami perubahan.

3 Menurut jangka waktu, terdiri dari :

a. Anggaran jangka pendek atau anggaran taktis yaitu anggaran yang dibuat dengan jangka waktu paling lama sampai satu tahun,

b. Anggaran jangka panjang atau anggaran strategis yaitu anggaran yang dibuat dengan jangka waktu lebih dari satu tahun.

4 Menurut bidangnya, terdiri dari :

a. Anggaran operasional yaitu anggaran untuk menyusun anggaran laporan labarugi. Anggaran operasional meliputu :

- Anggaran penjualan

- Anggaran pembelian
- Anggaran beban usaha
- Anggaran laba rugi

b. Anggaran keuangan yaitu anggaran untuk menyusun anggaran neraca. Anggaran keuangan meliputi :

- Anggaran kas
- Anggaran piutang
- Anggaran persediaan
- Anggaran utang
- Anggaran neraca

5 Menurut kemampuan menyusun, terdiri dari :

a. Anggaran komprehensif adalah rangkaian di berbagai macam anggaran yang disusun secara lengkap. Anggaran komprehensi merupakan perpaduan antara anggaran operasional dengan anggaran keuangan yang disusun secara lengkap.

b. Anggaran parsial yaitu anggaran yang disusun tidak secara lengkap, anggaran yang hanya menyusun bagian anggaran tertentu saja. Biasanya dibuat karena keterbatasan kemampuan, maka yang dapat disusun hanya anggaran operasional saja.

6 Menurut fungsinya, terdiri dari :

a. Anggaran opropriasi *(oppropriation budget)* yaitu anggaran yang hanya di bentuk bagi tujuan tertentu dan tidak boleh dipakai untuk tujuan lain.

b. Anggaran parsial *(performance budget)* yaitu anggaran yang disusun berdasarkan fungsi kegiatan yang dilakukan organisasi atau perusahaan, misalnya untuk menilai apakah biaya atau beban yang dikeluarkan oleh masing-masing aktivitas tidak melampaui batas.

1.1.4 Tujuan Anggaran

Anggaran dibuat dengan tujuan tertentu, yaitu untuk memudahkan dalam pengalokasian dana dan memudahkan pengawasan aliran dana tersebut sehingga tidak terjadi pengeluaran dana yang tidak wajar. Menurut **Charles T Hongren, Srikant M Datar, George Foster** yang dialih bahasakan oleh **Desi Adhariani** dalam bukunya **" Akuntansi Biaya : Penekanan Manajerial"** mengemukakan bahwa tujuan anggaran terdiri dari :

"1) Digunakan sebagai landasan yuridis formal dalam memilih sumber dan investasi dana.
2) Memberikan batasan atas jumlah dana yang dicari dan digunakan
3) Merinci jenis sumber dana yang dicari maupun jenis investasi dana
4) Merasionalkan sumber dan investasi dana agar dapat mencapai hasil yang maksimal
5) Menyempurnakan rencana yang telah disusun, karena dengan anggaran lebih jelas dan nyata
6) Menampung dan menganalisis serta memutuskan setiap yang berkaitan dengan keuangan"

(2005;215)

Berdasarkan uraian tersebut diatas, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa anggaran memiliki tujuan yang kompleks yang sangat bermanfaat bagi para pernggguna anggaran. Diantaranya adalah dapat memberikan batasan antara jumlah

dana yang dicari dan digunakan, sehinngga kita dapat melihat dengan jelas laba yang didapat dari hasil aktivitas perusahaan.

1.1.5 Manfaat Anggaran

Dengan menyusun anggaran maka perusahaan akan memetik hasil yang baik. dan dapat mensejakterakan suatu perusahaann yang menggunakannya maka anggaran memiliki manfaat tersendiri bagi sebuah perusahaan.

Menurut **Charles T Hongren, Srikant M Datar, George Foster** yang dialih bahasakan oleh **Desi Adhariani** dalam bukunya **" Akuntansi Biaya : Penekanan Manajerial"** mengemukakan bahwa :

> **"1) Mendorong perencanaan strategi dan pengimplementasian rencana tersebut**
> **2) Menjadi kerangka kerja untuk menilai kinerja**
> **3) Memotivasi para manajer dan karyawan**
> **4) Meningkatkan koordinasi dan komunikasi"**
>
> **(2005;215)**

Adapun penjelasannya adalah sebagai berikut :

1 Mendorong perencanaan strategi dan pengimplementasian rencana tersebut

Anggaran merupakan alat bantu manajemen dalam menjalankan fungsinya yaitu fungsi perencanaan yang kemudian membandingkan anggaran tersebut dengan hasil yang telah didapat.

2 Menjadi kerangka kerja untuk menilai kinerja

Anggaran bermanfaat sebagai alat pengukur kinerja, karena dengan anggaran dapat diketahui sejauh mana kemampuan pembuat anggaran.

3 Memotivasi para manajer dan karyawan

Dengan adanya anggaran para manajer dan karyawan akan lebih mengefektifkan dan mengefisienkan seluruh aktivitas perusahaan

4 Meningkatkan koordinasi dan komunikasi

Anggaran merupakan sarana komunikasi dan koordinasi baik dari pimpinan kepada karyawan maupun dari karyawan kepada pimpinan.

Sedangkan menurut **M Nafarin** dalam bukunya **"Penganggaran Perusahaan"** menyatakan bahwa anggaran memiliki banyak manfaat, diantaranya adalah sebagai berikut :

"1) Segala kegiatan dapat terarah pada pencapaian tujuan bersama
2) Dapat digunakan sebagai alat menilai kelebihan dan kekurangan pegawai
3) Dapat memotivasi pegawai
4) Menimbulkan rasa tanggungjawab pada pegawai
5) Menghindari penerobosan dan pembayaran yang kurang perlu
6) Sumber daya seperti tenaga kerja, peralatan, dan dana dapat dimanfaatkan seefisien mungkin
7) Alat pendidikan bagi para manajer"

(2004;15)

Adapun penjelasannya adalah sebagai berikut :

1. Segala kegiatan dapat terarah pada pencapaian tujuan bersama

   Anggaran merupakan target yang harus dicapai oleh perusahaan yang menggunakannya, oleh karena itu seluruh bagian perusahaan mempunyai tujuan yang sama yaitu berusaha mencapai target yang telah ditentukan dalam anggaran.

2. Dapat digunakan sebagai alat menilai kelebihan dan kekurangan pegawai

   Anggaran digunakan untuk melihat bagaimana kinerja para pegawai dalam melakukan tugas-tugasnya.

3. Dapat memotivasi pegawai

   Sebagaimana disebutkan pada poin pertama diatas bahwa anggaran merupakan suatu target perusahaan, dimana dengan adanya target tersebut dapat memotivasi karyawan agar lebih kreatif dalam rangka pencapaian tujuan yang maksimal.

4. Menimbulkan rasa tanggungjawab pada pegawai

   Pegawai akan lebih bertanggungjawab dalam melaksanakan tugasnya, karena hasil yang telah dikerjakan harus sesuai dengan anggaran yang telah ditentukan.

5. Menghindari penerobosan dan pembayaran yang kurang perlu

   Penganggaran digunakan agar tidak terjadi pemakaian biaya yang tidak semestinya.

6. Sumber daya seperti tenaga kerja, peralatan, dan dana dapat dimanfaatkan seefisien mungkin

   Anggaran digunakan agar meminimalkan pemakaian biaya tenaga kerja dan mengontrol dana secara efektif dan efisien. Serta mengurangi pemakaian peralatan yang tidak diperlukan.

7. Alat pendidikan bagi para manajer

   Suatu alat para manajer dalam mengembangkan ilmu yang telah dimilikinya.

Dari uraian tersebut diatas maka dapat diambil kesimpulan bahwa anggaran memiliki banyak manfaat yang berguna bagi penggunanya terutama

dalam pencapaian tujuan bersama, sehingga adanya keselarasan dan terciptanya komunikasi yang harmonis dalam berbagai lapisan di perusahaan.

1.1.6 Fungsi Anggaran

Anggaran adalah suatu alat yang akan berfungsi dengan baik apabila pengguna anggaran tersebut menggunakan dengan sebaik-baiknya. Anggaran memiliki fungsi yang sama dengan manajemen yang meliputi fungsi perencanaan, pelaksanaan dan pengawasan.

Kesamaan fungsi tersebut disebabkan anggaran mempunyai fungsi sebagai alat manajemen dalam melaksanakan fungsi-fungsinya, yaitu sebagai alat pendorong suatu perencanaan yang dibuat oleh manajemen.

Menurut **M Nafarin** dalam bukunya **" Penganggaran Perusahaan"** menyatakan bahwa anggaran memiliki beberapa fungsi, diantaranya adalah sebagai berikut :

"1) Fungsi perencanaan

2) Fungsi pelaksanaan

3) Fungsi pengawasan"

(2004;20)

Adapun penjelasannya adalah sebagai berikut :

1 Fungsi perencanaan

Anggaran merupakan alat perencanaan tertulis menuntut pemikiran yang teliti dan akan memberikan gambaran yang lebih nyata atau jelas dalam satuan unit dan uang.

2 Fungsi pelaksanaan

Anggaran merupakan pedoman dalam pelaksanaan pekerja, sehingga pekerjaan dapat dilaksanakan secara selaras dalam mencapai tujuan (laba). jadi anggaran penting untuk mengkoordinasikan atau menyelaraskan setiap bagian kegiatan, seperti bagian pemasaran, bagian umum, bagian produksi dan bagian keuangan.

3 Fungsi pengawasan

Anggaran merupakan alat pengawasan *(controlling)*, pengawasan berarti mengevaluasi (menilai) terhadap pelaksanaan pekerjaan dengan cara :

a. membandingkan realisasi dengan rencana (anggaran)
b. melakukan tindakan perbaikan apabila dipandang perlu

Sedangkan menurut **Munandar** dalam bukunya **"Budgeting : perencanaan kerja, pengkoordinasian kerja, pengawasan kerja"** menyatakan bahwa fungsi anggaran adalah sebagai berikut :

"1) Sebagai pedoman kerja

2) Sebagai alat pengkoordinasian kerja

3) Sebagai alat pengawasan kerja"

(2000;10)

Adapun penjelasannya adalah sebagai berikut :

1 Sebagai pedoman kerja

Budget berfungsi sebagai pedoman kerja dan memberikan arah serta sekaligus memberikan target-target yang harus dicapai oleh kegiatan perusahaan selama jangka waktu tertentu.

2 Sebagai alat pengkoordinasian kerja

Budget berfungsi sebagai alat pengkoordinasian kerja agar semua bagian-bagian yang terdapat dalam perusahaan dapat saling menunjang, saling bekerja sama dengan baik untuk menuju ke sasaran yang telah ditetapkan, dengan demikian kelancaran jalannya perusahaan agar lebih terjamin.

3 Sebagai alat pengawasan kerja

Budget berfungsi pula sebagao tolok ukur, sebagai alat pembanding untuk menilai (mengevaluasi) realisasi kegiatan perusahaan nanti dengan membandingkan antara apa yang tertuang di dalam budget dengan apa yang capai oleh realisasi kerja perusahaan. sehingga dapatlah dinilai apakah perusahaan telah sukses bekerja.

Dari kutipan kedua ahli diatas, dapat diambil kesimpulan bahwa anggaran memiliki fungsi sebagai berikut :

a. Alat perencanaan yang dapat mambantu manajemen
b. Anggaran merupakan pedoman bagi para pekerja dalam melakukan pekerjaannya
c. Alat untuk mengawasi para pekerja
d. Sarana untuk pengkoordinasian kerja
e. Alat pembanding antara rencana yang telah disusun dengan realisasinya.

Oleh karena itu anggaran penting sekali digunakan agar perusahaan dapat mengetahui arah tujuan pelaksanaan kegiatan perusahaan guna mencapai tujuan yang diinginkan.

1.1.7 Proses Penyusunan Anggaran

Dalam penyusunan anggaran digunakan proses penyusunan anggaran dengan beberapa cara. Menurut **Sofyan Syarif Harahap** dalam bukunya **"Budgeting Penganggaran : Perencanaan Lengkap Untuk membantu Manajemen"** mengemukakan bahwa cara penyusunan anggaran dapat dikelompokan sebagai berikut :

> **"1) Ditinjau dari siapa yang membuat anggaran**
> **a. Otoriter *(top down)***
> **b. Demokrasi *(buttom up)***
> **c. Campuran *(top down & buttom up)***
> **2) Ditinjau dari segi mana kita mulai menyusun anggaran**
> **a. A Priori**
> **b. A Posteriori**
> **c. Pragmatis"**
>
> **(2001;83)**

Adapun penjelasannya adalah sebagai berikut :

1 Ditinjau dari siapa yang membuatnya, maka penyusunan anggaran terdiri dari :

a. Otoriter *(top down)*

   Budget di susun dan ditetapkan sendiri oleh pimpinan dan budget inilah yang harus dilaksanakan bawahan tanpa keterlibatan bawahan didalam penyusunannya.

b. Demokrasi *(buttom up)*

   Budget disusun berdasarkan hasil keputusan karyawan. Budget disusun mulai dari bawahan sampai ke atasan.

c. Campuran *(top down & buttom up)*

   Budget disusun dengan memulainya dari atasan kemudian untuk selanjutnya dilengkapi dan dilanjutkan oleh karyawan.

2 Ditinjau dari segi mana kita mulai menyusun, maka penyusunan anggaran terdiri dari:

a. A Priori

Penyusunan budget dimulai dari penetapan angka laba yang diinginkan oleh perusahaan atau pemilik, setelah laba ditetapkan maka semua pos yang berkaitan dengan upaya pencapaian laba ini baru dihitung dan direncanakan kemudian.

b. A Posteriori

Penyusunan budget ini merupakan kebalikan dari metode A Priori, dimana laba merupakan hasil akhir dari penetapan rencana kegiatan seperti penjualan atau produksi.

c. Pragmatis

Anggaran ditetapkan berdasarkan pengalaman masa lalu. Penetapan budget dilakukan secara ilmiah dan berdasarkan tahun-tahun sebelumnya.

1.1.8 Prosedur Penyusunan Anggaran

Dalam penyusunan anggaran harus sesuai dengan prosedur yang telah ditintukan, agar penyusunan anggaran dapat dilaksanakan dengan baik. Adapun prosedur penyusunan anggaran menurut **M Nafarin** dalam bukunya **"Penganggaran Perusahaan"** menyatakan bahwa :

"1) Tahap penentuan pedoman perencanaan (anggaran)
2) Tahap persiapan anggaran
3) Tahap penentuan anggaran
4) Tahap pelaksanaan anggaran"

(2004;8)

Adapun penjelasannya adalah sebagai berikut :

1. Tahap penentuan pedoman perencanaan (anggaran)

   Anggaran yang akan dibuat pada tahun akan datang, hendaknya disiapkan beberapa bulan sebelum tahun anggaran berikutnya dimulai. Dengan demikian anggaran yang dibuat dapat digunakan pada awal tahun anggaran.

2. Tahap persiapan anggaran

   Manajer pemasaran sebelum menyusun anggaran penjualan terlebih dahulu menyusun *forecast* penjualan (taksiran/ramalan penjualan). Setelak itu kemudian manajer manajer pemasaran bekerja sama dengan para manajer untuk menyusun anggaran lainnya.

3. Tahap penentuan anggaran

   Pada tahap penentuan anggaran diadakan rapat dari semua manajer beserta direksi (direktur) untuk :

   a. Perundingan untuk menyesuaikan rencana akhir setiap komponen anggaran
   b. Mengkoordinasikan dan menelaah komponen-komponen anggaran
   c. Pengesahan dan pendistribusian anggaran.

4. Tahap pelaksanaan anggaran

   Tahap ini adalah tahap dimana anggaran dilaksanakan, untuk kepentingan pengawasan tiap manajer membuat laporan realisasi anggaran. Setelah dianalisis kemudian laporan realisasi anggaran disampaikan pada direksi.

1.2 Biaya

Biaya adalah sebagai 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.

1.2.1 Pengertian Biaya

Dalam artian luas pengertian biaya menurut **Mulyadi** dalam buku "**Akuntansi Biaya"**, mendefenisikan pengertian biaya sebagai berikut:

> **"Biaya adalah pengorbanan sumber ekonomi, yang diukur dalam satuan uang, yang telah atau memungkinkan terjadinya untuk tujuan tertentu".**
>
> **(2005;8)**

Sedangkan pengertian biaya menurut **Charles T Hongren, Srikant M Datar, George Foster** yang dialih bahasakan oleh **Desi Adhariani** dalam buku **"Akuntansi Biaya : Penekanan Manajerial"** sebagai berikut:

> **"Biaya adalah suatu sumber daya yang dikorbankan atau dilepaskan dalam mencapai tujuan tertentu".**
>
> **(2005;34)**

Dari pengertian diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa terdapat empat unsur pokok dalam pengertian biaya tersebut 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.

1.2.2 Pengertian Biaya Operasional

Agar lebih mengefektifkan aktivitas perusahaan maka diperlukan pembebanan seluruh biaya yang diperlukan dalam aktivitas perusahaan tersebut, yang biasanya disebut biaya opersional.

Menurut **Edi Herman** dalam bukunya **"Pengganggaran Korporasi Suatu Pendekatan Terintegratif"** menyatakan bahwa :

> **"Biaya operasional adalah biaya yang dikeluarkan sejak produk selesai untuk mentransfer perpindahan hak dari perusahaan ke tangan konsumen"**
>
> **(2006;606)**

Sedangkan menurut **Ardiyos** dalam **"Kamus Besar Akuntansi"** menyatakan bahwa :

> **"Biaya opersi adalah suatu beban yang dikeluarkan peusahaan dalam rangka menunjang kegiatan operasional perusahaan. biasanya mengacu pada beban penjualan dan beban administrasi dan umum dan tidak termasuk perhitungan harga pokok penjualan (cost good sold)"**
>
> **(655)**

Dari kedua kutipan diatas dapat disimpulkan bahwa biaya opersional adalah biaya yang merupakan biaya gabungan dari seluruh biaya seperti biaya penjualan dan biaya administrasi dan umum yang digunakan oleh perusahaan dalam menjalankan aktivitasnya.

1.2.3 Macam-macam Biaya Opersional

Biaya operasional merupakan segala pengeluaran yang dibebankan kepada perusahaan atas pelaksanaan aktivitas perusahaan. menurut **Edi Herman** dalam bukunya **"Pengganggaran Korporasi Suatu Pendekatan Terintegratif"** menyatakan bahwa biaya operasional terdiri dari :

"1) Biaya pemasaran

2) Biaya administrasi dan umum

3) Biaya finansial"

(2006;606)

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa biaya opersional terdiri dari beberapa macam, yaitu biaya pemasaran, biaya administrasi dan umum, dan biaya finansial.