

**ANALISIS PENGENDALIAN ANGGARAN BIAYA
OPERASIONAL PD. PARKIR
MAKASSAR RAYA**



**Diajukan Oleh :
SUKMAWATI
45 01 013 015**

SKRIPSI
Untuk memenuhi salah satu persyaratan
Guna memperoleh gelar
Sarjana Ekonomi

**JURUSAN AKUNTANSI FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS "45"
MAKASSAR
2006**

HALAMAN PENGESAHAN

JUDUL SKRIPSI : ANALISIS PENGENDALIAN ANGGARAN
BIAYA OPERASIONAL PD. PARKIR
MAKASSAR RAYA

NAMA MAHASISWA : **SUKMAWATI**

STAMBUK : 45 01 013 015

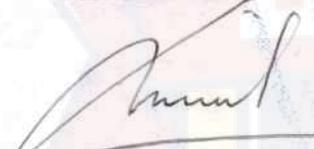
JURUSAN : AKUNTANSI

FAKULTAS : EKONOMI

MENYETUJUI :

PEMBIMBING I

PEMBIMBING II


Dra. Hj. Nurleni, M.Si, Ak

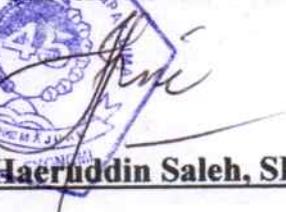

Faridah, SE, Ak

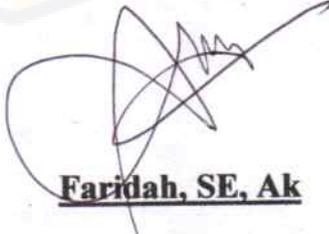
MENGETAHUI DAN MENGESAHKAN :

Sebagai Salah Satu Syarat Memperoleh
Gelar Sarjana Ekonomi pada Universitas "45" Makassar

Dekan Fakultas Ekonomi
Universitas "45" Makassar

Ketua Jurusan Akuntansi


Haeruddin Saleh, SE., MSi


Faridah, SE, Ak

Tanggal Pengesahan :

HALAMAN PENERIMAAN

Pada Hari / Tanggal : Senin / 29 Mei 2006

Skripsi Atas Nama : **SUKMAWATI**

No. Stambuk : 45 01 013 015

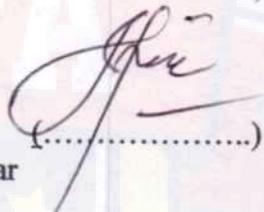
Telah diterima oleh Panitia Ujian Skripsi Sarjana Fakultas Ekonomi Universitas "45" Makassar untuk memenuhi salah satu syarat guna memperoleh gelar Sarjana Ekonomi Jurusan Akuntansi

PANITIA UJIAN SKRIPSI

Pengawas Umum : **Prof. DR. H. ABU HAMID**
(Rektor Universitas "45" Makassar)


(.....)

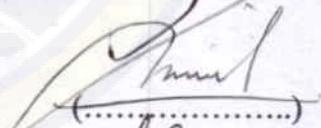
Ketua : **HAERUDDIN SALEH, SE, M.Si**
(Dekan Fak. Ekonomi Univ. "45" Makassar)


(.....)

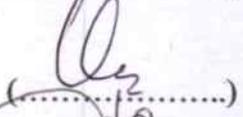
Sekretaris : **Thanwain, SE**


(.....)

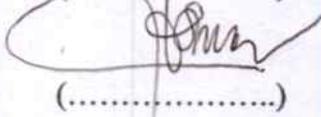
Anggota Penguji : 1. Dra. Hj. Nurleni, M.Si, Ak


(.....)

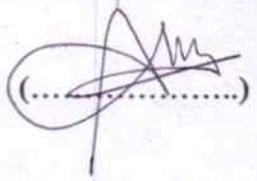
2. Drs. Mansyur Sain, DESS, Ak


(.....)

3. Firman Menne, SE, M.Si, Ak


(.....)

4. Faridah, SE, Ak


(.....)

PRAKATA

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Puji dan syukur penulis haturkan kehadiran Tuhan Yang Maha Esa, karena dengan Ridho dan Rahmat-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini.

Skripsi ini berjudul “Analisis Pengendalian Anggaran Biaya Operasional PD. Parkir Makassar Raya”. Penyusunan skripsi ini dimaksudkan untuk memenuhi salah satu syarat mendapatkan gelar Sarjana Ekonomi pada Universitas “45” Makassar.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini dapat terselesaikan dengan adanya dukungan dan bantuan dari berbagai pihak. Olehnya itu dari lubuk hati yang tulus, penulis menyampaikan terima kasih kepada :

1. **Bapak Prof. DR. Abu Hamid** selaku Rektor Universitas “45” Makassar.
2. **Bapak Haeruddin Saleh, SE, M.Si** selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas “45” Makassar.
3. **Ibu Faridah, SE, Ak** selaku Ketua Jurusan Akuntansi Universitas “45” Makassar.
4. **Ibu Dra. Hj. Nurlaeni, M.Si, Ak** selaku Pembimbing I dalam penyusunan skripsi ini yang telah memberikan gagasan, bimbingan, koreksi atas penyusunan skripsi.
5. **Ibu Faridah, SE, Ak** selaku Pembimbing II dalam penyusunan skripsi ini yang telah banyak meluangkan waktu untuk membimbing penulis dengan penuh kesabaran.

6. Seluruh dosen dan staff pada program Studi Akuntansi Universitas "45" Makassar.
7. Sembah sujud Anakda haturkan kepada Ayahanda Abdul Gaffar dan Ibunda Sitti Subaedah, BA atas iringan doa yang tiada henti.
8. Saudara-saudaraku yang tercinta Syamsul Alam, SE, Nursyamsu, S.Ag, Dahniar, S.Sos, Hasriani, A.Ma, Nurnaninsih, SE, M.Si. Kalian adalah kakak yang pengertian dan baik hati, sekaligus teman yang handal untuk mengatasi berbagai masalah. Teruslah berusaha meraih impian dan cita-cita kalian, good luck.
9. Rekan seperjuangan meraih impian, DPP HIPPMAS, Ketua Umum Satria Ramli, Kanda Arman, dan special buat Kanda Ahmad Ishak.
10. Teristimewa temanku yang cantik, gagah, dan baik hati, Lia A. Asho, Vhani, Uchi, Moch. Ashri yang tiada bosan untuk membantu.
11. Semua pihak yang tidak sempat disebutkan satu persatu yang telah memberikan bantuannya.

Semoga segala bantuan yang telah diberikan oleh semua pihak mendapat ridho dan pahala dari Allah Subhanawataala. Amiiin...

*Billahi Taufik Walhidayah
Wassalamu Alaikum Wr.Wb*

Makassar, 28 September 2006

Penulis

MOTTO

KUAYUN LANGKAH DALAM TUJUAN MEMATUT DO'A.
KUJALIN SERIBU KATA NAN INDAH UNTUK KU
PERSEMBAHKAN.

KARAM SEJUTA ANGANKU DALAM INDAHNYA ANGAN.
AKU TAK INGIN TENGGELAM

DALAM KASIH NISTA -MU YA TUHAN.

DALAM KASIH DURJANA -MU YA RABBI.

KUBALIK RONA TATAPANKU YANG TIADA
MENENTU

BERSATU, BERPADU DALAM TUMPUAN
CITA

BANGKITKAN AKU DARI KHYALANKU.

BANGUNKAN AKU DARI LAMUNAN DERITAKU.

AKU TAK MAU CITA-CITA YANG TELAH KU GENGAM.
KAN HANCUR DAN MUSNAH.

DITELAN NAFSU SYAITAN YANG TAK KUNANTI
DITERJAN MUSUH DALAM KASIH TAK TERSANGKA.

BERBILANG SUDAH JALAN KUTEMPUH.

TUK Mencari CINTA KASIH -MU YA ILAHI.

TUNTUN HAMBAN -MU YA ALLAH.

LIHAT HAMBAN -MU YA RAHIM.

MENUJU LAUTAN BAHAGIA.

YANG PENUH CURAHAN :

RAHMAT -MU

RIDHO - MU

HIDAYAH - MU

AKANKAH KAU KIRIMKAN CAHAYA - MU ...

UNTUKKU ?

HAMBAN MOHON

HAMBAN TAK INGIN TERSESAT

AKU AKAN MERAIH KEBERHASILAN

SEMOGA

DAFTAR ISI

Halaman

HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PENGESAHAN	ii
HALAMAN PENERIMAAN	iii
PRAKATA	iv
BAB I. PENDAHULUAN	1
1.1. Latar Belakang	1
1.2. Rumusan Masalah	4
1.3. Tujuan Penelitian	4
1.4. Manfaat Penelitian	5
BAB II. TINJAUAN PUSTAKA	5
2.1. Kerangka Teori	6
2.1.1. Pengertian Anggaran (Budget)	6
2.1.2. Jenis-Jenis Anggaran	11
2.1.3. Pengertian Biaya	15
2.1.4. Anggaran Sebagai Alat Pengendalian	20
2.1.5. Pengertian Proses dan Fungsi Pengendalian.....	21
2.1.6. Analisis Penyimpangan	24
2.4. Kerangka Pikir.....	26
2.3. Hipotesis.....	27

BAB III. METODE PENELITIAN	28
3.1. Daerah Penelitian	28
3.2. Metode Pengumpulan Data	28
3.3. Jenis dan Sumber Data	29
3.4. Metode Analisis.....	29
BAB IV. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	30
4.1. Gambaran Umum Perusahaan	31
4.1.1. Sejarah Singkat Perusahaan.....	31
4.1.2. Struktur Organisasi Perusahaan	33
4.2. Kegiatan operasional PD. Parkir Makassar Raya	46
4.3. Analisa Data	49
BAB V. PENUTUP.....	62
5.1. Kesimpulan.....	62
5.2. Saran-Saran.....	62

DAFTAR PUSTAKA

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Setiap perusahaan baik perusahaan kecil, menengah, maupun perusahaan besar dalam usaha mencapai tujuan yang dicanangkan, senantiasa memerlukan suatu badan yang matang sehingga kontinuitas operasional usaha berjalan dengan baik serta mencapai tujuan yang optimal.

Ditinjau dari segi aktifitas perusahaan pada umumnya ditentukan bagaimana fungsi dari pada sumber daya manusia yang dikerahkan dengan saling bekerja sama yang baik sehingga menciptakan suatu manajemen operasional, dan dengan sendirinya semua aktifitas baik berupa aktifitas keuangan, pemasaran, produksi yang merupakan elemen penting dalam perusahaan, demi mencapai suatu tujuan dengan sasaran keuntungan yang memadai.

Anggaran (*budged*) adalah merupakan salah satu alat perencanaan keuangan perusahaan yang sekaligus dipakai sebagai dasar sistem pengendalian (pengawasan) keuangan perusahaan. Dengan tersusunnya rencana keuangan tersebut, diharapkan pimpinan perusahaan dapat lebih mudah melakukan koordinasi dalam menjalankan usahanya. Dalam proses pelaksanaan kegiatan perusahaan, kita dapat menganalisa apakah anggaran yang telah disusun dapat terlaksana sesuai rencana yang telah ditetapkan sebelumnya, atau terdapat varians dalam pelaksanaannya. Varian yang terjadi dapat dilihat pada setiap akhir bulan atau akhir tahun dengan cara

membandingkan antara anggaran dan realisasinya. Varians yang selalu mutlak terjadi pada setiap anggaran perusahaan dapat kita nilai apakah varians tersebut dapat dianggap sebagai suatu yang wajar, artinya varians itu mutlak dan dapat dihindari, atau varians itu dianggap suatu yang tidak wajar, yang disebabkan oleh kurangnya pengawasan dan pengendalian.

Penganggaran mempunyai fungsi yang sangat vital dalam pencapaian profit yang akan diraih pada akhir periode. Dengan menganggarkan seluruh biaya yang akan digunakan pada sebuah perusahaan akan memberikan efek yang sangat jelas dengan memperkecil terjadinya deficit pada biaya operasional yang sedang berjalan, hal mana dipengaruhi dengan berbagai aspek seperti tingkat efisiensi dan efektifitas yang mungkin dicapai, besarnya dana yang dimiliki sebagai instrument utama dalam pembuatan anggaran.

PD. Parkir Makassar Raya tidak terlepas dari perencanaan anggaran biaya operasional. Mulai dari tahap persiapan yang diperlukan sebelum penyusunan rencana, pengumpulan berbagai data dan informasi yang diperlukan, pembagian tugas perencanaan, penyusunan rencana itu sendiri, implementasi dari rencana tersebut sampai pada akhir tahap pengawasan dan evaluasi dari hasil perencanaan tersebut.

Biaya operasional sebagai salah satu jenis biaya yang paling besar diantara jenis biaya lainnya pada setiap perusahaan terlebih pada PD. Parkir Makassar Raya, hal ini disebabkan karena perusahaan ini merupakan perusahaan yang bergerak di bidang jasa, sehingga biaya operasional cenderung meningkat dari setiap periode. Oleh karena itu diperlukan adanya suatu pedoman untuk mengendalikan biaya

tersebut, sehingga dapat meningkatkan efisiensi biaya yang dianggarkan dengan biaya yang terjadi sesungguhnya, seperti terlihat pada Tabel 1.

Tabel 1
ANGGARAN DAN REALISASI BIAYA OPERASIONAL
PADA PD. PARKIR MAKASSAR RAYA
2004

Bulan	Biaya Operasional		Selisih	Keterangan
	Anggaran	Realisasi		
Januari	86.270.034	73.616.353	12.653.681	Favorable
Februari	67.493.084	66.163.515	14.329.569	Favorable
Maret	77.258.384	70.698.827	6.559.557	Favorable
April	82.713.484	65.450.518	17.262.966	Favorable
Mei	77.601.384	76.700.472	3.900.912	Favorable
Juni	89.007.234	93.882.825	1.124.409	Unfavorable
Juli	100.954.934	94.310.423	6.644.511	Favorable
Agustus	90.886.034	83.249.973	7.636.061	Favorable
September	94.266.950	77.501.973	16.764.975	Favorable
Oktober	82.784.050	73.973.124	8.810.926	Favorable
November	80.476.750	103.899.433	16.577.317	Unfavorable
Desember	78.839.150	75.934.719	2.904.431	Favorable
Jumlah	1.008.551.472	955.382.155	115.169315	

Dari tabel di atas, terlihat bahwa biaya operasional mengalami kenaikan sejalan dengan volume usaha pada PD. Parkir Makassar Raya, hal ini membuktikan bahwa semakin kompleksnya pengendalian biaya yang dihadapi perusahaan tersebut. Sehubungan dengan meningkatnya aktivitas usaha yang dibarengi dengan semakin bertambahnya pengguna jasa parkir Kota Makassar.

Karena itu untuk mengetahui sejauhmana peranan analisa penggunaan dana atau biaya operasional pada PD. Parkir Makassar Raya, maka penulis memilih judul **“ANALISIS PENGENDALIAN ANGGARAN BIAYA OPERASIONAL PD. PARKIR MAKASSAR RAYA”**, hal penting dalam rangka penyelesaian studi pada Universitas “45” Makassar.

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dikemukakan sebelumnya, maka permasalahan utama dalam penulisan ini adalah : “Apakah pengendalian biaya operasional pada PD. Parkir Makassar Raya sudah efisien”

1.3. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian ini adalah :

- a. Dapat mengetahui tentang pentingnya penyusunan anggaran biaya operasional yang dapat digunakan sebagai alat perencanaan, koordinasi dan pengawasan biaya.
- b. Dapat mengetahui penyebab terjadinya penyimpangan biaya operasional antara anggaran dan realisasinya.

1.4. Manfaat Penelitian

Adapun manfaat penelitian adalah :

- a. Sebagai bahan pertimbangan terhadap perusahaan dalam menindak lanjuti perencanaan anggaran kedepan sehingga kemungkinan defisit biaya dihindari.
- b. Sebagai panduan sekaligus penuntun yang dapat dipercaya guna mengembangkan ilmu, khususnya perusahaan dalam menganggarkan biaya operasional
- c. Sebagai bahan informasi bagi pihak yang membutuhkan khususnya kepada mahasiswa dan peneliti lainnya.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Kerangka Teori

2.1.1. Pengertian Anggaran (Budget)

Proses perencanaan merupakan proses yang tak terpisahkan dari tugas manager keuangan, sehingga semakin kompleksnya masalah menyebabkan banyak kegiatan harus dilaksanakan berdasarkan pelaksanaan yang cermat.

Anggaran (*budget*) adalah bentuk dari berbagai rencana yang akan disusun meskipun tidak semua rencana dapat disebut sebagai anggaran, oleh karena itu perusahaan sebagai salah satu unit ekonomi perlu memiliki program serupa, karena itu perusahaan memerlukan atau membutuhkan alat perencanaan untuk mencapai keuntungan.

Bilamana masing-masing bidang membuat dan menentukan programnya sendiri terlepas dari program dan kegiatan lain, maka besar kemungkinan program-program ini bukannya saling membantu dalam mencapai sasaran yakni keuntungan, melainkan dapat saling bertentangan satu sama lain.

Untuk mencegah hal tersebut diperlukan usaha mekanisme sistem perencanaan dan pengawasan terpadu yang sering kita kenal dengan istilah anggaran perusahaan (*business budget*) secara keseluruhan.

Dengan demikian penyusunan anggaran perusahaan merupakan suatu sistem terpadu yang tersusun menurut pola-pola tertentu sesuai dengan kondisi perusahaan.

Sedangkan Indriyo G. Sudarmo dan Mohammad Najmuddin (2003 : 5) dalam bukunya anggaran perusahaan membagi dua macam anggaran diantaranya :

1. Anggaran Komprehensif

Anggaran komprehensif merupakan anggaran dengan ruang lingkup yang menyeluruh.

2. Anggaran Parsial

Anggaran yang disusun dengan ruang lingkup yang terbatas atau dalam ruang lingkup yang sempit.

Dari definisi-definisi tersebut, dapat dikatakan anggaran mempunyai pengertian yang berbeda-beda tetapi pada dasarnya adalah sama. Adapun keuntungan pemakaian anggaran di dalam perusahaan adalah sebagai berikut :

1. Penyusunan anggaran merupakan kekuatan manajemen dalam penyusunan perencanaan, dimana manajemen melihat kedepan untuk menentukan tujuan perusahaan yang dinyatakan dalam ukuran finansial.
2. Pemakaian anggaran dapat membantu manajemen didalam pengambilan keputusan untuk memilih beberapa alternative yang mungkin dilaksanakan.

3. Pemakaian anggaran dapat menciptakan alat pengawasan untuk pengawasan kegiatan perusahaan, dan manajemen dapat mengetahui penyebab adanya penyelewengan tersebut.

Disamping keuntungan pemakaian anggaran perlu diketahui pula adanya keterbatasan dari anggaran yaitu :

1. Anggaran didasarkan pada estimasi atau proyeksi atas kegiatan yang akan datang. Ketepatan dari estimasi sangat tergantung pada pengalaman dan kemampuan dari estimasi atau proyektor, ketidaktetapan anggaran berakibat tidak dapat dipakai sebagai alat perencanaan, koordinasi, pengawasan yang baik.
2. Anggaran harus selalu diselesaikan dengan perubahan kondisi dan asumsi, anggaran disusun atas dasar asumsi tertentu oleh karena itu perubahan kondisi dan asumsi yang mendasari penyusunan anggaran mengharuskan adanya revisi anggaran tersebut agar dapat digunakan sebagai alat manajemen.
3. Anggaran hanya dapat dipakai manajemen hanya apabila semua pihak, terutama manajer-manajer perusahaan secara menerus dan terkoordinasi berusaha dan bertanggung jawab atau tercapainya tujuan yang telah ditetapkan di dalam anggaran.

Semua pihak di dalam perusahaan menyadari bahwa anggaran adalah alat untuk membantu manajemen tetapi tidak menggantikan fungsi

manajemen dan “*judmen*” manajemen masih diperlukan atas dasar pengetahuan dan pengalaman.

Menurut Ellen Christina dan Fuad Sugiarto yang dikemukakan dalam bukunya anggaran perusahaan (2001 : 2) anggaran mempunyai lima manfaat penyusunan anggaran antara lain :

1. Adanya Perencanaan Terpadu

Anggaran perusahaan dapat digunakan sebagai alat untuk merumuskan rencana perusahaan dan untuk menjalankan pengendalian terhadap berbagai kegiatan perusahaan secara menyeluruh. Dengan demikian, anggaran merupakan suatu alat manajemen yang dapat digunakan baik untuk keperluan perencanaan maupun pengendalian.

2. Sebagai Pedoman Pelaksanaan Kegiatan perusahaan

Anggaran dapat memberikan pedoman yang berguna baik manajemen puncak maupun manajemen menengah. Anggaran yang disusun dengan baik akan membuat bawahan menyadari bahwa manajemen memiliki pemahaman yang baik tentang operasi perusahaan dan bawahan akan mendapatkan pedoman yang jelas dalam melaksanakan tugasnya. Disamping itu, penyusunan anggaran memungkinkan perusahaan untuk mengantisipasi perubahan dalam lingkungan dan melakukan penyesuaian sehingga kinerja perusahaan dapat lebih baik.

3. Sebagai Alat Pengkoordinasian Kerja

Anggaran dapat memperbaiki koordinasi kerja intern perusahaan. Sistem anggaran memberikan ilustrasi operasi perusahaan secara keseluruhan. Oleh karenanya sistem anggaran memungkinkan para manajer divisi untuk melihat hubungan antarbagian (divisi) secara keseluruhan.

4. Sebagai Alat Pengawasan Kerja

Anggaran memerlukan serangkaian standar prestasi atau target yang bisa dibandingkan dengan realisasinya sehingga pelaksanaan setiap aktivitas dapat dinilai kinerjanya.

5. Sebagai Alat Evaluasi Kegiatan Perusahaan

Anggaran yang disusun dengan baik menerapkan standar yang relevan akan memberikan pedoman bagi perbaikan operasi perusahaan dalam menentukan langkah-langkah yang harus ditempuh agar pekerjaan bisa diselesaikan dengan cara yang baik, artinya menggunakan sumber-sumber daya perusahaan yang dianggap paling menguntungkan.

Indriyo G. Sudarmo dalam bukunya anggaran perusahaan (2003 : 4) menuliskan dua manfaat anggaran antara lain :

1. Sebagai Alat Penaksir

Anggaran yang disusun untuk periode yang akan datang didalamnya memuat aktivitas yang akan dilaksanakan. Nilai anggaran dalam satuan moneter tersebut merupakan nilai taksiran dari aktivitas yang akan dilaksanakan.

2. Sebagai Plafon dan Alat Pengatur Otorisasi

Anggaran yang telah disusun mencerminkan nilai tertinggi dari aktivitas yang akan dilaksanakan. Masing-masing bagian membuat anggaran dan memiliki pos-pos anggaran yang berbeda. Sebagai pengatur otorisasi pos anggaran tertentu tidak diperbolehkan untuk aktivitas bidang yang lain.

Namun menurut M. Nafarin dalam bukunya *penganggaran perusahaan* (2004 : 23), kegunaan anggaran tidak hanya sebagai pedoman, pengkoordinasian dan pengawasan kerja, tetapi lebih luas lagi sebagaimana dikemukakannya berikut ini, "Anggaran melayani pula berbagai fungsi tambahan, mengevaluasi prestasi kerja, mengkoordinasikan kegiatan, mengimplementasikan rencana dan mengkomunikasikan dan mengesahkan tindakan-tindakan".

2.1.2. Jenis-jenis Anggaran

1. Anggaran Biaya (*cost budget*)

- a. Anggaran biaya hanya dapat dibagi dalam dua jenis, antara lain : anggaran biaya terhitung secara teknis dipusat pertanggung jawaban, dimana output dapat diukur karena masukan hubungan yang erat dengan keluaran.
- b. Anggaran biaya pertimbangan yaitu anggaran yang dirancang tidak untuk mengukur efesiensi, karena ouputnya tidak diukur pusat pertanggung jawaban biaya yang sebagian besar masukannya tidak mempunyai hubungan dengan keluarannya.

2. Anggaran Pendapatan (*revenue budget*)

Anggaran pendapatan merupakan unsure anggaran laba/rugi yang paling kritis dan juga merupakan paling besar ketidakpastiannya. Pusat pertanggung jawaban pendapatan menyusun dua macam anggaran yaitu :

- a. Anggaran Biaya Pemasaran
- b. Anggaran pendapatan

Anggaran biaya pemasaran merupakan anggaran biaya pertimbangan sedangkan anggaran pendapatan berisi proyeksi volume penjualan dikalikan dengan harga jual yang diharapkan.

Anggaran yang direncanakan untuk mengukur efektifitas pemasaran, penyimpangan yang tidak menguntungkan berarti volume penjualan sebanding yang telah dianggarkan.

3. Anggaran Operasi

Jenis anggaran operasi yang paling umum adalah paralel dengan tiga pusat pertanggungjawaban yaitu anggaran biaya, anggaran pendapatan, anggaran laba/rugi. Anggaran menentukan rencana kewajiban yang akan dilaksanakan oleh setiap pusat pertanggung jawaban.

4. Anggaran Keuangan

Anggaran keuangan hanya diabatasi pada dua anggaran pokok, yaitu anggaran kas dan anggaran pengeluaran modal atau investas, untuk memfokuskan pada anggaran pengeluaran pusat pertanggung jawaban.

Anggaran sasaran dapat dimanfaatkan keunggulannya sebaik mungkin dalam menekan keterbatasan, maka anggaran yang baik memerlukan syarat-syarat yang harus dipenuhi sebagai berikut :

- a. Adanya organisasi perusahaan yang sehat.

Organisasi yang sehat adalah organisasi yang disusun berdasarkan sistem organisasi yang lazim. Dapat mengadakan pembagian tugas fungsional dengan jelas dan menentukan garis wewenang dan tujuan yang jelas.

- b. Adanya penelitian dan Analisis

Adanya penelitian dan analisis diperlukan untuk mengukur prestasi berupa standar dan taksiran, sehingga anggaran dapat dipakai dasar analisis untuk mengukur prestasi kerja yang baik.

- c. Adanya dukungan dari pelaksana

Anggaran dapat berjalan dengan baik jika ada dukungan dari pelaksana mulai dari tingkat atas maupun tingkat bawah.

- d. Adanya sistem akuntansi yang memadai

Keberhasilan perorangan harus didukung oleh sistem akuntansi yang memadai dapat meliputi antara lain :

- i. Penggolongan rekening yang sama anggaran dan realisasinya yang akan dicatat oleh akuntansi, sehingga antara anggaran dengan realisasi dapat diperbandingkan, dan dihitung penyimpangannya.
- ii. Pencatatan akuntansi terhadap transaksi akan memberikan informasi dari realisasi pencatatan anggaran.

Dipandang dari segi ruang lingkup dari intensitas penyusunannya, anggaran dapat dipilih menjadi dua alternatif yaitu :

1. Alternatif penyusunan anggaran yang menyeluruh

Alternative penyusunan anggaran yang dicakupi meliputi seluruh kegiatan aktifitas perusahaan. Ruang lingkupnya meliputi bidang marketing, produksi, keuangan, personalia, dan tertib administrasi. Anggaran yang baik seharusnya mencakup semua aktifitas ini.

2. Alternatif penyusunan anggaran yang ruang lingkupnya terbatas

Alternatif penyusunan anggaran ini biasa juga disebut sebagai anggaran parsial (*budget parsial*). Alasan sebagian perusahaan menggunakan penyusunan anggaran dengan ruang lingkup terbatas ini adalah dengan alasan berbagai pertimbangan praktis. Misalnya perusahaan hanya menyusun perencanaan produksi saja, karena tidak ada masalah baik dalam memasarkan hasil produksi maupun pembiayaannya. Atau pun membatasi perencanaan segi keuangan saja, karena perusahaan sedang mengalami kesulitan dana bidang ini. Alasan lain yang sering tidak diakui yakni karena memang tidak memiliki kemampuan (teknis dan pembiayaan) untuk menyusun anggaran komprehensif.

2.1.3. Pengertian Biaya

PD. Parkir Makassar Raya selalu dalam aktifitas sehari-hari tidak terlepas adanya pengorbanan-pengorbanan atau sering disebut biaya-biaya khususnya biaya operasional.

Salah satu masalah yang dihadapi oleh perusahaan adalah pengalokasian biaya atau penggunaan yang secara efektif dan efisien, dengan kata lain biaya tersebut secara rasional, ekonomis dan dapat dipertanggung jawabkan.

Sehubungan dengan hal tersebut maka penulis akan menyetengahkan beberapa uraian dari berbagai kalangan pasar ekonomi seperti Drs. Sutrisno MM dalam bukunya yang berjudul Akuntansi Biaya (2001 : 1) "Biaya adalah pengorbanan sumber ekonomis yang diukur dalam satuan uang, yang telah terjadi atau kemungkinan akan terjadi untuk mencapai tujuan tertentu".

Abbas Kartadinata (2000 : 24) dalam bukunya akuntansi dan analisis biaya "Biaya dinyatakan sebagai harta penukaran, atau pengorbanan yang dilakukan untuk memperoleh satu manfaat.

Selanjutnya Masiyah Kholmi (2004 : 11) mengemukakan bahwa biaya dalam arti luas adalah "Pengorbanan sumber daya atau nilai ekuivalen memberi manfaat saat sekarang atau dimasa yang akan datang.

Dari definisi tersebut diatas dilihat adanya dua unsure yaitu pengorbanan yang terjadi dan pengorbanan yang akan terjadi. Nilai sumber ekonomis yang telah dikorbankan untuk mencapai tujuan tertentu merupakan biaya dimasa yang datang.

Dalam memberikan suatu pelayanan tertentu memerlukan upaya-upaya yang lazim sebab ini mempunyai nilai ekonomis yang harus dikorbankan baik yang telah terjadi maupun yang akan terjadi sesuai dengan tujuan yang dikehendaki.

Biaya yang digolongkan dengan berbagai macam cara umumnya penggolongan biaya ini ditentukan atas dasar dan tujuan yang hendak dicapai dengan penggolongan tersebut, karena dalam akuntansi dikenal lima cara untuk menggolongkan atau mengklasifikasikan biaya yaitu :

1. Obyek pengeluaran
2. Fungsi pokok dalam perusahaan
3. Hubungan biaya dengan sesuatu yang dibiayai
4. Perilaku biaya dalam hubungannya dengan perubahan volume kegiatan
5. Jangka waktu memanfaatkannya

Ad. 1. Penggolongan biaya menurut obyek pengeluarannya

Dalam cara penggolongan ini, nama obyek pengeluaran merupakan dasar penggolongan biaya secara umum yang digolongkan menjadi tiga golongan besar yaitu :

- a. Biaya bahan baku
- b. Biaya tenaga kerja
- c. Biaya overhead pabrik

Daam penggolongan biaya tersebut cocok digunakan dalam organisasi yang berskala kecil, untuk perusahaan yang besar penggolongan biaya tersebut biasanya lebih terperinci lagi untuk menyeragamkan penggolongan biaya atas dasar obyek

pengeluaran dapat bermanfaat sebagai perencanaan secara menyeluruh dan pada umumnya untuk kepentingan penyajian laporan keuangan kepada pihak luar.

Ad. 2. Fungsi pokok dalam perusahaan

Penggolongan biaya atas dasar fungsi-fungsi dalam perusahaan penggolongan biaya ini dapat digolongkan atas fungsi pokok yaitu :

a. Biaya produksi

Biaya produksi adalah keseluruhan biaya yang dikeluarkan dalam pengadaan biaya bahan baku menjadi bahan jadi yang siap dijual, menurut obyek pengeluarannya secara garis besarnya biaya produksi dibagi dalam biaya bahan baku, biaya tenaga kerja, dan biaya overhead pabrik.

b. Biaya pemasaran

Biaya pemasaran merupakan biaya-biaya yang terjadi untuk melaksanakan kegiatan pemasaran produk.

c. Biaya administrasi dan umum

Biaya administrasi dan umum merupakan biaya-biaya yang mengkoordinasikan kegiatan produksi dan pemasaran produk.

Ad. 3. Penggolongan biaya menurut hubungan dengan sesuatu yang dibiayai

Dalam hubungan dengan sesuatu yang dibiayai, biaya dapat dikelompokkan menjadi dua golongan antara lain :

a. Biaya langsung (*direct cost*)

Biaya langsung adalah biaya terjadi yang menyebabkan satu-satunya yang dibiayai tersebut tidak ada, maka biaya langsung tidak akan terjadi.

b. Biaya tidak langsung

Biaya tidak langsung adalah biaya yang terjadi tidak hanya disebabkan oleh Sesuatu yang dibiayai langsung dalam hubungannya dengan biaya produksi atau biaya overhead pabrik.

Ad. 4. Penggolongan biaya menurut perilakunya dlam hubungannya dengan volume kegiatan.

Penggolongan biaya ini dapat digolongkan menjadi empat golongan yaitu :

a. Biaya variabel

Biaya variabel adalah biaya yang jumlah totalnya berubah sebanding dengan perubahan volume kegiatan. Contoh biaya bahan baku dan biaya tenaga kerja.

b. Biaya semi variabel

Biaya semi variabel adalah biaya berubah sebanding dengan perubahan volume kegiatan jumlah. Biaya semi variabel mengandung biaya variabel.

c. Biaya semi tetap

Biaya semi tetap adalah biaya tetapi untuk tingkat volume kegiatan jumlah tertentu dan berubah dengan jumlah kegiatan pada volume produksi volume tertentu.

d. Biaya tetap

Biaya tetap adalah biaya yang jumlah totalnya tetap dalam kisaran volume kegiatan tertentu. Contoh biaya tetap adalah gaji direktur produksi.

Ad. 5. Penggolongan biaya atas dasar waktu dan manfaatnya.

Penggolongan biaya ini dapat digolongkan menjadi dua bagian yaitu :

a. Penggolongan Modal (*capital expenditures*)

Pengeluaran modal adalah biaya yang mempunyai manfaat lebih dari satu periode akuntansi. Pengeluaran modal ini pada saat terjadinya dibebankan menjadi harga pokok aktiva dan dibebankan dalam tahun-tahun yang menikmati manfaat dengan cara didepresiasi, diamortisasi, dan didepleksi.

b. Pengeluaran Pendapatan (*income expenditures*)

Pengeluaran pendapatan adalah biaya yang hanya mempunyai manfaat dalam periode akuntansi, terjadinya pengeluaran tersebut saat terjadinya pengeluaran.

Tabel 2.1. Jenis dan tujuan beberapa anggaran

Jenis anggaran	Deskripsi Ringkas Tujuan
Anggaran penjualan	Memberikan estimasi jumlah dan sumber penerimaan yang diperkirakan
Anggaran produksi	Menunjukkan kebutuhan-kebutuhan produksi yang diperkirakan, meliputi kebutuhan tenaga kerja, bahan baku dan overhead selama periode anggaran
Anggaran biaya	Memberikan perincian alokasi bermacam-macam biaya, seperti periklanan, penjualan, administrasi, penelitian dan manufacturing.
Anggaran kas	Meramalkan aliran penerimaan dan pengeluaran kas
Anggaran pembelanjaan modal	Garis besar khusus pengeluaran-pengeluaran khusus bagi perusahaan-perusahaan seperti pabrik, peralatan, mesin, persediaan dan pos-pos modal lainnya.
Anggaran neraca	Meramalkan kondisi (kedudukan) keuangan aktiva, hutang dan modal pada akhir periode anggaran

2.1.4. Anggaran sebagai alat pengendalian

Anggaran membantu untuk membuat sebuah organisasi berjalan lebih lancar dan menguntungkan, sebab anggaran merupakan alat pengendalian terhadap operasi perusahaan. Oleh karena penulisan ini hanya membahas tentang evaluasi biaya operasional, maka penulis lebih menekankan kepada anggaran sebagai alat pengendalian biaya operasional.

Anggaran biaya mempunyai peranan yang sangat penting dalam pelaksanaan operasi perusahaan terutama dalam menghadapi persoalan penggunaan dana perusahaan. Dengan demikian interaksi dan kerjasama antar karyawan sangat dibutuhkan agar target anggaran dapat dicapai. Kemudian agar anggaran dapat digunakan sebagai alat pengendalian biaya, maka setiap akhir periode harus dianalisis untuk membandingkan antara anggaran dengan realisasinya sehingga dapat diketahui beberapa varians atau selisih yang terjadi, apa penyebabnya dan siapa yang bertanggung jawab atas varians tersebut.

Penganggaran yang berhasil pada dasarnya berorientasi ke orang dan tergantung pada :

- “1. Kerjasama dan komunikasi antar pemegang anggaran
2. Target-target yang dianggap realistis dan dapat dicapai
3. Keselarasan antara sasaran masing-masing manajer dengan sasaran keseluruhan dalam anggaran induk”.

Dengan demikian untuk mengendalikan anggaran umpan balik antar karyawan dan manajer harus bersifat membangun, bukan menghukum dan lebih menyoroti

penyimpangan yang penting. Anggaran biaya perlu dilakukan agar apa yang ingin dicapai dapat tercapai, sebab dengan adanya anggaran kita dapat menganalisis data hasil yang dicapai kemudian pimpinan dapat melakukan tindakan koreksi jika terjadi kecurangan-kecurangan dalam periode anggaran.

2.1.5. Pengertian, Proses dan Fungsi Pengendalian

2.1.5.1. Pengertian Pengendalian

Perusahaan sebagai lembaga ekonomi umumnya mempunyai tujuan mengejar keuntungan, dan karenanya dibutuhkan koordinasi dari manajemen agar tujuan tersebut dapat tercapai. Salah satu fungsi manajemen adalah menentukan apa yang harus dilakukan oleh perusahaan dan bagaimana melakukannya. Kebijakan-kebijakan perlu ditetapkan oleh manajemen sebagai pedoman untuk melakukan tindakan dan memastikan bahwa manajer dan para karyawan telah melakukan apa yang seharusnya mereka lakukan.

Pada hakekatnya pengendalian (*control*) merupakan monitoring terhadap kegiatan perusahaan secara terus menerus untuk memastikan bahwa perusahaan tetap bekerja sesuai dengan aturan-aturan yang telah ditetapkan sebelumnya.

Untuk mendapat gambaran yang lebih jelas tentang pengendalian, berikut pengertian pengendalian menurut Kenneth A. Merchant yang dikutip oleh Drs. Amin Widjaja Tunggal, Ak, MBA dalam bukunya sistem pengendalian manajemen yang mengemukakan bahwa :

“control is seen as having one basic function : To help to ensure the proper behaviors of the people in the organizations. These behaviors should be

consistent with the organization's strategy, if one exists, which, in turn, should have been selected as the best to take toward achievement to the organization's objectives".

Dari definisi diatas dikemukakan bahwa pengendalian memiliki fungsi bagi manajemen untuk memastikan para manajer dan karyawan dalam organisasi tetap konsisten dalam menjalankan tugasnya. Pengendalian menunjukkan pengawasan terhadap kegiatan perusahaan dan sebagai evaluasi terhadap kegiatan tersebut. Oleh karena itu interaksi atau kerjasama antara manajer yang satu dengan yang lainnya serta antara atasan dengan bawahan sanagat diperlukan guna keberhasilan perusahaan.

Menurut Anthony dan kawan-kawan dlama bukunya sistem pengendalian manajemen yang diterjemahkan oleh Agus Maulana mengemukakan bahwa :
"Pengendalian manajemen adalah proses untuk memotivasi dan memberi semangat orang-orang yang melaksanakan kegiatan-kegiatan demi mencapai tujuan organisasi".

Jadi pengendalian adalah proses mengarahkan orang-orang untuk melaksanakan kegiatas sesuai dengan wewenang dan tanggungjawabnya masing-masing. Pembagian kerja yang tepat di antara para karyawan merupakan hal penting untuk mencapai tujuan perusahaan. Hasil dari kegiatan tersebut kemudian dianalisis untuk memastikan bahwa proses pengendalian telah berjalan dengan baik.

2.1.5.2. Proses Pengendalian

Pengertian proses menurut R.A. Supriyono dalam bukunya *Akuntansi Manajemen I* menyatakan bahwa : “Proses adalah seperangkat tindakan yang dilaksanakan oleh manajer atas dasar informasi yang mereka terima”.

Proses pengendalian terdiri dari tahapan-tahapan yang harus dilaksanakan oleh manajer agar organisasi bergerak maju menuju sasaran yang telah ditetapkan.

Menurut Anthony dan kawan-kawan dalam bukunya *Management Control System* yang diterjemahkan oleh Agus Maulana menyatakan bahwa : “proses pengendalian manajemen meliputi tiga tahap yaitu tindakan perencanaan (*planning*), pelaksanaan tindakan (*execution*) dan evaluasi tindakan (*evaluation*). Tahap-tahap ini dapat terjadi sebelum, selama atau setelah suatu tindakan atau kejadian”.

Proses pengendalian tersebut tidak dapat dipisahkan antara satu dengan lainnya, sebab ketiganya saling berkaitan. Pada tahap perencanaan hasil akhirnya akan dilaksanakan pada tahap pelaksanaan tindakan, dan hasil akhir dari pelaksanaan tindakan tentunya akan dievaluasi. Oleh karena itu komunikasi, inspirasi dan motivasi adalah bagian penting dalam proses pengendalian.

2.1.5.3. Fungsi Pengendalian

Fungsi pengendalian manajemen adalah mengukur dan perbaikan terhadap pelaksanaan kegiatan perusahaan guna pencapaian tujuan perusahaan.

Demikian pula halnya dengan pengendalian terhadap biaya operasional perusahaan, fungsi dari pengendalian biaya adalah untuk menyajikan informasi mengenai rencana dan realisasi biaya, dengan menekankan informasi pada selisih

(penyimpangan) yang terjadi pada periode tertentu. Oleh karena rencana biaya dituangkan ke dalam bentuk anggaran, maka fungsi pengendalian anggaran harus dijalankan dengan baik.

Ada beberapa hal yang harus diperhatikan sebagai gejala bahwa perusahaan gagal dalam melaksanakan fungsi pengendalian anggaran. Menurut Arthur Young gejala-gejala tersebut ditandai dengan :

- “1. Kegagalan dalam menyusun rencana anggaran tahunan secara rutin pada waktu yang tepat sebelum dimulainya operasi.
2. Penundaan dalam pelaporan bulanan
3. Hal-hal yang pokok tidak terdapat dalam
4. Terdapat varians yang tetap, besar dan tanpa penjelasan dengan anggaran.
5. Penundaan yang cukup lama dalam persiapan akun akhir tahun”

2.1.6. Analisis Penyimpangan

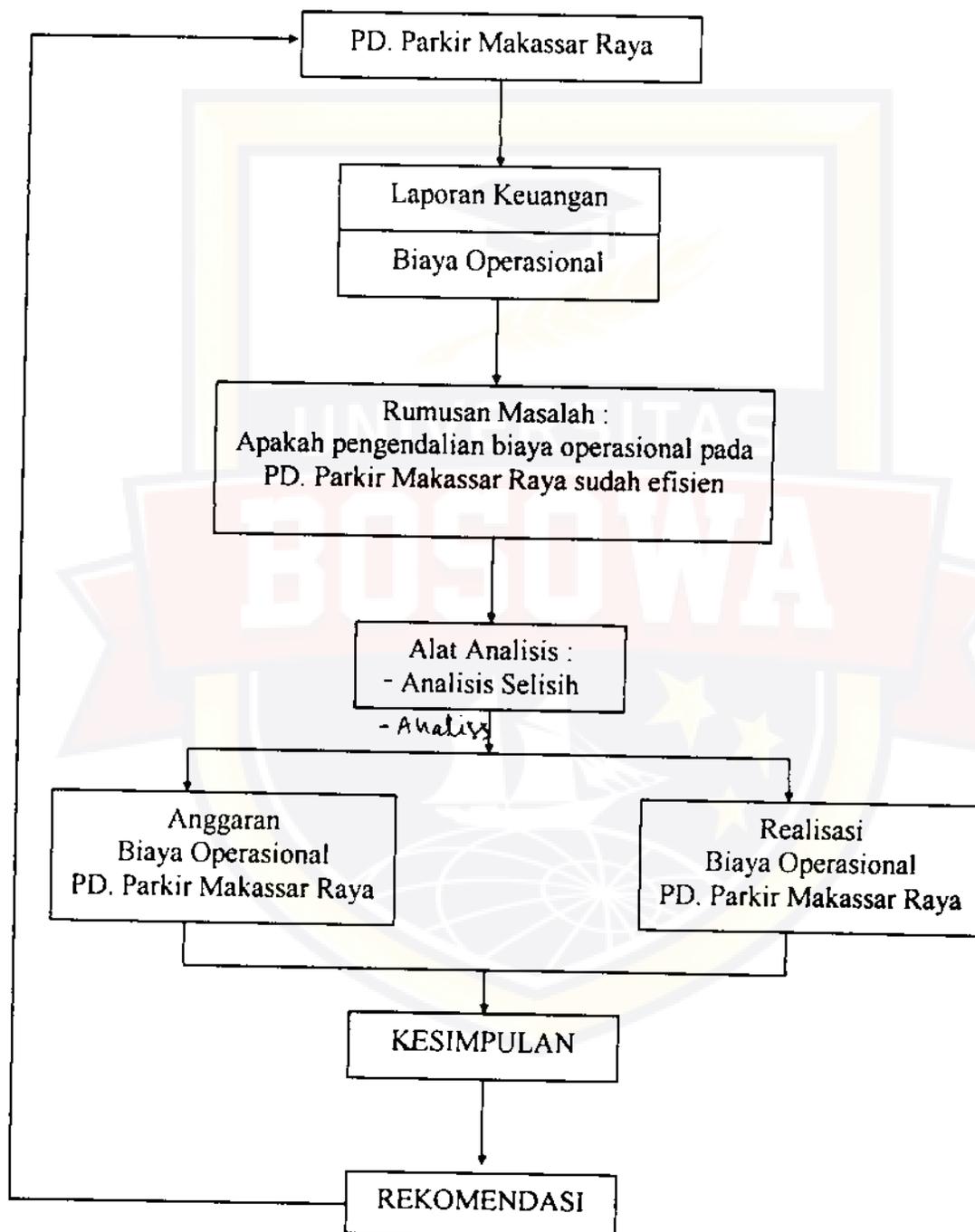
Identifikasi terhadap pelaksanaan anggaran dapat dilakukan dengan cara membandingkan hasil yang telah dicapai dengan standar atau anggaran yang telah dibuat. Dengan demikian bila terjadi perbedaan (penyimpangan) dapat dianalisis sebab terjadinya penyimpangan dan pada akhirnya akan dapat dilakukan tindakan koreksi. Tindakan koreksi secepatnya diperlukan untuk mencegah kekurangan yang berlarut-larut dan memperbaikinya dalam periode yang sama. Penyimpangan yang selalu mutlak terjadi jangan dianggap sebagai suatu

kesalahan pengguna anggaran semata. Terjadinya penyimpangan antara anggaran dengan realisasi bisa juga disebabkan oleh :

1. Kesalahan Budget
2. Kesalahan akuntansi atau pencatatan



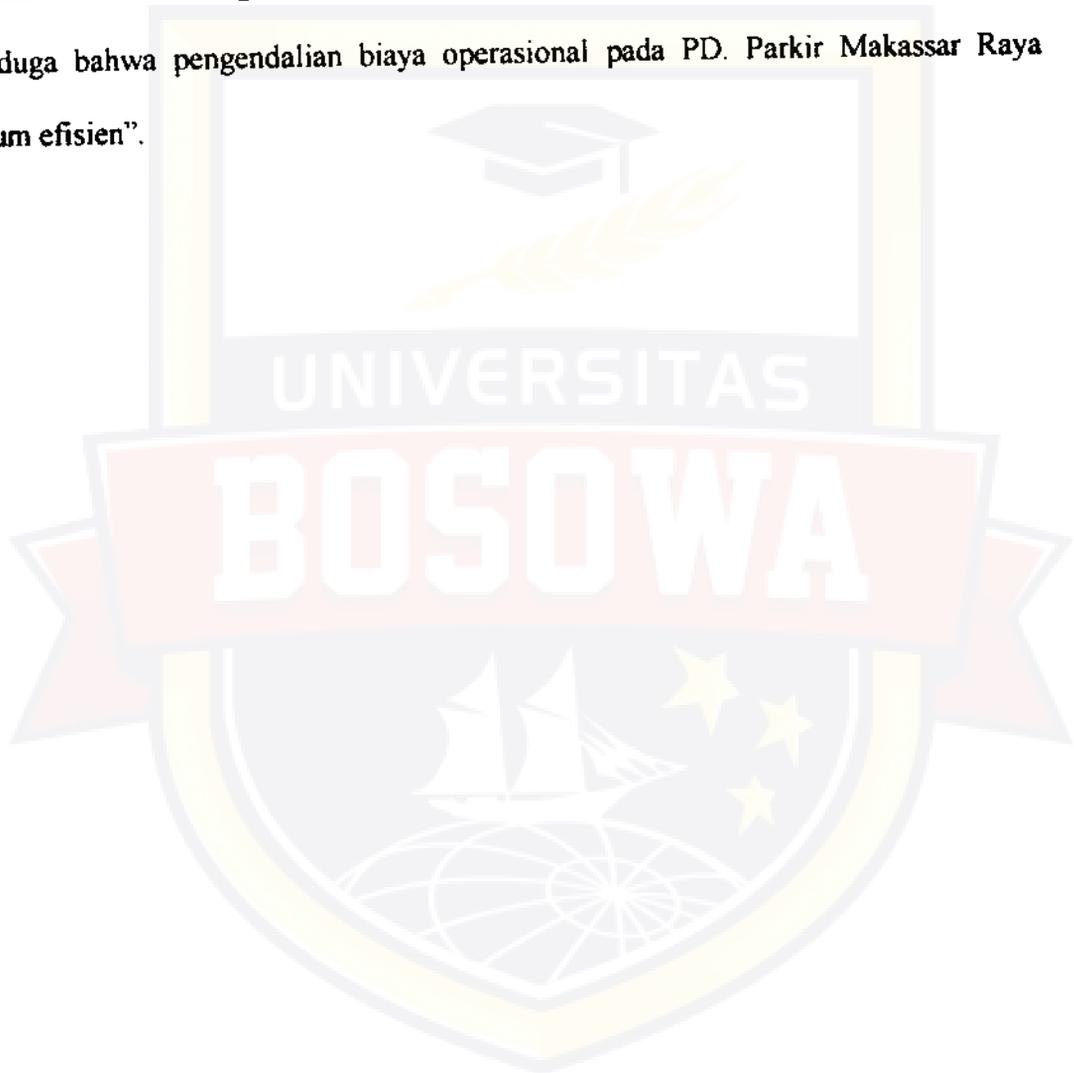
2.2. Kerangka Pikir



2.3. Hipotesis

Berdasarkan masalah pokok yang dikemukakan di atas, maka hipotesis yang digunakan adalah sebagai berikut :

“Diduga bahwa pengendalian biaya operasional pada PD. Parkir Makassar Raya belum efisien”.



BAB III

METODE PENELITIAN

3.1. Daerah Penelitian

Adapun daerah penelitian yaitu PD. Parkir Makassar Raya yang berkedudukan di Makassar yang berlokasi di Jl. Cendrawasih Makassar. Alasan penulis memilih perusahaan tersebut adalah :

- a. Perusahaan yang bersangkutan termasuk perusahaan yang bergerak dalam bidang jasa, dimana kegiatan operasionalnya sangat memerlukan biaya yang cukup besar.
- b. Perusahaan tersebut mempunyai prospek yang cerah sehingga biaya-biaya yang dikeluarkan harus tepat guna sesuai dengan tujuan yang hendak dicapai.

3.2. Metode Pengumpulan Data

Untuk penulisan ini penulis mengumpulkan data dan informasi melalui penelitian dengan metode yang digunakan sebagai berikut :

a. Metode Penelitian Lapangan (*Field Research*)

Yaitu suatu metode pengumpulan data yang penulis lakukan dengan mengadakan peninjauan pada perusahaan yang menjadi objek penelitian. Dalam metode penelitian lapangan ini, penulis akan melakukan dua cara sebagai berikut :

- i. Teknik Observasi yaitu dengan mengadakan pengamatan secara langsung dengan pihak perusahaan yang dianggap mampu memberikan informasi yang berkaitan dengan penelitian ini.
- ii. Wawancara (*Interview*) yaitu dilakukan dengan pimpinan, kepala bagian, dan staf lain yang berhubungan langsung dengan data yang diperlukan.
- iii. Teknik dokumentasi yaitu metode pengumpulan data yang penulis lakukan dengan mempelajari beberapa literature, materi perkuliahan yang ada hubungannya dengan pembahasan dalam penulisan ini.

3.3 Jenis dan Sumber Data

Data yang termasuk dari hasil penelitian antara lain :

- a. Data Primer, yaitu data yang diperoleh langsung dari perusahaan yang bersangkutan yakni PD. Parkir Makassar Raya.
- b. Data Sekunder, yaitu data yang diperoleh penulis dari berbagai tulisan-tulisan para pakar ekonomi khususnya dalam bidang anggaran perusahaan, dan penulis mengunjungi beberapa perpustakaan untuk memperoleh data yang dibutuhkan.

3.4 Metode Analisis

Untuk membahas dan menganalisis serta memecahkan masalah pokok dalam penulisan ini, maka metode analisis yang digunakan adalah metode analisis varians biaya operasional, yaitu yang berfungsi untuk membandingkan biaya operasional

yang dianggarkan dengan biaya operasional yang sesungguhnya, sehingga dapat diketahui varians yang menguntungkan (*favorable*) atau merugikan (*unfavorable*). Kemudian dari hasil perhitungan yang diperoleh, akan digunakan metode *Statistical Quality Control* (SQC) untuk mengetahui kegiatan mana yang perlu diselidiki.

Adapun rumus yang digunakan adalah :

\bar{X} = Sample Average

$\bar{\bar{X}}$ = Average Of Sample Average

R = Sample

\bar{R} = Average Of Sample Range

Upper Control Limit (UCL) = $\bar{\bar{X}} + A2R$

Lower Control Limit (LCL) = $\bar{\bar{X}} - A2R$

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Gambaran Umum Perusahaan

4.1.1. Sejarah Singkat Perusahaan

PD. Parkir Makassar Raya dibentuk melalui Peraturan Daerah Kotamadya Ujung Pandang Nomor 5 Tahun 1979 tentang pendirian Perusahaan Daerah Parkir Makassar Raya Kotamadya Daerah Tingkat II Ujung Pandang. Sebelum pembentukan PD. Parkir Makassar Raya, perparkiran di kota Makassar dikelola oleh Badan Pengawas Perparkiran (BPP) di bawah Struktur organisasi Unit-unit Pelaksana Tetap Dinas Lalu Lintas Angkutan Jalan Raya.

Pemikiran Pemerintah Kota Makassar untuk membentuk PD. Parkir Makassar Raya didasari atas prinsip-prinsip efisiensi dan efektifitas pencapaian tujuan pelayanan dan sector perparkiran kepada masyarakat Kota Makassar. Disamping itu, kegiatan perparkiran di Kota Makassar merupakan salah satu objek yang mempunyai prospek untuk dapat menunjang pendapatan asli daerah khusus menangani perparkiran, selain diharapkan dapat menunjang pelaksanaan otonomi daerah juga diharapkan dapat meningkatkan pemberian jasa pelayanan perparkiran kepada masyarakat serta meningkatkan pendapatan asli daerah.

Perusahaan Daerah Parkir Makassar Raya efektif melaksanakan tugasnya pada tanggal 1 September 2000, yaitu setelah dilaksanakannya pengangkatan tiga orang orang direksi. Pada awal pelaksanaan tugas PD. Parkir Makassar Raya, dilakukan suatu kebijakan pengorganisasian unit kerja yang berada dibawah struktur organisasi PD. Parkir Makassar Raya seperti mendata dan memberikan legalitas kepada 98 orang juru parkir. Jumlah juru parkir tersebut kemudian berkembang terus hingga berjumlah 125 orang.

Pada empat bulan pertama diawal operasinya, yaitu pada bulan September hingga Desember tahun 2000, PD. Parkir Makassar Raya dapat menghimpun pendapatan ini cukup signifikan jika dibandingkan dengan pendapatan yang dapat dihimpun oleh pengelola parkir sebelumnya yang hanya dapat menghimpun pendapatan dari bulan Januari sampai Agustus 2000 sebesar Rp. 45 Juta,-

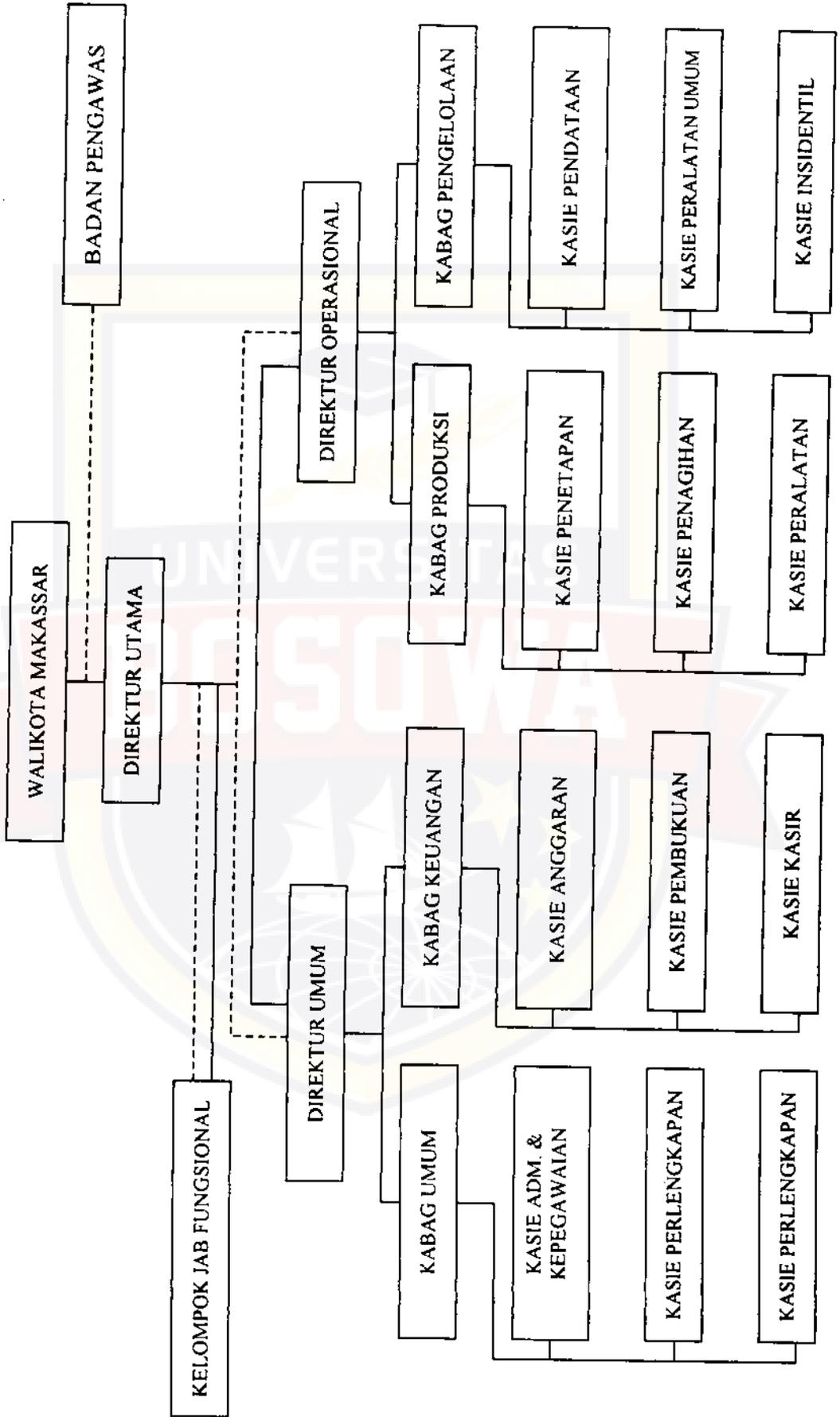
Dalam pelaksanaan PD. Parkir Makassar Raya sampai saat ini, tentunya diperhadapkan pada masalah teknis lapangan, yaitu terjadinya kebocoran-kebocoran yang tidak kendar sebagai akibat dan sistem pungutan yang langsung diterima oleh juru parkir. Masalah lainnya yang sering menjadi sorotan yaitu : dari segi pelayanan dan rendahnya pendapatan dari hasil retribusi parkir. Rendahnya pendapatan tersebut disebabkan oleh masih rendahnya tariff yang dikenakan kepada pengguna jasa, yaitu Rp. 500,- untuk motor berdasarkan Peraturan Daerah Nomor II Tahun 1999.

4.1.2. Struktur Organisasi Perusahaan

Pada dasarnya, setiap perusahaan, baik itu perusahaan industri, perdagangan, jasa, maupun instansi pemerintah memerlukan suatu struktur organisasi. Struktur organisasi dibuat dengan maksud agar tidak terjadi tumpang tindih dalam pelaksanaan tugas, pekerjaan, dan tanggung jawab dari masing-masing bagian yang ada dalam organisasi perusahaan. Di samping itu, struktur organisasi dibuat agar terdapat saling keterkaitan antara bagian yang satu dengan bagian yang lain dan terjalin suatu sistem yang terkoordinasi dan terencana dalam rangka mencapai tujuan perusahaan.

PD. Parkir Makassar Raya mempunyai struktur organisasi yang ditetapkan dalam surat Keputusan Walikota No. 7040 tahun 1999. Struktur organisasi tersebut dapat dilihat pada halaman berikut :

STRUKTUR ORGANISASI PD. PARKIR MAKASSAR RAYA
 Sesuai SK. Walikota Makassar No. 7040 Tahun 1999



Adapun deskripsi jabatan pada struktur organisasi PD. Parkir Makassar Raya akan diuraikan sebagai berikut :

A. Direktur Utama

1. Merencanakan kegiatan Perusahaan Daerah untuk jangka panjang, mengawasi, dan mengkoordinir dalam bidang teknik operasional parkir bidang umum termasuk pengelolaan keuangan dan administrasi untuk mencapai tujuan.
2. Merumuskan strategi Perusahaan Daerah dan menjalankan kebijaksanaan yang ditetapkan oleh Badan Pengawas dalam melaksanakan operasi Perusahaan Daerah sesuai dengan Perundang-undangan yang berlaku.
3. Memelihara suasana kerja yang baik dalam seluruh organisasi yang berusaha mencapai taraf efisiensi dan administrasi yang baik.
4. Secara berkala mengadakan penelitian terhadap manfaat dan efisiensi dari sistem atau prosedur administrasi yang berlaku.
5. Secara berkala meninjau kembali dan menilai berbagai fungsi Perusahaan Daerah.
6. Mengambil inisiatif dalam penempatan, pemindahan, pemberhentian pegawai serta menentukan batas ganti rugi sesuai dengan peraturan yang berlaku.
7. Memelihara hubungan baik dengan pihak dan mewakili perusahaan keluar

B. Direktur Operasional

1. Merencanakan, memimpin, mengkoordinasi, dan mengawasi kegiatan-kegiatan Bagian Produksi dan Bagian pengelolaan.
2. Menetapkan kebijaksanaan teknik pengelolaan dan kegiatan operasional atas persetujuan Direksi.
3. Merencanakan teknik-teknik pengelolaan dan kegiatan operasi yang lebih efisiensi, efektif, dan murah.
4. Merencanakan dan melaksanakan sistem pengelolaan parkir pada unit-unit parkir dan peralatan parkir yang dikelola oleh swasta
5. Mengatur tata cara pelayanan, perpajakan sebaik-baiknya bagi pemakai jasa (masyarakat) serta menyusun kegiatan pembinaan teknik operasional perpajakan
6. Menyusun rencana dan program kerja pelayanan operasional pengelolaan perpajakan
7. Membuat laporan dan pertanggungjawaban kepada Direktur utama, memelihara hubungan baik dengan berbagai pihak dan mewakili perusahaan daerah dengan sepengetahuan Direktur Utama.

C. Direktur Umum

1. Merencanakan, mengkoordinir, dan mengawasi pelaksanaan tugas dan seksi Administrasi dan Kepegawaian, Seksi perlengkapan, serta Seksi Hukum dan Humas.

2. Menyelenggarakan kegiatan di bidang administrasi umum, kerumahtangan, kepegawaian, serta perlengkapan kantor.
3. Mengkoordinir, memeriksa, merawat, memperbaiki, dan memelihara serta mengatur dan mengawasi penggunaan kendaraan dinas sesuai dengan kebijaksanaan yang ditetapkan.
4. Melaksanakan perbaikan/pengadaan barang/materil dan jasa yang diperlukan oleh Perusahaan Daerah
5. Mengadakan usaha dan pengawasan peralatan dan bangunan kantor.
6. Mengendalikan semua barang dan peralatan yang menjadi milik perusahaan sesuai dengan kebutuhannya.
7. Menyimpan dan mendistribusikan tiap jenis barang kepada semua unit kerja sesuai dengan keperluannya setelah mendapat pengesahan.
8. Meneliti, mempelajari, dan melaksanakan petunjuk perundang-undangan yang ada sesuai dengan kondisi perusahaan berdasarkan peraturan yang berlaku.

D. Bagian Keuangan

1. Merencanakan, mengkoordinir dan mengawasi pelaksanaan tugas dari Seksi Anggaran, Seksi Pembukuan dan Seksi Kasir.
2. Merencanakan, mengendalikan, dan menginvestasikan sumber-sumber pendapatan serta pembelanjaan dan kekayaan perusahaan.

3. Merencanakan, mengusahakan, dan mengawasi kelancaran penagihan piutang tarif parkir serta menggali sumber-sumber keuangan untuk menambah dana perusahaan.
4. Mengkoordinasikan kegiatan dengan bagian lain untuk peningkatan pelayanan yang menyangkut masalah keuangan.
5. Mengurus transaksi bank, memelihara hubungan baik dengan bank atau lembaga keuangan lain dari pemerintah
6. Menyiapkan laporan keuangan perusahaan dan menyusun rencana anggaran tahunan.
7. Menyiapkan berkas dan menyusun rencana anggaran pendapatan dan bel serta neraca dan laporan laba/rugi perusahaan
8. Mempersiapkan dan merencanakan program penyesuaian tarif sehubungan dengan kondisi keuangan perusahaan.
9. Membuat evaluasi di dalam kegiatan perusahaan di bidang keuangan
10. Melakukan pemeriksaan kas dan pembukuan perusahaan setiap saat.
11. Mengadakan koordinasi dengan bagian-bagian lain yang berkaitan dengan tugasnya
12. Melaksanakan tugas-tugas lain yang diberikan oleh Direksi
13. Membina dan mengawasi sistem keuangan perpajakan.

E. Bagian Produksi

1. Merencanakan, mengkoordinir dan mengawasi pelaksanaan tugas dari Seksi Retribusi, Seksi Penagihan dan Seksi Peralan Parkir.

2. Merencanakan, mengkoordinir, dan mengawasi pengaturan operasional pengelolaan parkir pada unit-unit parkir, peralatan swasta, dan unit usaha perparkiran.
3. Menyelenggarakan perencanaan teknik penyiapan sarana dan prasarana pengelolaan parkir, pemeliharaan lokasi milik swasta serta perencanaan operasional perusahaan.
4. Menyusun rencana pengadaan kebutuhan tanda (karcis) parkir, Menyalurkan kebutuhan dan perlengkapan
5. Mengatur pengelolaan lokasi parkir serta menyusun rencana penyediaan lokasi parkir.
6. Melaksanakan sistem administrasi teknik, baik untuk pemakaian materi maupun pelaporannya, demikian pula operasional pelaksanaannya terhadap semua kegiatan lapangan.
7. Melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh Direksi

F. Bagian Pengelolaan

1. Mengelola tempat parkir pemerintah atau titik-titik parkir disisi bahu jalan serta membina dan mengawasi perparkiran lainnya.
2. Menyusun program kerja dalam rangka pengembangan perparkiran lainnya
3. Mengelola pemungutan tarif tempat-tempat parkir lingkungan parkir, dan peralatan parkir yang dikelola oleh swasta.

4. Bekerjasama dengan pihak-pihak lain, dalam membangun dan mengusahakan gedung parkir atau peralatan parkir yang disewakan.
5. Melaksanakan pengendalian dan pengawasan atas kegiatan pengelolaan lokasi parkir.
6. Mengadakan pengawasan dan penertiban atas kegiatan pengelolaan lokasi parkir.
7. Melaksanakan fungsi-fungsi lain yang berhubungan dengan masalah pengelolaan parkir.
8. Mengadakan koordinasi dengan bagian-bagian lain yang berkaitan dengan bagian tugasnya.

G. Seksi Akunting

1. Memeriksa segala kegiatan yang menyangkut penerimaan sesuai dengan petunjuk yang telah ditetapkan.
2. melaksanakan dan menyesuaikan pembukuan pada buku pembantu dan pembukuan retribusi parkir.
3. membantu kepala bagian keuangan dalam bidang tugasnya, buku besar maupun buku-buku pendukung lainnya yang diperlukan.
4. membukukan semua transaksi keuangan dan biaya perusahaan dengan tepat waktu.
5. meninjau kembali dan menyesuaikan kebijaksanaan pembukuan dengan prinsip dan norma akuntansi/standar akuntansi keuangan.

6. mengadakan pemeriksaan terhadap bukti-bukti pengeluaran dan penerimaan serta mencocokkan angka-angka dalam pembukuan.
7. mengadakan kordinasi dengan seksi-seksi lainnya yang berkaitan dengan bidang tugasnya.
8. melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh kepala bagian keuangan.
9. menjamin bahwa setiap pembayaran sudah sesuai dengan sistem dan prosedur yang berlaku di perusahaan
10. Membuat laporan keuangan kepada kepala bagian keuangan atas semua transaksi yang terjadi setiap hari.
11. memberikan saran-saran dan pertimbangan kepada kepala bagian keuangan dalam rangka pengamanan pembukuan untuk kepentingan perusahaan.
12. Mengadakan verifikasi dan menandatangani semua tagihan sebelum dilakukan pembayaran oleh kasir.

H. Seksi Kasir

1. Menyimpan dan menjamin keamanan dan surat-surat berharga lainnya yang ada di kas.
2. Melakukan pembayaran kepada pihak lain dengan berdasarkan prosedur yang ditetapkan perusahaan
3. Menyimpan dan mengamankan bukti-bukti masuk dan keluarnya uang dari kas

4. Menjamin bahwa apa yang dibayarnya telah sesuai dengan prosedur yang berlaku di perusahaan
5. Mengadakan opname kas setiap hari sebelum jam kantor berakhir.
6. Membuat laporan secara kontinu tentang keadaan kas perusahaan kepada bagian keuangan untuk selanjutnya kepada direksi.
7. Memberikan saran-saran dan pertimbangan kepada bagian keuangan tentang kemungkinan-kemungkinan dilakukannya suatu sistem administrasi yang efisien dan efektif.
8. Melaksanakan dan menetapkan tarif jasa pelataran parkir baik pelataran umum maupun insidentil

I. Seksi Penetapan

1. Menentukan dan menetapkan tarif jasa pelataran parkir baik pelataran umum maupun insidentil
2. menjamin tersedianya informasi akan jumlah dan nilai penetapan yang telah dibuat.
3. Menjalin hubungan kerja sama yang harmonis dengan seksi pendataan agar selalu akurat dalam membuat penetapan.
4. Menjamin bahwa setiap penetapan yang dibuat sudah memenuhi prinsip-prinsip keadilan
5. Melaksanakan tugas-tugas lain yang diberikan oleh bagian produksi

J. Seksi Penagihan

1. Melakukan penagihan terhadap konsumen pengguna jasa parkir dan atau juru parkir yang ditugaskan untuk itu.
2. Melakukan penagihan terhadap pelanggan untuk pelataran khusus dari pelanggan bulanan
3. Menjual dan sekaligus melakukan penagihan terhadap pelanggan yang menggunakan sticker/kartu bebas parkir.
4. Menjamin bahwa penagihan yang dilakukannya sudah sesuai dengan sistem dan prosedur yang ditetapkan oleh perusahaan.
5. Mengusahakan agar setiap pembayaran atas tagihan yang dilakukan dibayarkan tepat waktu
6. Menjamin bahwa seluruh hasil yang diperoleh disetor pada kesempatan pertama ke kas perusahaan
7. Membuat memberikan laporan harian kepada bagian produksi atas pelaksanaan tugas-tugas dan hasil yang telah dicapai.
8. Melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh bagian produksi

K. Seksi Peralatan

1. Menyiapkan juru parkir yang telah ditentukan oleh perusahaan.
2. Menyiapkan seluruh peralatan yang diperlukan untuk titik-titik parkir pada peralatan umum termasuk rambu-rambu parkir.
3. Mengadakan pemeliharaan dan perawatan atas seluruh peralatan/rambu-rambu parkir agar selalu siap untuk digunakan.

4. Memberikan saran-saran dan pertimbangan kepada bagian produksi atas rencana program peremajaan peralatan termasuk rencana inventaris.
5. Mengatur pemanfaatan semua unit peralatan dan mengawasinya agar efisien dan efektif
6. Melaksanakan tugas-tugas lain yang diberikan oleh kepala bagian produksi.

L. Seksi Peralatan Umum

1. Melakukan evaluasi dan pengawasan secara terus-menerus terhadap peralatan tepi jalan umum untuk meningkatkan pendapatan
2. Melakukan evaluasi dan pengawasan secara terus-menerus terhadap peralatan insidentil untuk meningkatkan pendapatan.
3. Mengadakan pengawasan atas sistem dan prosedur yang ditetapkan oleh perusahaan
4. Mengusulkan perbaikan-perbaikan atas peralatan atau marka-marka parkir untuk pelayanan terhadap pengguna jasa parkir.
5. Mencari peluang-peluang untuk pengembangan peralatan-peralatan umum yang dapat dipertanggungjawabkan.
6. Melakukan tugas-tugas lain yang diperintahkan oleh kepala bagian pengelolaan.

M. Seksi Peralatan Khusus

1. Melakukan evaluasi dan pengawasan secara terus-menerus terhadap peralatan tepi jalan umum untuk meningkatkan pendapatan
2. Melakukan evaluasi dan pengawasan secara terus-menerus terhadap peralatan khusus, pusat niaga, dan daerah wisata
3. Melakukan pengawasan terhadap peralatan pelanggan khusus seperti gudang, pabrik, TPI, pelabuhan.
4. Mengajukan saran-saran dan pertimbangan kepada bagian pengelola untuk perbaikan pelayanan kepada konsumen pengguna jasa parkir, misalnya perbaikan marka
5. Mencari peluang-peluang untuk memperluas pelanggan di bidang pelataran khusus
6. Melakukan tugas-tugas lain yang ditugaskan bagi pengelola.

4.2 Kegiatan Operasional PD. Parkir Makassar Raya

Tugas pokok PD. Parkir Makassar Raya adalah menyelenggarakan usaha pengelolaan parkir dan memelihara serta meningkatkan usaha di bidang perparkiran dalam rangka peningkatan pendapatan asli daerah kota Makassar. Untuk melaksanakan tugas pokok tersebut, PD. Parkir Makassar Raya berusaha menyelenggarakan fungsi sebagai berikut :

1. Menyusun program kerja dalam rangka pengembangan perparkiran di wilayah kota Makassar
2. Membantu mengatur secara teknis ketertiban dan kelancaran lalu lintas kendaraan di tempat-tempat parkir.
3. Mengelola pungutan tarif atas parkir di tempat-tempat parkir
4. Bekerja sama dengan pihak-pihak pemerintah/swasta sesuai dalam membangun dan mengusahakan gedung parkir dan peralatan parkir yang disewakan.
5. Menyelenggarakan administrasi perizinan usaha perparkiran yang dikelola oleh pihak pemerintah/swasta sesuai dengan ketentuan yang berlaku.
6. Membina, mengawasi, dan menertibkan kegiatan-kegiatan pengelola parkir yang dikelola oleh instansi pemerintah/swasta.
7. Melaksanakan berbagai pungutan yang merupakan pendapatan daerah yang berasal dari perparkiran.
8. Membangun, mengelola, dan merawat gedung dan peralatan parkir pemerintah daerah termasuk sarananya.

Penyelenggaraan kegiatan pengaturan kendaraan yang diparkir ditepi jalan umum mendapat persetujuan dan pejabat yang berwenang dan selanjutnya diatur dengan pendapatan Walikota. Selain juru parkir yang tidak mendapat persetujuan dari pejabat yang berwenang dilarang untuk melakukan kegiatan sebagai juru parkir.

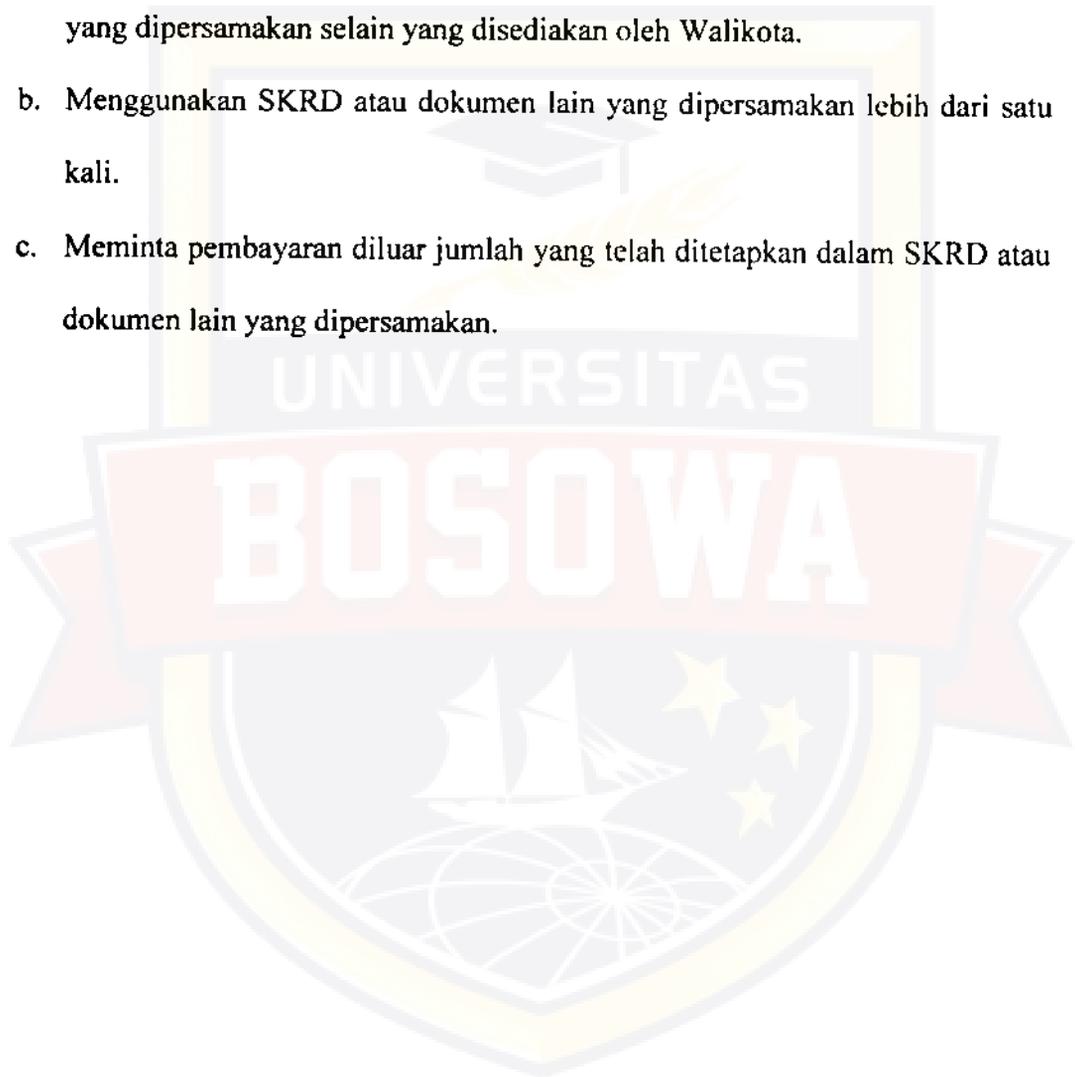
Dalam melaksanakan kegiatannya memungut retribusi parkir, setiap juru parkir kendaraan diwajibkan :

- a. Menempatkan kendaraan menurut tata cara dan sistem perparkiran dengan senantiasa memperhatikan aspek keamanan/ketertiban kendaraan yang diparkir dan arus lalu lintas sekitarnya sesuai ketentuan yang berlaku.
- b. Bertanggung jawab atas keamanan dan ketertiban kendaraan yang diparkir tetapi tidak bertanggung jawab atas hilangnya barang-barang yang disimpan pada dan atau diatas kendaraan.
- c. Wajib menggunakan pakaian seragam, tanda pengenal, dan perlengkapan lainnya.

Setiap hari sebelum melaksanakan tugasnya, juru parkir diberikan satu blok karcis parkir/SKSD (Surat Ketetapan Retribusi Daerah) oleh kolektor yang dipergunakan sebagai alat untuk memungut retribusi parkir. Kemudian setelah melaksanakan tugasnya, juru parkir menyeter cash pungutan retribusi parkir kepada kolektor. Kolektor adalah petugas yang mengumpulkan hasil retribusi parkir dan beberapa juru parkir yang beroperasi dalam suatu wilayah tertentu. Adapun dalam menggunakan karcis parkir juru parkir harus tunduk pada aturan-

aturan yang telah ditetapkan oleh pemerintah daerah setiap juru parkir dilarang untuk :

- a. Menggunakan Surat Ketetapan Retribusi Daerah (SKRD) atau dokumen lain yang dipersamakan selain yang disediakan oleh Walikota.
- b. Menggunakan SKRD atau dokumen lain yang dipersamakan lebih dari satu kali.
- c. Meminta pembayaran diluar jumlah yang telah ditetapkan dalam SKRD atau dokumen lain yang dipersamakan.



4.3. Analisis Data

Penyelidikan terhadap penyimpangan biaya operasional yang diterapkan oleh perusahaan adalah berdasarkan pertimbangan (intuisi) manajemen. Manajemen perusahaan memutuskan untuk menyelidiki penyimpangan unfavorable, dan apabila penyimpangan yang terjadi cukup signifikan terhadap kegiatan perusahaan maka hal tersebut akan diserahkan pada Badan Internal Audit perusahaan. Kelemahan cara ini adalah tidak mempertimbangkan probabilitas antara kegiatan yang “in control” dan kegiatan yang “out of control”, yang dapat menimbulkan resiko tidak menyelidiki penyimpangan yang perlu diselidiki dan menyelidiki penyimpangan yang tidak perlu diselidiki.

Dibawah ini akan diberikan model statistika yang dapat digunakan oleh manajemen untuk memutuskan melakukan penyelidikan atau tidak melakukan penyelidikan terhadap penyimpangan dengan menggunakan pendekatan Statistical Quality Control (SQC). SQC dapat dipakai untuk membuat pedoman memutuskan penyelidikan expected cot beserta “Upper Control Limit” (UCL) dan “Lower Control Limit”(LCL). Penentuan UCL dan LCL dipengaruhi oleh rumus-rumus (Probs, 1971) dikutip oleh R.A. Supriyono dalam bukunya Akuntansi Biaya :

$$X = \text{Sample Average}$$

$$\bar{X} = \text{Average Of Sample Average}$$

$$R = \text{Sample Range}$$

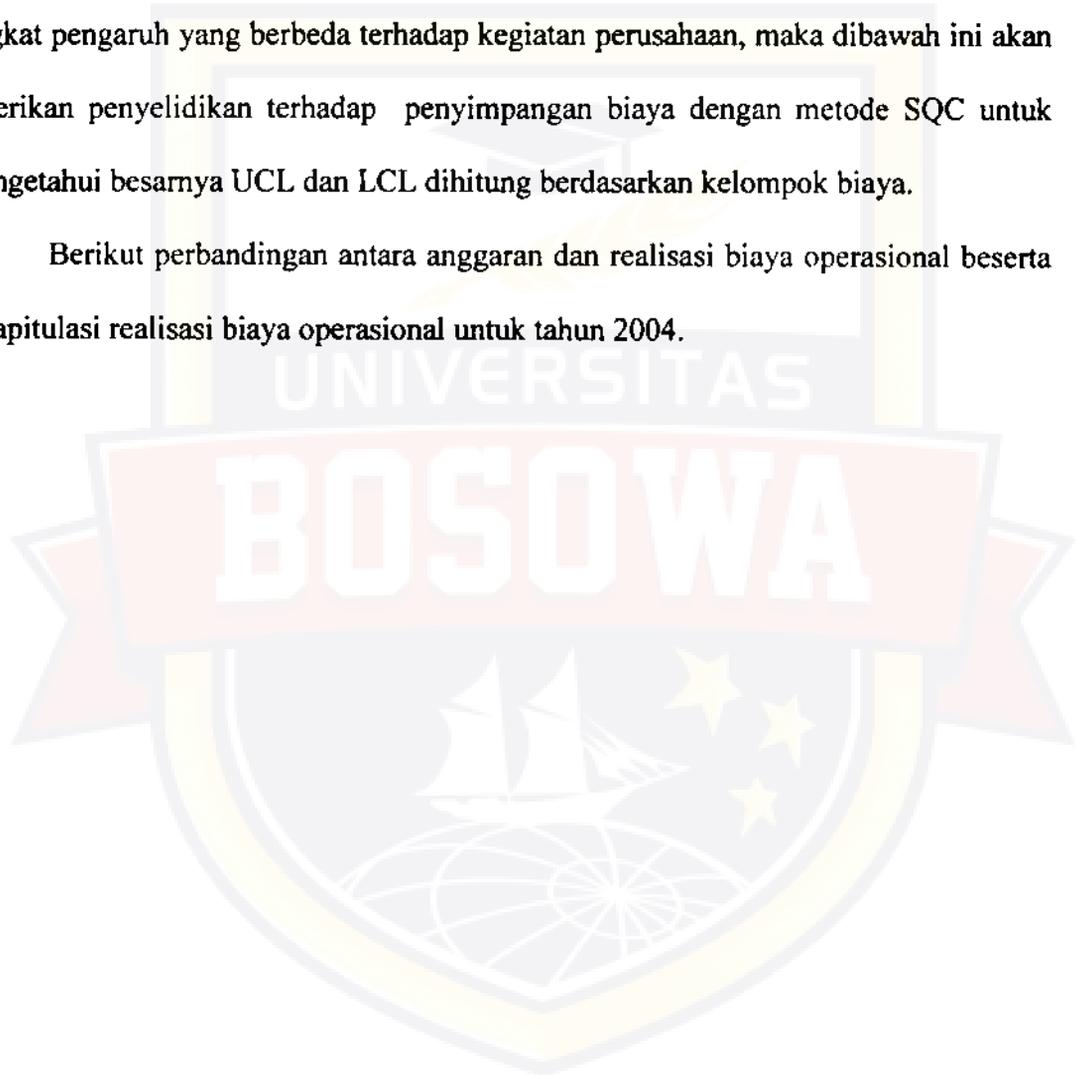
$$UCL = \bar{X} + A_2R$$

$$LCL = \bar{X} - A_2R$$

Perhitungan A_2 menggunakan tabel statistika yang dipengaruhi oleh sample size yang diteliti.

Oleh karena masing-masing kelompok biaya dalam perusahaan mempunyai tingkat pengaruh yang berbeda terhadap kegiatan perusahaan, maka dibawah ini akan diberikan penyelidikan terhadap penyimpangan biaya dengan metode SQC untuk mengetahui besarnya UCL dan LCL dihitung berdasarkan kelompok biaya.

Berikut perbandingan antara anggaran dan realisasi biaya operasional beserta rekapitulasi realisasi biaya operasional untuk tahun 2004.



Tabel 4.1
ANGGARAN DAN REALISASI BIAYA OPERASIONAL
BULAN JANUARI 2004

51

Biaya Operasional	Total		Selisih	%
	Anggaran	Realisasi		
Belanja Pegawai	Rp 45.706.900	Rp 35.706.918	Rp 9.999.982	21,88%
Belanja Barang	Rp 4.000.470	Rp 3.277.470	Rp 723.000	18,07%
Rutin Kantor	Rp 3.000.000	Rp 3.000.000	Rp -	0,00%
Jasa Sewa	Rp 250.000	Rp 200.000	Rp 50.000	20,00%
Perjalanan Dinas	Rp 300.000	Rp 210.000	Rp 90.000	30,00%
Survey Titik Parkir	Rp 7.512.000	Rp 6.107.200	Rp 1.404.800	18,70%
Penataan Titik Parkir	Rp 7.000.000	Rp 6.000.000	Rp 1.000.000	14,29%
Deviden Pajak	Rp 9.500.000	Rp 8.214.000	Rp 1.286.000	13,54%
Cadangan anggaran	Rp 9.000.864	Rp 8.000.765	Rp 1.000.099	11,11%
Total	Rp 86.270.234	Rp 70.716.353	Rp 15.553.881	18,03%

Tabel 4.2
ANGGARAN DAN REALISASI BIAYA OPERASIONAL
BULAN FEBRUARI 2004

Biaya Operasional	Total		Selisih	%
	Anggaran	Realisasi		
Belanja Pegawai	Rp 36.100.200	Rp 35.965.130	Rp 135.070	0,37%
Belanja Barang	Rp 2.692.000	Rp 2.527.250	Rp 164.750	6,12%
Rutin Kantor	Rp 3.000.000	Rp 3.000.000	Rp -	0,00%
Jasa Sewa	Rp 1.500.000	Rp 1.000.000	Rp 500.000	33,33%
Perjalanan Dinas	Rp 200.000	Rp 199.000	Rp 1.000	0,50%
Survey Titik Parkir	Rp 6.500.000	Rp 6.407.000	Rp 93.000	1,43%
Penataan Titik Parkir	Rp 6.000.000	Rp 6.000.200	Rp (200)	0,00%
Deviden Pajak	Rp 6.500.000	Rp 6.064.000	Rp 436.000	6,71%
Cadangan anggaran	Rp 5.000.884	Rp 5.000.935	Rp (51)	0,00%
Total	Rp 67.493.084	Rp 66.163.515	Rp 1.329.569	1,97%

Tabel 4.3
ANGGARAN DAN REALISASI BIAYA OPERASIONAL
BULAN MARET 2004

Biaya Operasional	Total		Selisih	%
	Anggaran	Realisasi		
Belanja Pegawai	Rp 40.300.384	Rp 40.223.154	Rp 77.230	0,19%
Belanja Barang	Rp 6.558.000	Rp 6.000.000	Rp 558.000	8,51%
Rutin Kantor	Rp 7.000.000	Rp 6.913.891	Rp 86.109	1,23%
Jasa Sewa	Rp 200.000	Rp 153.000	Rp 47.000	23,50%
Perjalanan Dinas	Rp 100.000	-	-	-
Survey Titik Parkir	Rp 3.000.000	Rp 2.500.000	Rp 500.000	16,67%
Penataan Titik Parkir	Rp 3.500.000	Rp 3.300.000	Rp 200.000	5,71%
Deviden Pajak	Rp 6.600.000	Rp 6.608.782	Rp (8.782)	-0,13%
Cadangan anggaran	Rp 10.000.000	Rp 5.000.000	Rp 5.000.000	50,00%
Total	Rp 77.258.384	Rp 70.698.827	Rp 6.559.557	8,49%

Tabel 4.4
**ANGGARAN DAN REALISASI BIAYA OPERASIONAL
 BULAN APRIL 2004**

Biaya Operasional	Total		Selisih	%
	Anggaran	Realisasi		
Belanja Pegawai	Rp 55.750.900	Rp 40.772.942	Rp 14.977.958	26,87%
Belanja Barang	Rp 3.300.000	Rp 3.299.000	Rp 1.000	0,03%
Rutin Kantor	Rp 3.000.000	Rp 3.000.000	Rp -	0,00%
Jasa Sewa	Rp 1.500.000	Rp 1.000.000	Rp 500.000	33,33%
Perjalanan Dinas	Rp 612.000	Rp 434.000	Rp 178.000	-
Survey Titik Parkir	Rp 4.550.584	Rp 3.550.974	Rp 999.610	21,97%
Penataan Titik Parkir	Rp 6.500.000	Rp 6.000.000	Rp 500.000	7,69%
Deviden Pajak	Rp 4.500.000	Rp 4.548.000	Rp (48.000)	-1,07%
Cadangan anggaran	Rp 3.000.000	Rp 3.000.000	Rp -	0,00%
Total	Rp 82.713.484	Rp 65.604.916	Rp 17.108.568	20,68%

Tabel 4.5
**ANGGARAN DAN REALISASI BIAYA OPERASIONAL
 BULAN MEI 2004**

Biaya Operasional	Total		Selisih	%
	Anggaran	Realisasi		
Belanja Pegawai	Rp 45.100.000	Rp 40.112.437	Rp 4.987.563	11,06%
Belanja Barang	Rp 1.601.000	Rp 1.543.815	Rp 57.185	3,57%
Rutin Kantor	Rp 1.000.000	Rp 1.000.000	Rp -	0,00%
Jasa Sewa	Rp 9.200.000	Rp 9.128.200	Rp 71.800	0,78%
Perjalanan Dinas	Rp 1.000.000	Rp 1.000.000	Rp -	-
Survey Titik Parkir	Rp 2.800.000	Rp 2.800.000	Rp -	0,00%
Penataan Titik Parkir	Rp 3.000.000	Rp 3.000.000	Rp -	0,00%
Deviden Pajak	Rp 9.200.000	Rp 9.116.020	Rp 83.980	0,91%
Cadangan anggaran	Rp 4.700.394	Rp 9.000.000	Rp (4.299.606)	-91,47%
Total	Rp 77.601.394	Rp 76.700.472	Rp 900.922	1,16%

Tabel 4.6
**ANGGARAN DAN REALISASI BIAYA OPERASIONAL
 BULAN JUNI 2004**

Biaya Operasional	Total		Selisih	%
	Anggaran	Realisasi		
Belanja Pegawai	Rp 50.000.000	Rp 44.153.537	Rp 5.846.463	11,69%
Belanja Barang	Rp 1.200.000	Rp 1.142.772	Rp 57.228	4,77%
Rutin Kantor	Rp 2.000.000	Rp 2.000.000	Rp -	0,00%
Jasa Sewa	Rp 2.000.000	Rp 2.210.000	Rp (210.000)	-10,50%
Perjalanan Dinas	Rp 500.000	Rp 1.000.000	Rp -	-
Survey Titik Parkir	Rp 9.000.000	Rp 9.000.000	Rp -	0,00%
Penataan Titik Parkir	Rp 9.700.000	Rp 9.757.200	Rp (57.200)	-0,59%
Deviden Pajak	Rp 1.000.000	Rp 20.619.316	Rp (19.619.316)	-1961,93%
Cadangan anggaran	Rp 4.607.234	Rp 4.000.000	Rp 607.234	13,18%
Total	Rp 80.007.234	Rp 93.882.825	Rp (13.875.591)	-17,34%

Tabel 4.7
ANGGARAN DAN REALISASI BIAYA OPERASIONAL
BULAN JULI 2004

Biaya Operasional	Total		Selisih	%
	Anggaran	Realisasi		
Belanja Pegawai	Rp 50.000.000	Rp 40.990.438	Rp 9.009.562	18,02%
Belanja Barang	Rp 5.754.000	Rp 4.954.945	Rp 799.055	13,89%
Rutin Kantor	Rp 4.500.000	Rp 4.000.000	Rp 500.000	11,11%
Jasa Sewa	Rp 10.000.000	Rp 10.000.000	Rp -	0,00%
Perjalanan Dinas	Rp 9.000.000	Rp 8.295.000	Rp 705.000	-
Survey Titik Parkir	Rp 5.200.000	Rp 5.107.200	Rp 92.800	1,78%
Penataan Titik Parkir	Rp 4.500.000	Rp 4.000.000	Rp 500.000	11,11%
Deviden Pajak	Rp 9.000.000	Rp 8.962.840	Rp 37.160	0,41%
Cadangan anggaran	Rp 3.000.934	Rp 8.000.000	Rp (4.999.066)	-166,58%
Total	Rp 100.954.934	Rp 94.310.423	Rp 6.644.511	6,58%

Tabel 4.8
ANGGARAN DAN REALISASI BIAYA OPERASIONAL
BULAN AGUSTUS 2004

Biaya Operasional	Total		Selisih	%
	Anggaran	Realisasi		
Belanja Pegawai	Rp 45.985.934	Rp 41.065.812	Rp 4.920.322	10,70%
Belanja Barang	Rp 600.000	Rp 572.254	Rp 27.746	4,62%
Rutin Kantor	Rp 1.500.000	Rp 1.000.000	Rp 500.000	33,33%
Jasa Sewa	Rp 3.000.000	Rp 3.000.000	Rp -	0,00%
Perjalanan Dinas	Rp 200.000	Rp 150.000	Rp 50.000	-
Survey Titik Parkir	Rp 10.000.000	Rp 10.000.000	Rp -	0,00%
Penataan Titik Parkir	Rp 3.700.000	Rp 3.607.200	Rp 92.800	2,51%
Deviden Pajak	Rp 20.900.000	Rp 20.854.907	Rp 45.093	0,22%
Cadangan anggaran	Rp 5.000.000	Rp 3.000.000	Rp 2.000.000	40,00%
Total	Rp 90.886.934	Rp 83.249.973	Rp 7.636.961	8,40%

Tabel 4.9
ANGGARAN DAN REALISASI BIAYA OPERASIONAL
BULAN SEPTEMBER 2004

Biaya Operasional	Total		Selisih	%
	Anggaran	Realisasi		
Belanja Pegawai	Rp 45.500.153	Rp 41.840.153	Rp 3.660.000	8,04%
Belanja Barang	Rp 5.800.000	Rp 5.556.797	Rp 243.203	0,77%
Rutin Kantor	Rp 6.000.000	Rp 5.000.000	Rp 1.000.000	16,67%
Jasa Sewa	Rp 1.000.000	Rp 1.000.000	Rp -	0,00%
Perjalanan Dinas	Rp 100.000	-	-	-
Survey Titik Parkir	Rp 500.000	Rp 435.000	Rp 65.000	13,00%
Penataan Titik Parkir	Rp 250.000	Rp 100.000	Rp 150.000	60,00%
Deviden Pajak	Rp 20.600.000	Rp 20.570.025	Rp 29.975	0,15%
Cadangan anggaran	Rp 18.416.797	Rp 3.000.000	Rp 15.416.797	83,71%
Total	Rp 97.966.950	Rp 77.501.975	Rp 20.464.975	20,89%

Tabel 4.10
**ANGGARAN DAN REALISASI BIAYA OPERASIONAL
 BULAN OKTOBER 2004**

Biaya Operasional	Total		Selisih	%
	Anggaran	Realisasi		
Belanja Pegawai	Rp 45.810.000	Rp 41.853.235	Rp 3.956.765	8,64%
Belanja Barang	Rp 2.700.000	Rp 2.655.920	Rp 44.080	1,63%
Rutin Kantor	Rp 3.000.000	Rp 3.000.000	Rp -	0,00%
Jasa Sewa	Rp 3.100.000	Rp 3.080.000	Rp 20.000	0,65%
Perjalanan Dinas	Rp 1.500.000	Rp 1.000.000	Rp 500.000	-
Survey Titik Parkir	Rp 1.000.000	Rp 1.000.000	Rp -	0,00%
Penataan Titik Parkir	Rp 1.000.000	Rp 946.500	Rp 53.500	5,35%
Deviden Pajak	Rp 24.000.000	Rp 20.000.000	Rp 4.000.000	16,67%
Cadangan anggaran	Rp 684.050	Rp 437.469	Rp 246.581	36,05%
Total	Rp 82.794.050	Rp 73.973.124	Rp 8.820.926	10,65%

Tabel 4.11
**ANGGARAN DAN REALISASI BIAYA OPERASIONAL
 BULAN NOVEMBER 2004**

Biaya Operasional	Total		Selisih	%
	Anggaran	Realisasi		
Belanja Pegawai	Rp 50.300.000	Rp 52.240.764	Rp (1.940.764)	-3,86%
Belanja Barang	Rp 11.000.000	Rp 11.625.608	Rp (625.608)	-5,69%
Rutin Kantor	Rp 1.000.000	Rp 1.000.000	Rp -	0,00%
Jasa Sewa	Rp 1.000.000	Rp 900.000	Rp 100.000	10,00%
Perjalanan Dinas	Rp 2.500.000	Rp 2.000.000	Rp 500.000	-
Survey Titik Parkir	Rp 600.000	Rp 700.000	Rp (100.000)	-16,67%
Penataan Titik Parkir	Rp 100.000	Rp 120.000	Rp (20.000)	-20,00%
Deviden Pajak	Rp 13.000.000	Rp 40.000.000	Rp (27.000.000)	-207,69%
Cadangan anggaran	Rp 976.750	Rp 323.000	Rp 653.750	66,93%
Total	Rp 80.476.750	Rp 108.909.372	Rp (28.432.622)	-35,33%

Tabel 4.12
**ANGGARAN DAN REALISASI BIAYA OPERASIONAL
 BULAN DESEMBER 2004**

Biaya Operasional	Total		Selisih	%
	Anggaran	Realisasi		
Belanja Pegawai	Rp 45.800.000	Rp 42.811.472	Rp 2.988.528	6,53%
Belanja Barang	Rp 7.000.000	Rp 7.000.000	Rp -	0,00%
Rutin Kantor	Rp 900.000	Rp 935.464	Rp (35.464)	-3,94%
Jasa Sewa	Rp 800.000	Rp 745.000	Rp 55.000	6,88%
Perjalanan Dinas	Rp 300.000	Rp 300.000	Rp -	-
Survey Titik Parkir	Rp 4.000.000	Rp 3.500.000	Rp 500.000	12,50%
Penataan Titik Parkir	Rp 3.000.000	Rp 3.000.000	Rp -	0,00%
Deviden Pajak	Rp 17.000.000	Rp 17.000.000	Rp -	0,00%
Cadangan anggaran	Rp 39.550	Rp 642.783	Rp (603.233)	-1525,24%
Total	Rp 78.839.550	Rp 75.934.719	Rp 2.904.831	3,68%

Pada tabel 4.1 – 4.12 kita dapat melihat secara langsung berapa jumlah rupiah dan penyimpangan absolut yang terjadi. Hal ini tentu akan mempermudah pekerjaan manajemen untuk mengawasi penggunaan anggaran biaya, khususnya dalam hal mengambil tindakan apabila ada gejala-gejala keuangan yang tidak beres, terutama yang menyangkut biaya operasional. Salah satu gejala yang timbul dalam penggunaan biaya adalah terjadinya penyimpangan antara anggaran dan realisas. Penyimpangan yang terjadi terutama yang bersifat unfavorable walaupun persentasenya dalam jumlah yang kecil namun jika jumlah anggarannya dalam jumlah yang cukup besar tentu akan mempengaruhi kegiatan perusahaan, sebab tingginya anggaran suatu biaya menyebabkan suatu pengendalian menjadi longgar sehingga memungkinkan terjadi pelanggaran, selama biaya yang dikeluarkan dianggap tidak melebihi anggaran.

Dari uraian awalan di proposal dapat diketahui bahwa dalam pengawasan terhadap anggaran, perusahaan mempunyai prinsip bahwa antara item biaya yang satu dengan item biaya lainnya dalam satu kelompok biaya adalah saling berhubungan antara satu sama lain, atau dengan kata lain satu kelompok biaya menjadi cost center untuk beberapa item biaya lainnya. Pengeluaran biaya mempengaruhi biaya lainnya dalam satu kelompok biaya.

Secara keseluruhan realisasi masing-masing kelompok biaya operasional setiap bulannya terjadi penyimpangan favorable (surplus anggaran), akan tetapi hal tersebut tidak berarti bahwa semua item-item biaya yang terdapat didalamnya telah menunjukkan prestasi yang optimal, sebab penyimpangan yang terjadi baik itu

favorable maupun unfavorable apabila jumlahnya cukup besar menunjukkan bahwa pelaksanaan anggaran atau bahkan anggaran itu sendiri tidak efektif. Hal ini dapat dilihat pada biaya pegawai yang selalu mengalami surplus anggaran, tetapi untuk biaya gaji yang setiap bulannya mengalami defisit anggaran. Salah satu kelemahan pihak perusahaan adalah tidak pernah melakukan revisi terhadap anggaran yang mengakibatkan kesalahan estimasi terhadap anggaran. Demikian pula dengan biaya kantor, kita menemukan kasus yang sama dengan biaya pegawai.

Kelemahan lain yang dapat kita lihat dari penyusunan anggaran perusahaan adalah kebijaksanaan manajemen untuk tidak menganggarkan biaya lembur dan pakaian dinas. Jika manajemen menetapkan bahwa perusahaan tidak akan melaksanakan lembur untuk menyelesaikan suatu pekerjaan dan perusahaan tidak akan menanggung pakaian dinas karyawan, maka seharusnya perusahaan berusaha untuk tidak merealisasikan biaya tersebut.

Pada laporan realisasi biaya yang disusun oleh perusahaan masih terdapat satu kelemahan yaitu tidak nampaknya jumlah rupiah absolut penyimpangan yang terjadi. Untuk itu penulis memberi alternatif lain untuk dapat digunakan mengendalikan biaya operasional dengan lebih baik, yaitu dengan menghitung berapa jumlah rupiah dan presentase absolut penyimpangan sehingga perusahaan dalam hal ini manajemen dapat lebih cermat dalam melaksanakan pengawasan terhadap anggaran dan realisasi. Perhitungan atas estimasi biaya yang penulis berikan adalah dengan menghitung berapa jumlah penyimpangan antara anggaran dan realisasi untuk satu tahun dengan alasan jumlah anggaran perbulannya relatif konstan dan setiap satu kelompok biaya

menjadi pusat biaya untuk item-item biaya yang terdapat didalamnya. Oleh karena itu evaluasi terhadap biaya perbulan dipandang cukup bagi perusahaan untuk mengambil tindakan atau keputusan-keputusan yang diperlukan atas evaluasi anggaran tersebut.

Pada laporan realisasi biaya yang disusun oleh perusahaan masih terdapat satu kelemahan yaitu tidak nampaknya jumlah rupiah absolut penyimpangan yang terjadi . Untuk itu penulis memberi alternatif lain untuk dapat di gunakan mengendalikan biaya operasional dengan lebih baik , yaitu dengan menghitung berapa jumlah rupiah dan presentase absolut penyimpangan sehingga perusahaan dalam hal ini manajemen dapat lebih cermat dalam melaksanakan pengawasan terhadap anggaran dan realisasi. Perhitungan atas estimasi biaya yang penulis berikan adalah dengan menghitung berapa jumlah penyimpangan antara anggaran dan realisasi untuk satu tahun dengan alasan jumlah anggaran perbulannya relatif konstan dan setiap satu kelompok biaya menjadi pusat biaya untuk item-item biaya yang terdapat didalamnya. Oleh karena itu evaluasi terhadap biaya perbulan dipandang cukup bagi perusahaan untuk mengambil tindakan atau keputusan-keputusan yang diperlukan atas evaluasi anggaran tersebut.

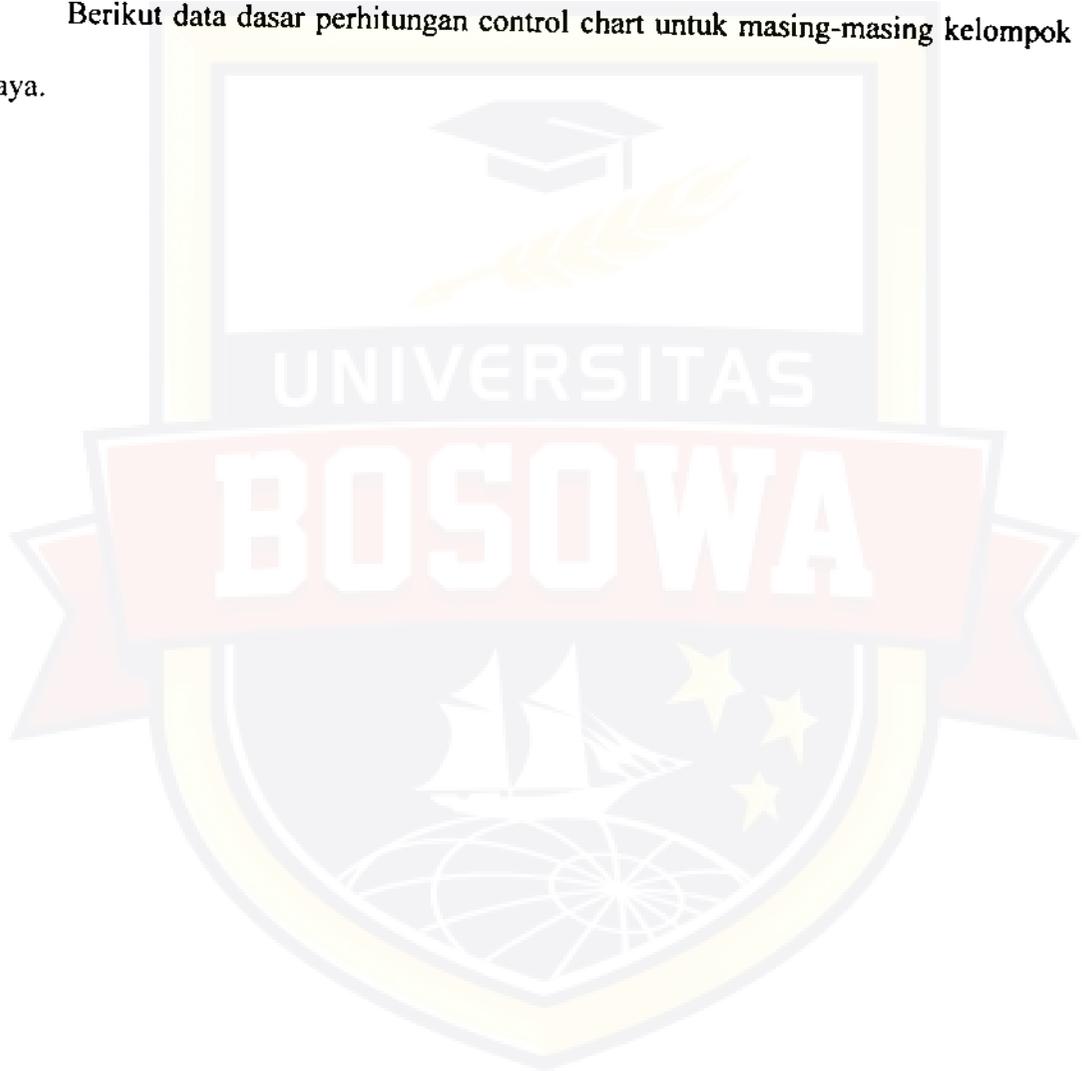
Berikut data presentase realisasi biaya presentase PD. Parkir Makassar Raya tahun 2004.

Tabel 4.13
PERSENTASE REALISASI BIAYA OPERASIONAL
TAHUN 2004

BULAN KE	JENIS BIAYA											CADANGAN ANGGARAN
	BELANJA PEGAWAI	BELANJA BARANG	RUTIN KANTOR	JASA SEWA	BERJALANAN DINAS	SURVEI TITIK PARKIR	PENATAAN TITIK PARKIR	DEVIDEN PAJAK				
1	21,88%	18,07%	0,00%	20,00%	30,00%	18,70%	14,29%	13,54%				11,11%
2	0,37%	6,12%	0,00%	33,33%	0,50%	1,43%	0,00%	6,71%				0,00%
3	0,19%	8,51%	1,23%	23,50%	-	16,67%	5,71%	-0,13%				50,00%
4	26,87%	0,03%	0,00%	33,33%	-	21,97%	7,69%	-1,07%				0,00%
5	11,06%	3,57%	0,00%	0,78%	-	0,00%	0,00%	0,91%				-91,47%
6	11,69%	4,77%	0,00%	-10,50%	-	0,00%	-0,59%	-1961,93%				13,18%
7	18,02%	13,89%	11,11%	0,00%	-	1,78%	11,11%	0,41%				-166,58%
8	10,70%	4,62%	33,33%	0,00%	-	0,00%	2,51%	0,22%				40,00%
9	8,04%	0,77%	16,67%	0,00%	-	13,00%	60,00%	0,15%				83,71%
10	8,64%	1,63%	0,00%	0,65%	-	0,00%	5,35%	16,67%				36,05%
11	-3,86%	-5,69%	0,00%	10,00%	-	-16,67%	-20,00%	-207,69%				66,93%
12	6,53%	0,00%	-3,94%	6,88%	-	12,50%	0,00%	0,00%				-1525,24%

Dari data di atas dapat ditentukan besarnya UCL dan LCL setelah dihitung besarnya rata-rata sampel atau \bar{X} , jarak sampel atau R , rata-rata dari rata-rata dari rata-rata sampel \bar{V} dan rata-rata dari jarak sampel atau R .

Berikut data dasar perhitungan control chart untuk masing-masing kelompok biaya.



Tabel 4.14
DATA DASAR PERHITUNGAN PENGUKURAN CONTROL CHART BIAYA OPERASIONAL
 TAHUN 2004

BULAN KE	JENIS BIAYA												Rata-rata X	Jarak Sampel R	
	BELANJA PEGAWAI	BELANJA BARANG	RUTIN KANTOR	JASA SEWA	BERJALANAN DINAS	SURVEI TITIK PARKIR	PENATAAN TITIK PARKIR	DEVIDEN PAJAK	CADANGAN ANGGARAN						
1	21,88%	18,07%	0,00%	20,00%	30,00%	18,70%	14,29%	13,54%	11,11%	30,00%				147,59%	30,00%
2	0,37%	6,12%	0,00%	33,33%	0,50%	1,43%	0,00%	6,71%	0,00%	33,33%				48,46%	33,33%
3	0,19%	8,51%	1,23%	23,50%	-	16,67%	5,71%	-0,13%	50,00%	50,13%				105,68%	50,13%
4	26,87%	0,03%	0,00%	33,33%	-	21,97%	7,69%	-1,07%	0,00%	26,87%				88,82%	26,87%
5	11,06%	3,57%	0,00%	0,78%	-	0,00%	0,00%	0,91%	-91,47%	102,53%				-75,15%	102,53%
6	11,69%	4,77%	0,00%	-10,50%	-	0,00%	-0,59%	-1961,93%	13,18%	13,77%				-1943,38%	13,77%
7	18,02%	13,89%	11,11%	0,00%	-	1,78%	11,11%	0,41%	-166,58%	184,60%				-110,26%	184,60%
8	10,70%	4,62%	33,33%	0,00%	-	0,00%	2,51%	0,22%	40,00%	40,00%				91,38%	40,00%
9	8,04%	0,77%	16,67%	0,00%	-	13,00%	60,00%	0,15%	83,71%	83,71%				182,34%	83,71%
10	8,64%	1,63%	0,00%	0,65%	-	0,00%	5,35%	16,67%	36,05%	36,05%				68,98%	36,05%
11	-3,86%	-5,69%	0,00%	10,00%	-	-16,67%	-20,00%	-207,69%	66,93%	274,62%				-176,97%	274,62%
12	6,53%	0,00%	-3,94%	6,88%	-	12,50%	0,00%	0,00%	-1525,24%	1537,74%				-1503,28%	1537,74%
TOTAL														-3075,80%	2413,36%

Dari tabel 4.13 kita dapat menghitung besarnya UCL dan LCL. Berikut hasil perhitungan Control Chart Biaya Operasional

- Rata-rata dari rata-rata atau Average Of Sample Average,

$$X = 3075,80\% : 12 = 2,56\%$$

- Rata-rata dari jarak Sample atau Average Of Sample Range

$$R = 2413,36\% : 12 = 2,01\%$$

Dengan menggunakan 3σ (tiga standar Deviasi), besarnya A_2 untuk ukuran sampel sebanyak 9 dengan demikian :

- Upper Control Limit UCL = $X + A_2R$
 $= 2,56\% + 0,34 (2,01\%)$
 $= -1,87\%$
- Lower Control Limit LCL = $X - A_2R$
 $= 2,56\% - 0,34 (2,01\%)$
 $= -3,24\%$

Berdasarkan hasil perhitungan UCL dengan menggunakan rumus $UCL = X + A_2R$, didapatkan hasil $-1,87\%$. Sedangkan perhitungan LCL dengan menggunakan rumus $LCL = X - A_2R$, didapatkan hasil $-3,24\%$. Karena kedua hasil perhitungan ini menunjukkan angka negatif atau minus, itu berarti bahwa sistem pengendalian anggaran biaya operasional pada PD. Parkir Makassar Raya, kurang efisien.

BAB V

PENUTUP

5.1. Kesimpulan

Berdasarkan masalah pokok dan pembahasan sebagaimana yang telah dikemukakan pada bab-bab sebelumnya yang dikemudian didukung oleh data-data dari penelitian yang dilakukan pada PD. Parkir Makassar Raya, maka dapat disimpulkan beberapa hal sebagai berikut :

1. Berdasarkan penyimpangan yang terjadi setiap bulannya, jika dilihat pada item-item biaya yang terdapat didalamnya tidak menunjukkan prestasi yang optimal, sebab masih banyak biaya yang mengalami defisit anggaran.
2. Salah satu faktor sehingga pengendalian anggaran biaya operasional PD. Parkir Makassar Raya kurang efisien karena sistem pengendalian disesuaikan pada perhitungan biaya keseluruhan perbulan yang idealnya pengendalian biaya operasional dihitung per item.

5.2. Saran-saran

Mengingat pentingnya pengendalian terhadap biaya operasional, maka diberikan saran-saran sebagai berikut :

1. Melakukan evaluasi kembali terhadap proses penyusunan anggaran yang telah dibuat terutama untuk biaya yang tidak terkendali, tidak dianggarkan, atau biaya yang dianggarkan terlalu tinggi.

2. Hendaknya dalam laporan realisasi biaya operasional dicantumkan berapa jumlah rupiah dan persentase penyimpangan absolut, penjelasan mengenai penyebab-penyebab terjadinya penyimpangan tersebut, sehingga perusahaan dapat melakukan revisi terhadap anggaran dan tindakan korektif secepat mungkin.
3. Pendekatan metode Statistical Quality Control (SQC) dapat digunakan oleh perusahaan untuk dapat mengetahui kapan penyelidikan terhadap penyimpangan biaya perlu dilakukan dan kapan penyelidikan penyimpangan tersebut tidak perlu dilakukan, sehingga efisiensi penggunaan biaya dapat dilaksanakan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan.



DAFTAR PUSTAKA

- Christina Ellen dan fuad Sugiarto. 2001. **Anggaran Perusahaan**. Penerbit PT. Gramedia, Jakarta.
- Halim Abdul. 2001. **Akuntansi Biaya**. Penerbit BPFE, Yogyakarta.
- Kartadinata Abas. 2001. **Akuntansi dan Analisis Biaya**. Penerbit BPFE, Yogyakarta.
- Kholmi Masiyah. 2004. **Akuntansi Biaya**. Penerbit BPFE, Yogyakarta.
- Nafirin. 2004. **Penganggaran Perusahaan**. Penerbit Salemba Empat, Jakarta.
- Ray H. Garisson dan Eric W. Noreer. 2000. Terjemahan A. Toto Santoso. **Akuntansi Manajemen**. Jilid Pertama, Penerbit Salemba Empat, Jakarta.
- Sudarmo G. Indriyo dan Muhammad Najamuddin. 2003. **Anggaran Perusahaan**. Edisi Pertama, Penerbit BPFE, Yogyakarta.
- Sudjana. 2002. **Metode Statistika**, Edisi Keenam, Penerbit Tarsito, Bandung.
- Supriyono. 2000. **Akuntansi Perencanaan Biaya dan Pengendalian Biaya**. Edisi Kedua, Penerbit BPFE, Yogyakarta.
- Sutrisno. 2001. **Akuntansi Biaya**, Edisi Kedua, Penerbit BPFE, Yogyakarta.

