

PENGUKURAN EFEKTIVITAS PENGENDALIAN BIAYA OPERASIONAL DENGAN ANALISIS VARIANS

(Study Kasus Pada PT SLI)

Rif'atus Sholikhah¹, Hj. Nanik Kustiningsih SE., MM.²

^{1,2}Program Studi Fakultas Ekonomi Akuntansi Kampus STIE Mahardhika
Surabaya

¹sholikhah.rifatus@gmail.com, ²nanik@stiemahardhika.ac.id

Abstrak

Pentingnya untuk mempertahankan kelangsungan hidup masa depan perusahaan, maka diperlukan perencanaan yang jelas dan pengendalian yang efektif terhadap biaya pengeluaran pada kegiatan operasionalnya. PT SLI merupakan perusahaan yang bergerak dibidang penyedia jasa tracking system atau Global Positioning System (GPS). Pada kegiatan tersebut tentunya dikenakan biaya operasional, karena pada setiap kegiatan kerja terdapat biaya-biaya tertentu yang diperlukan dalam menjalankan kegiatan operasi perusahaan. Pentingnya efektivitas pengendalian biaya terhadap biaya operasional yaitu dapat membantu perusahaan dalam menganalisis varians biaya operasional sesungguhnya terjadi, agar pada realisasi biaya yang sebenarnya terjadi tidak mengalami kelebihan dari anggaran yang telah ditentukan sehingga tujuan pada perusahaan dapat tercapai. Metode analisis yang digunakan yaitu dengan metode deskriptif mix methods. Hasil penelitian dari analisis varians biaya operasional di PT SLI, terjadi penyimpangan biaya yang menguntungkan maupun tidak menguntungkan. Tentunya telah dilakukan upaya perbaikan pada pengendalian efektivitas terhadap biaya operasional yang dilakukan perusahaan pada setiap penyimpangan biaya yang terjadi.

Kata Kunci : biaya operasional, efektivitas, pengendalian, analisis varians

Abstract

The importance of maintaining the future viability of the company, it is necessary to have a clear plan and effective control of the costs of spending on its operational activities. PT SLI is a company engaged in providing tracking system or Global Positioning System (GPS) services. These activities are of course subject to operational costs, because in each work activity there are certain costs needed to carry out the company's operations. The importance of cost control effectiveness on operational costs is that it can assist companies in analyzing the variance of operational costs that actually occur, so that the actual cost realization does not experience an excess of the predetermined budget so that the company's goals can be achieved. The analytical method used is descriptive mix methods. The results of the analysis of the variance of

operational cost at PT SLI, there are profitable and unfavorable cost deviations. Of course, efforts have been made to improve the effectiveness of controlling operational costs by the company on any cost deviations that occur.

Keywords: operational costs, effectiveness, control, analysis of variance

PENDAHULUAN

Visi dan misi dalam suatu perusahaan adalah meningkatkan kualitas produk dan jasa, mendapatkan target pasar sesuai dengan yang telah direncanakan, dan memaksimalkan laba perusahaan yang dapat diperoleh. Suwardjono (2008:464) mengemukakan bahwa, “Laba dimaknai sebagai imbalan atas usaha perusahaan untuk menghasilkan produk dan layanan. Ini dimaksudkan bahwa laba adalah sebagian kecil dari pendapatan atas biaya (biaya total yang terlibat dalam kegiatan produksi dan menyediakan barang atau jasa.” Dengan visi dan misi yang telah tercipta, mengingat bahwa pentingnya untuk mempertahankan kelangsungan hidup masa depan perusahaan agar dapat melakukan perkembangan yang berkelanjutan dan meningkat, tentunya diperlukan sebuah perencanaan yang cermat dan efektif untuk dapat mengendalikan biaya yang dikeluarkan dalam kegiatan operasional suatu perusahaan. Pentingnya pengendalian biaya yang cermat dan efektif dalam kegiatan operasional, maka dapat membantu perusahaan dalam menganalisis apabila terjadi varians biaya operasional yang timbul. Varians atau bisa disebut dengan selisih merupakan terjadinya perbedaan antara hasil yang dianggarkan dengan biaya yang sesungguhnya terjadi atau yang telah terealisasi.

PT SLI merupakan perusahaan yang bergerak dibidang penyedia jasa *tracking system* atau disebut dengan *Global Positioning System (GPS)* yang dipasangkan diberbagai kendaraan, seperti, sepeda motor, mobil, truk, bis, dan alat-alat berat. Dalam setiap kegiatan yang dilakukan oleh PT SLI ini tentu menimbulkan biaya-biaya yang dikeluarkan, kegiatan tersebut seperti biaya transportasi, pemasangan GPS, biaya insentif, biaya pemasaran, biaya gaji, biaya perlengkapan kantor, dll. Menurut Firdaus dan Wasilah (2012:12) menjelaskan bahwa, biaya adalah nilai biaya atau pengorbanan untuk memperoleh barang atau jasa yang dipergunakan dimasa depan. Kegiatan tersebut sangat penting untuk berlangsungnya

kegiatan operasi pada PT SLI. Biaya yang dikeluarkan tentunya harus dalam pengendalian, agar jumlah realisasi pada setiap biaya tidak melebihi anggaran yang telah ditentukan, sehingga tercapai tujuan yang diharapkan oleh perusahaan. Menurut Undang-Undang No. 8 tahun 1997 adalah setiap bentuk usaha yang memiliki sifat menetap, terus menerus dan beroperasi dan bertempat tinggal di Negara Republik Indonesia. Tujuan perusahaan adalah mencari keuntungan (laba). Berdasarkan latar belakang yang telah dijabarkan, maka penulis memberikan judul penelitian ini yaitu, Pengukuran Efektivitas Pengendalian Biaya Operasional Dengan Analisis Varian Pada PT SLI.

TINJAUAN PUSTAKA

Pengertian biaya (*Cost*)

Biaya adalah nilai kas atau setara kas yang dikorbankan untuk dapat menyediakan barang atau jasa yang diharapkan memberikan manfaat pada saat ini atau dimasa yang akan datang bagi organisasi. (Henry Simamora, 2002:36).

Biaya merupakan suatu pengorbanan atau pengeluaran yang dilakukan oleh sesuatu tujuan perusahaan atau individu yang memiliki tujuan untuk mendapatkan keuntungan lebih dari kegiatan yang telah dilakukan. (Raharjaputra, 2009).

Penggolongan Biaya

Mulyadi (2005:13) mengemukakan bahwa biaya dapat digolongkan menurut berikut ini :

1. Objek biaya

Klasifikasi ini merupakan dasar untuk menggolongkan biaya menurut nama objek biaya pengeluarannya.

2. Fungsi utama dalam perusahaan

Yaitu didalam perusahaan manufaktur memiliki tiga fungsi utama : fungsi produksi, fungsi pemasaran, dan fungsi manajemen umum.

3. Hubungan antara biaya dengan sponsorship

Yaitu sponsorship hanya berlaku untuk satu produk atau layanan.

4. Perilaku biaya yang terkait dengan perubahan volume aktivitas

Biaya perubahan volume aktivitas dapat diklasifikasikan kedalam biaya variabel, biaya semivariabel, biaya semifixed, dan biaya tetap.

5. Jangka waktu manfaatnya.

Anggaran

Menurut Munandar (2001:3) bahwa, “Suatu rencana yang tersusun secara sistematis, yang mencakup seluruh kegiatan perusahaan, dinyatakan dalam satuan moneter dan berlaku untuk jangka waktu yang tertentu dimasa depan.”

Menurut Nafarin (2007:11) mengemukakan bahwa, “Anggaran adalah rencana kuantitatif periodik (satuan jumlah) yang dijabarkan sesuai dengan program yang telah disahkan.”

Karakteristik Anggaran

Menurut Mulyadi (2013:490), menyatakan bahwa karakteristik anggaran sebagai berikut :

1. Anggaran dinyatakan dalam satuan keuangan dan satuan yang selain keuangan.
2. Pada umumnya anggaran mencakup jangka waktu satu tahun.
3. Anggaran mencakup komitmen kepada manajemen tertinggi, yang berarti bahwa manajer setuju untuk mengambil tanggung jawab untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan dalam anggaran.
4. Anggaran yang telah disetujui oleh pejabat yang berwenang lebih dari perkiraan dari penyusunan anggaran.
5. Setelah disetujui, anggaran hanya dapat direvisi dalam kondisi tertentu.
6. Secara berkala, membandingkan kinerja aktual dengan anggaran untuk menganalisis dan menjelaskan perbedaan.

Jenis-jenis Anggaran

Menurut Ikhsan (2009:175), yaitu terdapat beberapa perbedaan jenis dari anggaran. Bagian

ini menjelaskan penganggaran jangka pendek, jangka panjang, anggaran modal, anggaran investasi, anggaran operasional, anggaran departemen, dan pengelolaan anggaran.

1. Anggaran jangka pendek dan jangka panjang.
2. Anggaran tetap dan fleksibel.
3. Anggaran investasi.
4. Anggaran divisi.
5. Pengelolaan anggaran.

Keunggulan, Keterbatasan, dan Syarat-syarat Anggaran

Menurut Supriyono (2001:44) menyatakan keunggulan dari anggaran sebagai berikut :

1. Menyediakan pendekatan yang sistematis untuk pemecahan masalah.
2. Mendukung manajemen dalam melakukan penyelidikan awal masalah yang sedang dihadapi organisasi dan membiasakannya dengan penyelidikan terperinci sebelum masalah diidentifikasi.
3. Menyediakan cara-cara sebelum untuk membangun upaya perencanaan bisnis.
4. Menutup kemacetan potensial sebelum terjadinya kemacetan tersebut dapat terjadi.
5. Menciptakan suasana yang menguntungkan bagi perusahaan, yaitu dengan meningkatkan kesadaran akan pentingnya biaya, dan memaksimalkan sumber daya perusahaan.
6. Dapat mengoordinasikan dan mengintegrasikan rencana operasional untuk berbagai bagian organisasi untuk mengintegrasikan dan menyelesaikan rencana dan hasil akhir.
7. Memberikan organisasi kesempatan untuk meninjau secara sistematis kebijakan dan pedoman yang mendasari yang telah diidentifikasi.
8. Mengoordinasikan, menghubungkan, dan mendukung investasi organisasi dan semua upaya untuk saluran yang menguntungkan.

9. Mendorong kinerja tingkat tinggi dengan memicu persaingan yang sehat, membangkitkan emosi yang produktif, dan mendorong hasil yang efektif.
10. Menyediakan tujuan atau sasaran pengukuran pertimbangan kinerja untuk mengukur evaluasi manajemen dan sikap pribadi pemimpin.

Meskipun anggaran memiliki banyak keunggulan, akan tetapi anggaran juga memiliki sejumlah keterbatasan, sebagai berikut :

1. Anggaran didasarkan pada perkiraan, sehingga tidak menentu tingkat keakuratannya, perspektif dari aspek sensitivitas bisnis sering ditemukan mewarnai kualitas data.
2. Penyusunan anggaran memerlukan beberapa partisipasi dari berbagai tingkatan manajemen. Situasi seperti itu cenderung menimbulkan masalah karena hubungan yang tidak biasa antar karyawan.
3. Intuisi bisnis juga merupakan faktor penting untuk dipertimbangkan, dan sifat anggaran yang sesuai, bukan menjadi faktor satu-satunya atau yang terpenting dalam kebijakan manajemen.

Agar terciptanya anggaran yang dapat memanfaatkan keunggulannya sebaik-baiknya, dan menekan keterbatasan seminimal mungkin, maka anggaran yang baik memerlukan syarat-syarat yang harus dipenuhi seperti yang dikemukakan oleh Supriyono (2000:45), sebagai berikut :

1. Adanya organisasi perusahaan yang baik (sehat).
2. Adanya sistem akuntansi yang memadai.
3. Adanya evaluasi dan analisis.
4. Adanya dukungan dari para pelaksana.

Proses Penyusunan Anggaran

Nafarin (2013:9) menjelaskan bahwa proses penyusunan anggaran dibagi dalam beberapa tahapan, yaitu sebagai berikut :

1. Penentuan pedoman anggaran.

2. Mempersiapkan anggaran.
3. Tahapan penentuan anggaran.
4. Pelaksanaan anggaran.

Pengertian Analisis Varians

Menurut Witjaksono (2013:155) mengemukakan bahwa, varians atau selisih adalah perbedaan antara rencana, tujuan, dan hasil. Varians memberikan indikasi atau suatu peringatan bahwa pekerjaan tidak berjalan sesuai rencana. Analisis varians melibatkan analisis matematis dari dua perangkat data untuk lebih memahami penyebab perbedaan atau varians. Salah satu kuantitas yang diperlukan untuk kriteria, standar atau titik pedoman.

Perhitungan Selisih

Kegiatan evaluasi ini dilakukan dengan cara membuat perbandingan antara anggaran realisasi dengan anggaran yang telah ditentukan sebelumnya. (Halim, 2009:184). Kerangka kerja untuk melakukan analisis perbedaan dalam kejadian menggunakan ide-ide sebagai berikut :

1. Mengidentifikasi faktor-faktor penyebab utama yang mempengaruhi laba perusahaan.
2. Dibagikan seluruh selisih laba secara keseluruhan berdasarkan faktor-faktor penyebab yang ada.
3. Fokus pada dampak setiap perbedaan laba dari selisih yang dipengaruhi oleh masing-masing faktor penyebab.

Biaya Operasional

Menurut V. Wiratna Sujarweni (2017:28) mengemukakan bahwa, “Biaya operasional adalah suatu biaya yang digunakan untuk memperoleh pendapatan dasar.”

Menurut Jumingan (2017:32) menyatakan bahwa, “Beban usaha atau operasional terjadi sehubungan dengan pengelolaan fungsi manajemen umum anak perusahaan dalam penjualan dan pemasaran barang dan jasa.”

Pengendalian Biaya Operasional

Menurut Welsh, Hilton, Gordon yang telah diterjemahkan oleh Purwatiningsih dan Maudi Waraouw (2011:264) mengemukakan bahwa, pengendalian biaya operasional adalah upaya manajemen puncak untuk mencapai sasaran biaya dalam lingkungan produksi tertentu.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilaksanakan di perusahaan swasta yang bergerak dibidang penyedia jasa *tracking system* atau disebut dengan *Global Positioning System* (GPS) yaitu PT SLI yang beralamatkan di Ruko Galaxy Permai J1-23A Semolowaru, Sukolilo, Surabaya, Jawa Timur. Menurut Fatoni (2006), metode survei adalah analisis yang dilakukan langsung di tempat dengan acuan untuk melakukan observasi.

Pada penelitian ini menggunakan data kualitatif dan data kuantitatif atau disebut dengan metode penelitian kombinasi (*mixed methods*) yang mana pada instrumen penelitian ini harus mengetahui seberapa besar penerapan yang dilakukan untuk menentukan efektivitas biaya operasional dengan analisis varians.

Menurut Creswell (2009) menyatakan bahwa, metode penelitian kombinasi (*mixed methods*) merupakan metode penelitian yang akan menggabungkan atau menghubungkan metode penelitian kuantitatif dan kualitatif.

Teknik Pengumpulan Data

Data primer yang dipakai dan diperoleh melalui :

- 1) Observasi, yaitu pengamatan yang dilakukan untuk menyimpulkan studi kasus atau pembelajaran dengan pencatatan pada kegiatan pengamatan dengan hasil observasi.
- 2) Dokumentasi, merupakan suatu kegiatan pengumpulan, pengolahan dan perangkuman suatu persoalan data atau dokumen untuk suatu persoalan tertentu.
- 3) Wawancara, yaitu suatu kegiatan komunikasi lisan dengan tujuan mendapatkan informasi tentang suatu hal dari seorang narasumber
- 4) Survei, merupakan melaksanakan penelitian yang dapat digunakan untuk penelitian dasar dan terapan dalam pokok penelitian.

Rancangan Analisis Data

Dalam penelitian ini yang digunakan untuk menganalisis adalah dengan metode deskriptif. Metode deskriptif adalah suatu penelitian yang dilakukan untuk membuat perbandingan dan menentukan nilai variabel bebas, dari satu variabel atau lebih (independen) tanpa menghubungkan dengan variabel-variabel lain. (Sugiyono, 2018:86).

Adapun langkah-langkah yang dilakukan dalam analisis data sebagai berikut :

1. Mengidentifikasi adanya permasalahan yang signifikan dan perlu diselesaikan dengan metode deskriptif.
2. Memberi batasan dan merumuskan permasalahan yang akurat.
3. Mengidentifikasi tujuan dan manfaat penelitian.
4. Melakukan tinjauan pustaka yang memiliki kaitan dengan permasalahan ini.
5. Menentukan pola kerangka pemikiran dan pertanyaan penelitian.
6. Melakukan pengambilan keputusan atau membuat laporan penelitian.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Analisis

PT SLI merupakan perusahaan yang bergerak dibidang penyedia jasa *tracking system* atau disebut dengan *Global Positioning System* (GPS) yang berlokasi di Surabaya, Jawa Timur. Dalam menentukan efektivitas pengendalian biaya operasional dengan analisis varians pada PT SLI ini untuk anggaran biayanya meliputi empat pos anggaran, yaitu sebagai berikut :

1. Biaya insentif.
2. Biaya pemasaran.
3. Biaya perlengkapan kantor, sewa, telpon, air, dan listrik.
4. Biaya gaji.

Data yang dibutuhkan untuk menghitung adanya varians atau selisih pada biaya operasional pada PT SLI adalah berupa penjumlahan biaya operasional realisasi dan biaya

operasional yang telah direncanakan atau yang dianggarkan.

Tabel 1 Biaya Operasional
PT SLI
Periode Bulan Januari - Maret 2021

Keterangan	Anggaran			Realisasi		
	Januari 2021	Februari 2021	Maret 2021	Januari 2021	Februari 2021	Maret 2021
Jumlah Biaya Insentif	Rp 3.750.000	Rp 3.600.000	Rp 6.560.000	Rp 3.772.000	Rp 3.854.000	Rp 6.560.000
Jumlah Biaya Pemasaran	Rp 365.000	Rp 350.000	Rp 350.000	Rp 450.000	Rp 350.000	Rp 350.000
Jumlah Biaya	Rp 1.900.000	Rp 1.910.000	Rp 1.850.000	Rp 1.950.000	Rp 1.970.000	Rp 1.850.000
Jumlah Biaya Gaji	Rp 8.750.000	Rp 10.350.000	Rp 11.750.000	Rp 11.250.000	Rp 10.350.000	Rp 11.700.000

Prosedur Penyusunan Laporan Realisasi Rencana dan Anggaran Biaya Operasional

Prosedur penyusunan anggaran biaya operasional pada PT SLI menggunakan metode dari bawah keatas, maksudnya adalah anggaran dirancang oleh manajemen lini pertama (*first-line management*) untuk pelaksanaan program kerja perusahaan dan hasil anggaran sesuai dengan situasi dan kebutuhan perusahaan dan selanjutnya diserahkan ke manajemen puncak (*top management*) untuk melakukan pelaporan setiap program kerja perusahaan dan hasil anggaran tersebut, serta meminta persetujuan atas semua biaya operasional yang telah ditetapkan.

Analisis Selisih atau Varians Biaya Operasional pada PT SLI

1. Untuk selisih atau varians biaya operasional pada bulan Januari – Maret 2021

$$\begin{aligned} \text{Varians} &= \text{Realisasi bulan xxx} - \text{Anggaran bulan xxx} \\ &= \text{Rp xxx} \end{aligned}$$

2. Untuk persentase realisasi biaya operasional pada bulan Januari – Maret 2021

$$\begin{aligned} \% &= \frac{\text{Realisasi bulan xxx}}{\text{Anggaran bulan xxx}} \times 100\% \\ &= \text{xxx} \% \end{aligned}$$

Tabel 2. Analisis Biaya Insentif Bulan Januari - Maret 2021

Keterangan	Anggaran			Realisasi			Jan		Feb		Mar	
	Jan	Feb	Mar	Jan	Feb	Mar	Varians	%	Varians	%	Varians	%
Insentif:												
Marketing	Rp 1.150.000	Rp 1.050.000	Rp 2.000.000	Rp 1.150.000	Rp 1.175.000	Rp 2.000.000	Rp -	100%	Rp 125.000	112%	Rp -	100%
Server:												
Lisensi	Rp 2.600.000	Rp 2.656.000	Rp 4.540.000	Rp 2.622.000	Rp 2.679.000	Rp 4.560.000	Rp 22.000	101%	Rp 23.000	101%	Rp 20.000	100%
Jumlah Biaya Insentif	Rp 3.750.000	Rp 3.706.000	Rp 6.540.000	Rp 3.772.000	Rp 3.854.000	Rp 6.560.000	Rp 22.000	201%	Rp 148.000	213%	Rp 20.000	200%

Tabel 3. Analisis Biaya Pemasaran Bulan Januari - Maret 2021

Keterangan	Anggaran			Realisasi			Jan		Feb		Mar	
	Jan	Feb	Mar	Jan	Feb	Mar	Varians	%	Varians	%	Varians	%
Pemasaran:												
OLX	Rp 150.000	Rp 150.000	Rp 150.000	Rp 150.000	Rp 150.000	Rp 150.000	Rp -	100%	Rp -	100%	Rp -	100%
G. Ads	Rp 200.000	Rp 200.000	Rp 200.000	Rp 200.000	Rp 200.000	Rp 200.000	Rp -	100%	Rp -	100%	Rp -	100%
Banner	Rp 100.000	Rp -	Rp -	Rp 100.000	Rp -	Rp -	Rp -	100%	-	-	Rp -	0%
Jumlah Biaya Pemasaran	Rp 450.000	Rp 350.000	Rp 350.000	Rp 450.000	Rp 350.000	Rp 350.000	Rp -	300%	Rp -	200%	Rp -	200%

Pembahasan

Penyebab Terjadinya Selisih atau Varians Biaya Operasional

Berdasarkan hasil analisis selisih atau varians yang dilakukan pada realisasi dan anggaran biaya operasional pada PT SLI periode bulan Januari 2021 – Maret 2021 dari tabel 2 sampai dengan tabel 5, maka dapat diketahui bahwa biaya-biaya yang menimbulkan penyimpangan atau selisih (varians) pada biaya operasional sebagai berikut.

1. Biaya Insentif

- Pada biaya insentif marketing pada bulan Februari 2021 terjadi kesalahan perhitungan hari yang menyebabkan kesalahan pada pencatatannya, sehingga pada total realisasi biaya insentif lebih dari 100% atau mengalami kelebihan anggaran yang telah ditentukan.
- Pada biaya insentif lisensi pada bulan Januari – Maret 2021 terdapat selisih antara anggaran dengan realisasi, disebabkan karena pada pembelian lisensi disesuaikan dengan jumlah kurs dollar yang berlaku pada saat itu, sehingga untuk anggaran lisensi selalu tidak menentu, sehingga pada total realisasi biaya

insentif lebih dari 100% atau mengalami kelebihan anggaran yang telah ditentukan.

2. Biaya Pemasaran

Pada biaya pemasaran tidak timbul adanya selisih atau varians, sehingga pada total anggaran dan realisasi sama 100% dikarenakan pada biaya pemasaran ini setiap bulannya belum ada perubahan biaya.

3. Biaya Perlengkapan Kantor, Sewa, Listrik, Air, dan Telepon

➤ Pada bulan Februari biaya perlengkapan kantor mengalami selisih atau varians, dikarenakan pada bulan tersebut secara bersamaan seluruh Alat Tulis Kantor (ATK) mengalami stok yang menipis, sehingga pada total realisasi biaya perlengkapan kantor lebih dari 100% atau mengalami kelebihan anggaran yang telah ditentukan.

➤ Pada per bulan Januari biaya sewa kantor mengalami kenaikan biaya, sehingga pada total realisasi biaya sewa kantor lebih dari 100% atau mengalami kelebihan anggaran yang telah ditentukan.

4. Biaya Gaji

➤ Pada biaya gaji untuk teknisi bulan Maret terdapat perbedaan antara anggaran dan realisasi, dikarenakan kesalahan pencatatan, yaitu teknisi tidak masuk kerja dalam waktu 2 hari namun tidak tercatat, sehingga pada anggaran dicatatkan full masuk kerja, sehingga pada total realisasi biaya gaji untuk teknisi pada bulan Maret mengalami kurang dari 100% dari anggaran yang telah ditentukan.

➤ Pada biaya gaji untuk *customer service* terdapat selisih atau varians, dikarenakan pada bulan Januari 2021 PT SLI menambah pegawai baru pada bagian *customer service*. Sehingga pada total realisasi biaya gaji untuk *customer service* mengalami lebih dari 100% dari anggaran yang telah ditentukan.

Upaya Perbaikan Terhadap Selisih atau Varians Biaya Operasional

Upaya-upaya perbaikan yang dilakukan oleh PT SLI terhadap penyimpangan biaya operasional yang terjadi, agar pengendalian biaya perusahaan bisa berjalan dengan efektif dan akurat.

1. Agar menghindari *human error* atau biasa disebut kelalaian manusia, maka perlu dilakukannya beberapa kali pengecekan sebelum akhirnya melakukan pelaporan dengan manajemen puncak (*top management*).
2. Pada biaya insentif lisensi selalu mengalami selisih atau varians dikarenakan setiap pembelian lisensi disesuaikan dengan kurs dollar yang sedang berlaku. Maka sebaiknya apabila sebelum merancang anggaran bisa untuk mengecek terlebih dahulu berapa kurs dollar pada saat hendak melakukan pembelian lisensi.
3. Pada biaya perlengkapan, agar perusahaan tidak mengalami selisih atau varians alangkah baiknya untuk bisa memilah mana kebutuhan yang harus diprioritaskan dahulu untuk yang dibeli atau mengurangi pembelian perlengkapan kantor atau ATK dalam jumlah yang cukup besar.
4. Pada biaya gaji untuk *customer service*, yaitu perusahaan menambah satu karyawan dengan tujuan agar pekerjaan bisa tetap tertata dengan dihandle oleh dua *customer service*. Apabila dihandle dengan satu karyawan saja cukup, alangkah baiknya tidak perlu menambah karyawan lagi, tentunya bisa untuk mengurangi pengeluaran biaya pada perusahaan.
5. Pada biaya sewa kantor juga mengalami selisih atau varians, agar biaya operasional tetap berjalan sesuai dengan anggaran, sebaiknya untuk mengurangi kebutuhan yang kurang mendesak atau perusahaan bisa untuk mengurangi pemakaian biaya yang dapat timbul pengeluaran yang terlalu banyak.

Efektivitas Pengendalian Biaya Operasional Pada PT SLI

Untuk mengukur efektivitas pengendalian biaya, standar yang digunakan oleh perusahaan adalah dengan membuat perbandingan antara biaya aktual atau biaya yang sesungguhnya terjadi dengan anggaran yang telah disusun. Dari hasil analisis varians biaya operasional pada PT SLI, mengalami penyimpangan biaya yang menguntungkan maupun tidak menguntungkan, namun pengendalian tersebut sudah efektif, dikarenakan

adanya usaha perbaikan yang telah dievaluasi oleh perusahaan pada setiap biaya yang mengalami penyimpangan.

KESIMPULAN

Dari hasil penelitian yang telah dilakukan di PT SLI dengan pembahasan mengenai pengukuran efektivitas pengendalian biaya operasional dengan analisis varians, maka dapat disimpulkan sebagai berikut :

1. Pada proses penyusunan laporan anggaran di PT SLI sudah cukup baik, setiap bagian atau departemen turut andil dalam penyusunan laporan anggaran. Dan agar pengelolaan biaya operasional perusahaan menjadi lebih efektif, hal tersebut telah adanya upaya perbaikan yang telah dilakukan oleh perusahaan pada setiap biaya yang mengalami penyimpangan.
2. Perusahaan harus dapat memilah dan mendahulukan biaya operasional yang mendesak agar perusahaan tidak mengalami peemborosan, dan biaya operasional tetap berjalan dengan efektif.

SARAN

Dalam penelitian ini terdapat beberapa saran yang akan membantu dalam penelitian lanjutan. Dari segi pengumpulan data, harus selalu dianalisa dan dirinci pada kegiatan penyusunan anggaran biaya operasional perusahaan. Perusahaan harus bisa lebih mengontrol besarnya biaya pelaksanaan dan perlu lebih diperjelas pengendalian biaya agar tidak melebihi anggaran yang telah ditentukan, dan diharapkan dapat menerapkan kebijakan dalam pengurangan biaya, menyusun prioritas rencana kerja, mempertimbangkan kebutuhan yang sudah terjadi berdasarkan anggaran yang telah ditetapkan, serta mengevaluasi kebutuhan dan anggaran.

DAFTAR PUSTAKA

- [1] Undang-Undang RI Nomor 8, tahun 1997, Tentang Dokumen Perusahaan, Jakarta.

- [2] Suwardjono, 2008, *Teori Akuntansi : Perekayasaan Pelaporan Keuangan*, BPFE, Yogyakarta.
- [3] Abdullah, Firdaus & Wasilah, 2012, *Akuntansi Biaya*, Salemba Empat, Jakarta.
- [4] Henry, Simamora, 2002, *Akuntansi Manajemen*, Salemba Empat, Jakarta.
- [5] Raharjaputra, S., Hendra, 2009, *Manajemen Keuangan dan Akuntansi*, Salemba Empat, Jakarta.
- [6] Mulyadi, 2005, *Akuntansi Biaya*, Edisi 5, UPP AMP YKPN, Yogyakarta.
- [7] A. S. Munandar, 2001, *Psikologi Industri dan Organisasi*, Universitas Indonesia (UI Press), Depok.
- [8] Nafarin, M., 2007, *Penganggaran Perusahaan*, Salemba Empat, Jakarta.
- [9] Mulyadi, 2013, *Sistem Akuntansi*, Edisi Ketiga, Cetakan Keempat, Salemba Empat, Jakarta.
- [10] Ikhsan, Arfan., 2009, *Akuntansi Manajemen Perusahaan Jasa*, Graha Ilmu, Yogyakarta.
- [11] Supriyono, 2001, *Akuntansi Manajemen*, Edisi Ketiga, BPFE UGM, Yogyakarta.
- [12] Supriyono, R.A., 2000, *Akuntansi Biaya : Perencanaan dan Pengendalian Biaya Serta Pembuatan Keputusan*, Edisi Keua, Buku Kedua, BPFE, Yogyakarta.
- [13] Nafarin, M., 2013, *Penganggaran Perusahaan*, Edisi Ketiga, Cetakan Kedua, Buku 1, Salemba Empat, Jakarta.
- [14] Witjaksono, Armanto., 2013, *Akuntansi Biaya*, Edisi Revisi, Graha Ilmu, Yogyakarta.
- [15] Abdul, Halim., 2009, *Akuntansi Sector Publik Akuntansi Keuangan Daerah*, Edisi Pertama, Salemba Empat, Jakarta.
- [16] Sujarweni, V., Wiratna, 2017, *Analisis Laporan Keuangan Teori, Aplikasi dan Hasil Penelitian*, Pustaka Baru Press, Yogyakarta.