



PERAN ANGGARAN SEBAGAI ALAT PENGAWASAN BIAYA OPERASIONAL

PT PELAYARAN NASIONAL SAMUDERA RAYA JAKARTA

Darmeinis, Aris Widayanto

Fakultas Ekonomi dan Bisnis / Manajemen, Darmeinis@gmail.com, Universitas Panca Sakti Bekasi
Fakultas Ekonomi dan Bisnis / Manajemen, widayantoaris34@gmail.com, Universitas Panca Sakti Bekasi

ABSTRAC

PT Pelayaran Samudra Raya continues to strive to improve efficiency in its operational activities to provide the best quality service for customers. To achieve this efficiency, the use of costs must be done optimally so as to produce good performance for the company. To oversee the use of the company's operational costs, management needs a budget that can provide an overview of the optimal costs in the company's operational activities. Budgets that are prepared and monitored properly can help achieve efficiency in the use of company operational costs.

Results of the analysis of variance carried out on PT Samudera Raya's operational costs during 2019 to 2021 showed improvements in the preparation of the budget and the use of the company's operational costs. This can be seen from the percentage of variance that decreases every year, which is 2.11% in 2019, 1.13% in 2020 and a variance of 0.28% in 2021. The use of the company's operational costs has been monitored properly by the accounting department. and supervisors of the company's fleet both before the Covid19 pandemic occurred and while it was taking place. All cash disbursements that occur in each ship's trip must be accounted for by the captain once the trip is completed, cost deviations that occur outside the plan must be explained in detail by the cause and effect by the fleet, the difference between the realization of costs and the budget must be considered in the preparation of the budget for the next ship trip.

The preparation of the company's operational cost budget has been carried out for the last 3 years and continues to be evaluated every year to take corrective actions to reduce the occurrence of variances, especially those that are not profitable for the company. The use of the budget as a means of monitoring the company's operational costs is able to achieve the expected results. Although it is not maximized because there is still a difference between the budget and the realization of costs, the difference can be reduced every year.

The difference between the budget and the realization of the company's operational costs has decreased in the last 3 years. This shows an improvement from the company's management in optimizing the budget function as a means of controlling the company's operational costs.

Keywords: Role of Budget, Monitoring Tool, Operational Cost

1. PENDAHULUAN

Transportasi laut berupa kapal peti kemas telah mencapai tingkat yang cukup tinggi dan teknologi yang canggih memungkinkan proses bongkar muat menjadi lebih mudah dan cepat. Eksportir dan importir dapat mengirimkan barang dengan kapal melalui perusahaan pelayaran. Perusahaan pelayaran yang bertindak sebagai pengirim atau penerima harus cepat, dan efisien agar pengguna jasa merasa puas dengan pelayanan yang diberikan.

Seiring dengan meningkatnya kebutuhan akan jasa transportasi laut, mulai bertumbuh juga perusahaan pelayaran yang melayani pengiriman barang kargo menggunakan kapal laut. Secara umum, tujuan perusahaan adalah untuk mendapatkan keuntungan. Untuk mencapai tujuan secara efektif, manajemen perlu merencanakan kegiatan yang akan dilakukan serta melakukan pengawasan terhadap realisasi rencana

Received September 30, 2021; Revised November 2, 2021; Accepted Desember 22, 2021

tersebut. Salah satu alat yang dapat digunakan untuk perencanaan dan pemantauan adalah dengan menyusun anggaran.

Komponen biaya utama yang dikeluarkan oleh perusahaan adalah biaya operasional. Biaya operasional memerlukan pengawasan dari pihak manajemen yaitu dengan membandingkan biaya yang sebenarnya dikeluarkan dengan anggaran yang telah disiapkan. Manajemen dapat melihat perbedaan anggaran. Penyimpangan ini dapat dijadikan pedoman bagi perusahaan untuk mengevaluasi kinerja operasional perusahaan dan untuk penyusunan anggaran tahun depan.

Anggaran sebagai alat pengendalian biaya operasional perusahaan diperlukan untuk mengetahui efektifitas dan efisiensi kinerja perusahaan pada periode yang direncanakan. Anggaran yang berfungsi dengan baik sebagai alat monitoring merupakan indikator keberhasilan suatu sistem monitoring manajemen. Dengan pengawasan anggaran dapat diketahui tingkat keberhasilan pencapaian target anggaran yang telah ditetapkan.

PT Samudera Raya adalah perusahaan swasta yang bergerak di bidang jasa transportasi laut. PT Samudera Raya memiliki kegiatan usaha utama menyediakan jasa pengiriman kargo menggunakan kapal, termasuk bongkar muat barang yang diangkut dengan kapal di pelabuhan.

Biaya operasional PT Samudera Raya merupakan total biaya yang dikeluarkan dalam kegiatan operasional. Jenis biaya operasional PT Samudera Raya terdiri dari; gaji operasional, bahan bakar, pembaruan dokumen kapal, perawatan kapal, depresiasi, asuransi, administrasi dan biaya umum. Perencanaan biaya operasional dituangkan dalam Anggaran Biaya Operasional (ABP). Pemantauan biaya operasional dilakukan melalui laporan realisasi biaya operasional.

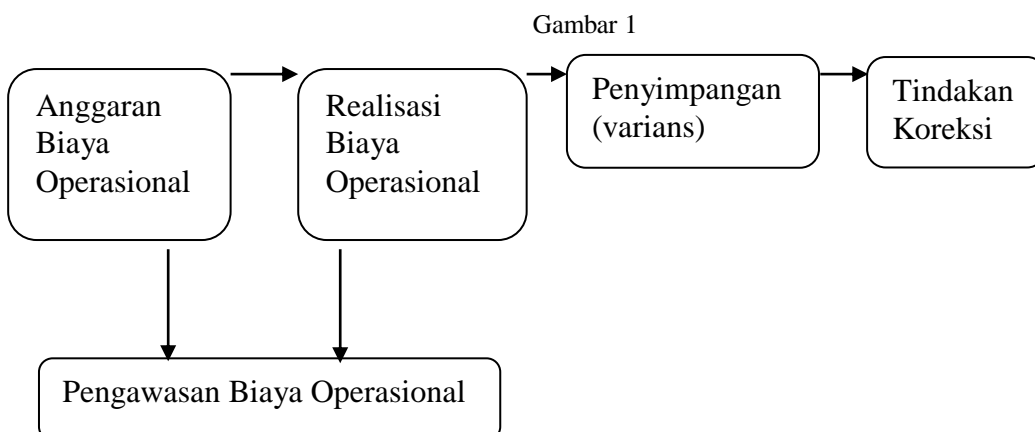
2. LANDASAN TEORI

2.1 Anggaran Biaya Operasional

Anggaran biaya operasional berisi rencana pengeluaran dalam kegiatan perusahaan yang akan dibebankan untuk periode yang akan datang. Namun, masih ada kemungkinan biaya akan menyimpang dari rencana yang dianggarkan. Untuk itu perlu adanya pengawasan terhadap anggaran, sehingga apabila terjadi penyimpangan, manajemen dapat menindaklanjuti untuk mencari solusi yang tepat.

Pengawasan tidak hanya menentukan dan mengukur penyimpangan yang terjadi, tetapi lebih penting menjelaskan penyebab penyimpangan sehingga dapat diambil tindakan korektif atas penyimpangan tersebut.

Berdasarkan uraian tersebut, dapat ditarik suatu kerangka pemikiran sebagai berikut:



Kerangka Konseptual Penelitian

2.2 Anggaran

Anggaran (*budget*) berasal dari kata dalam bahasa Perancis *bougette* (dompet kulit) yang telah dikenal sejak tahun 1432 sebagai wadah untuk menyimpan harta kekayaan. Dalam perkembangannya, wadah tersebut berubah bentuk dari secara fisik berupa dompet disederhanakan menjadi hanya berupa catatan-catatan yang berisi penerimaan dan pengeluaran uang. Setelah formulir diubah menjadi catatan, wadah digunakan untuk menulis rencana keuangan dalam bentuk daftar yang berisi rencana pendapatan dan pengeluaran, sesuai dengan fungsi anggaran yang kita kenal sekarang.

Munandar (2001:1) mengemukakan pengertian anggaran sebagai suatu rencana yang disusun secara sistematis yang mencakup seluruh kegiatan perusahaan, yang dinyatakan dalam satuan moneter dan berlaku untuk jangka waktu tertentu di masa yang akan datang.

Dari pengertian tersebut dapat diketahui bahwa anggaran memiliki 4 (empat) unsur, yaitu:

- 1) Rencana
- 2) Meliputi semua kegiatan perusahaan
- 3) Dinyatakan dalam satuan moneter
- 4) Jangka waktu tertentu yang akan datang

2.3 Fungsi Anggaran

Berdasarkan pengertian anggaran yang telah diuraikan pada bagian sebelumnya, maka anggaran dapat dikaitkan dengan fungsi-fungsi dasar manajemen yang meliputi fungsi perencanaan, koordinasi dan pengawasan setiap unit dan bidang organisasi dalam suatu badan usaha.

Anggaran merupakan hasil akhir dari perencanaan perusahaan yang akan dilaksanakan dimasa mendatang. Dengan anggaran ini akan meningkatkan komunikasi antar bagian dalam perusahaan untuk mewujudkan tujuan perusahaan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan. Anggaran juga akan berfungsi sebagai alat monitoring, karena menjadi tolak ukur yang digunakan sebagai pembanding terhadap hasil kegiatan operasional yang sebenarnya.

2.4 Jenis-Jenis Anggaran

Menurut Munandar (2001:19), jenis-jenis anggaran dapat dibedakan menjadi dua kelompok, yaitu:

- a. Anggaran operasional adalah anggaran yang berisi perkiraan kegiatan perusahaan dalam suatu periode tertentu di masa yang akan datang.
- b. Anggaran keuangan adalah anggaran yang berisi perkiraan kondisi atau posisi keuangan perusahaan pada waktu tertentu di masa yang akan datang.

Proses penganggaran dapat dilakukan dengan cara:

- 1) Otoritarian atau top-down
- 2) Demokrasi atau bottom-up
- 2) Campuran (top-down dan bottom-up)

2.5 Biaya Operasional

Mowen dan Hansen (2000:36) mendefinisikan "Biaya adalah nilai setara kas yang dikorbankan untuk memperoleh barang atau jasa yang diharapkan memberikan manfaat saat ini atau masa depan bagi organisasi atau perusahaan".

Perbandingan antara hasil realisasi dengan anggaran merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari proses pemantauan. Dalam setiap laporan realisasi disajikan kedua hal tersebut, sehingga dapat menggambarkan penyebab terjadinya penyimpangan biaya operasional. Jika penyimpangannya besar, maka penelitian yang cermat harus dilakukan untuk menentukan penyebabnya.

2.6 Laporan Realisasi Biaya Operasional

Menurut Munandar (2001:329), "Laporan realisasi adalah laporan yang sistematis dan terperinci tentang realisasi pelaksanaan anggaran, beserta analisis dan evaluasinya, dari waktu ke waktu selama periode yang akan datang".

Laporan realisasi menyajikan perbandingan antara kinerja aktual dengan kinerja yang diharapkan. Perbandingan antara hasil realisasi (aktual) dengan rencana merupakan tahap pengawasan yang sangat penting. Hal ini bertujuan untuk dapat menggambarkan penyebab terjadinya penyimpangan. Hasil analisis dan evaluasi tersebut berguna untuk menyusun kebijakan tindak lanjut agar pada periode-periode berikutnya perusahaan dapat berjalan lebih baik.

3. METODOLOGI PENELITIAN

3.1 Waktu dan Lokasi Penelitian

Penelitian akan dilakukan dari Bulan Januari 2020 – Mei 2021. Lokasi penelitian adalah PT Samudera Raya Jakarta.

3.2 Metode penelitian

Penelitian dibatasi hanya mengenai peran anggaran dan pengawasan biaya operasional pada PT Pelayaran Nasional Samudera Raya. Metode penelitian ini menggunakan penelitian survey menggunakan data primer dan sekunder. Variabel yang digunakan adalah variabel bebas (X) yang ditunjukkan dengan anggaran biaya operasional dan variabel terikat (Y) yang ditunjukkan dengan realisasi penggunaan biaya operasional.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Deskripsi Singkat Perusahaan

PT Pelayaran Nasional Samudera Raya merupakan perseroan terbatas yang bergerak di bidang pelayaran dalam pelayaran jasa angkutan laut dan telah berdiri sejak tahun 1963. Keberadaan PT Samudera Raya adalah untuk mendukung sistem transportasi nasional. PT Samudera Raya mengelola sekitar dua puluh kapal berstatus milik perseroan yang digunakan untuk mengangkut muatan kargo antar-pulau di Indonesia.

4.2 Jenis-jenis Biaya Operasional

Beban pengeluaran pada PT Pelayaran Nasional Samudera Raya Jakarta merupakan beban-beban yang dianggarkan pada periode berjalan di seluruh aktivitas perusahaan. Unsur-unsur biaya di perusahaan Samudera Raya adalah:

- 1) Biaya Klaim
- 2) Biaya Kesejahteraan Karyawan
- 3) Tunjangan Karyawan
- 4) Pemasaran
- 5) Biaya Umum dan Administrasi
- 6) Biaya Pemeliharaan
- 7) Biaya Penyusutan
- 8) Biaya Lain – Lain

4.3 Deskripsi Hasil Penelitian

Biaya Operasional pada PT Samudera Raya merupakan biaya yang dikeluarkan dalam perjalanan kapal ketika mengangkut muatan kargo ke tempat tujuan. Biaya ini berhubungan langsung dengan aktivitas operasional perusahaan yang secara langsung menghasilkan pendapatan bagi perusahaan. Biaya Operasional bersifat Variabel tergantung banyaknya aktivitas kapal dalam mengangkut muatan, namun untuk biaya gaji para awak kapal bersifat tetap karena gaji tersebut tetap dibayar setiap bulan meskipun kapal tidak berlayar membawa muatan dalam bulan tersebut.

4.4 Analisa Data Penelitian

Analisis deviasi biaya operasional adalah analisis yang digunakan oleh pengendalian intern perusahaan untuk membandingkan anggaran dan realisasi dalam bentuk laporan perbandingan antara angka-angka yang tercantum dalam anggaran dengan angka-angka yang tercantum dalam catatan akuntansi. Melalui laporan penyimpangan ini dapat dilakukan evaluasi terhadap kinerja atau capaian masing-masing pihak yang terlibat dalam penganggaran.

Tabel 1
 Anggaran dan Realisasi Biaya Operasi
 PT. Pelayaran Nasional Samudera Raya Jakarta Tahun 2019
 (dalam rupiah)

No.	Biaya Operasional	Anggaran	Realisasi	Varians	%
1	Biaya Gaji Operasional	552.670.000	592.630.000	(39.960.000)	(7,23)
2	Biaya Operasional Kapal	612.480.000	559.998.000	52.482.000	8,57
3	Biaya Operasional lain-lain	314.025.000	289.886.875	24.138.125	7,69
4	Biaya Ransum	285.490.000	319.799.350	(34.309.350)	(12,02)
5	Biaya Jasa Keagenan	524.000.000	488.769.815	35.230.185	6,72
6	Biaya BBM	2.089.350.000	2.162.237.009	(72.887.009)	(3,49)
7	Biaya Oli	102.540.000	100.465.672	2.074.328	2,02
8	Biaya Perlengkapan	195.470.000	248.331.252	(52.861.252)	(27,04)
9	Biaya Pemeliharaan Perlengkapan	44.138.000	35.525.655	8.612.345	19,51
10	Biaya Pemeliharaan Kapal	115.720.000	140.363.081	(24.643.081)	(21,30)
	Jumlah	4.835.883.000	4.938.006.709	(102.123.709)	(2,11)

Berdasarkan tabel terdapat penyimpangan biaya operasional Tahun 2019 sebesar Rp. 102.123.709 atau 2,11% dari anggaran.

Perbandingan menguntungkan dan tidak menguntungkan menjadi deviasi bersih sebesar Rp. 224.660.692 – Rp. 122.536.983 = Rp. 102.123.709. Berdasarkan hasil analisis, faktor-faktor yang menyebabkan terjadinya penyimpangan biaya operasional adalah:

- a. Biaya Gaji
Realisasi sebesar Rp. 592.630.000 sementara anggarannya Rp. 552.670.000. Hal ini disebabkan ada kenaikan gaji para awak kapal yang tidak direncanakan sebelumnya karena inflasi harga kebutuhan pokok.
- b. Biaya Operasional Kapal
Aktual anggaran sebesar Rp. 559.998.000 sementara anggarannya Rp. 612.480.000. Hal ini disebabkan berkurangnya perjalanan kapal karena tidak banyak muatan.
- c. Biaya Operasional Lain-Lain
Realisasi sebesar Rp. 289.886.875 sementara anggarannya Rp. 314.025.000. Hal ini disebabkan tunjangan trip para awak kapal yang dipotong sebagai kompensasi dari kenaikan gaji yang diberikan perusahaan.
- d. Biaya Ransum
Realisasi sebesar Rp. 319.799.350 sementara anggarannya Rp. 285.490.000. Hal ini disebabkan banyak stok ransum yang telah dicatat sebagai beban pada tahun 2014.
- e. Biaya Jasa Keagenan
Realisasi sebesar Rp. 488.769.815 sementara anggarannya Rp. 524.000.000. Hal ini terjadi karena berkurangnya trip kapal dibandingkan rencana pada awal tahun.
- f. Biaya BBM
Realisasi Rp. 2.162.237.009 sementara anggarannya Rp. 2.089.350.000. Hal ini disebabkan ada kenaikan harga BBM di beberapa daerah.
- g. Biaya Oli
Realisasi sebesar Rp. 100.465.672 sementara anggarannya Rp. 102.540.000. Hal ini terjadi karena adanya penghematan oli yang dilakukan.
- h. Biaya Perlengkapan
Realisasi sebesar Rp. 248.331.252 sementara anggarannya Rp. 195.470.000. Hal ini disebabkan karena pembelian stok perlengkapan berlebih di kapal.
- i. Biaya Pemeliharaan Perlengkapan

Realisasi sebesar Rp. 35.525.655 sementara anggarannya Rp. 44.138.000. Hal ini disebabkan karena banyak pembelian perlengkapan baru sehingga mengurangi biaya pemeliharaan perlengkapan yang sudah lama.

j. Biaya Pemeliharaan Kapal

Realisasi sebesar Rp. 140.363.081 sementara anggarannya Rp. 115.720.000. Hal ini disebabkan oleh peningkatan penggunaan cat yang dipakai untuk memperbaiki kapal.

Tabel 2
Anggaran dan Realisasi Biaya Operasi
PT Pelayaran Nasional Samudera Raya Jakarta Tahun 2020
(dalam rupiah)

No.	Biaya Operasional	Anggaran	Realisasi	Varians	%
1	Biaya Gaji Operasional	695.820.000	717.275.000	(21.455.000)	(3,08)
2	Biaya Operasional Kapal	722.839.000	698.140.050	24.698.950	3,42
3	Biaya Operasional lain-lain	354.212.000	380.440.600	(26.228.600)	(7,40)
4	Biaya Ransum	385.760.000	417.089.350	(31.329.350)	(8,12)
5	Biaya Jasa Keagenan	604.398.000	584.386.227	20.011.773	3,31
6	Biaya BBM	2.694.500.000	2.742.991.808	(48.491.808)	(1,80)
7	Biaya Oli	130.876.000	145.219.985	(14.343.985)	(10,96)
8	Biaya Perlengkapan	218.790.000	206.491.000	12.299.000	5,62
9	Biaya Pemeliharaan Perlengkapan	47.328.000	39.750.000	7.578.000	16,01
10	Biaya Pemeliharaan Kapal	150.000.000	140.333.394	9.666.606	6,44
	Jumlah	6.004.523.000	6.072.117.414	(67.594.414)	(1,13)

Berdasarkan tabel terdapat penyimpangan biaya operasional Tahun 2020 sebesar Rp. 67.594.414 atau 1,13%.

Perbandingan favourable dan unfavorable menjadi deviasi neto unfavorable Rp. 141.848.743 – Rp. 74.254.329 = Rp. 67.594.414. Berdasarkan analisis faktor-faktor yang menyebabkan terjadinya penyimpangan adalah:

a. Biaya Gaji Operasional

Aktual anggaran sebesar Rp. 717.275.000 sementara anggarannya Rp. 695.820.000. Hal ini karena biaya gaji awak kapal untuk tahun 2016 yang telah dibayar pada akhir tahun 2020.

b. Biaya Operasional Kapal

Realisasi sebesar Rp. 698.140.050 sementara anggarannya Rp. 722.839.000. Hal ini disebabkan ada penghematan biaya yang dilakukan dalam setiap trip kapal.

c. Biaya Operasional Lain-Lain

Realisasi sebesar Rp. 380.440.600 sementara anggarannya Rp. 354.212.000. Hal ini disebabkan oleh tunjangan trip kapten untuk tahun 2021 yang telah dibayar pada akhir tahun 2020.

d. Biaya Ransum

Realisasi sebesar Rp. 417.089.350 dibanding dengan anggarannya Rp. 385.760.000. Hal ini disebabkan meningkatnya harga bahan makanan secara mendadak pada pertengahan tahun.

e. Biaya Jasa Keagenan

Realisasi sebesar Rp. 584.386.227 sementara anggarannya Rp. 604.398.000. Hal ini karena ada penurunan biaya di agen-agen berkat kerja sama yang dilakukan perusahaan dengan agen langganan di daerah.

f. Biaya BBM

Realisasi Rp. 2.742.991.808 sementara anggarannya Rp. 2.694.500.000. Hal ini karena meningkatnya penggunaan BBM dalam setiap trip kapal.

g. Biaya Oli

Realisasi sebesar Rp. 145.219.985 dibanding dengan anggarannya Rp. 130.876.000. Hal ini terjadi karena borosnya penggunaan oli pada tahun 2020.

h. Biaya Perlengkapan

Realisasi sebesar Rp. 206.491.000 dibanding dengan anggarannya Rp. 218.790.000. Hal ini disebabkan karena berkurangnya pembelian perlengkapan kapal pada tahun 2020.

- i. Biaya Pemeliharaan Perlengkapan
Realisasi Rp. 39.750.000 sementara anggarannya Rp. 47.328.000. Hal ini disebabkan karena penghematan biaya perlengkapan kapal sebagai hasil dari prinsip penghematan yang disosialisasikan perusahaan pada awal tahun 2020.
- j. Biaya Pemeliharaan Kapal
Realisasi Rp. 140.333.394 sementara anggarannya Rp. 150.000.000. Hal ini disebabkan oleh penghematan cat yang dapat dilakukan kapal sepanjang tahun 2020.

Tabel 3
Anggaran dan Realisasi Biaya Operasi
PT Pelayaran Nasional Samudera Raya Jakarta Tahun 2021

No.	Biaya Operasional	Anggaran	Realisasi	Varians	%
1	Biaya Gaji Operasional	863.490.000	837.600.000	25.890.000	3,00
2	Biaya Operasional Kapal	817.960.000	845.768.793	(27.808.793)	3,40
3	Biaya Operasional lain-lain	428.467.000	467.539.500	(39.072.500)	(9,12)
4	Biaya Ransum	548.260.000	533.345.397	14.914.603	2,72
5	Biaya Jasa Keagenan	655.981.000	652.551.084	3.429.916	0,52
6	Biaya BBM	3.100.000.000	3.090.183.623	9.816.377	0,32
7	Biaya Oli	198.730.000	207.780.105	(9.050.105)	(4,55)
8	Biaya Perlengkapan	248.716.000	246.830.850	1.885.150	0,76
9	Biaya Pemeliharaan Perlengkapan	54.295.000	51.800.000	2.495.000	4,60
10	Biaya Pemeliharaan Kapal	179.255.000	181.766.428	(2.511.428)	(1,40)
	Jumlah	7.095.154.000	7.115.165.780	(20.011.780)	(0,28)

Berdasarkan tabel di atas terdapat penyimpangan biaya operasional Tahun 2021 sebesar Rp. 20.011.780 atau 0,28%.

Penyimpangan yang menguntungkan:

Gaji Operasional	Rp. 25.890.000
Ransum	Rp. 14.914.603
Jasa Keagenan	Rp. 3.429.916
BBM	Rp. 9.816.377
Biaya Perlengkapan	Rp. 1.885.150
Biaya Pemeliharaan Perlengkapan	<u>Rp. 2.495.000</u>
Total <i>Favorable</i>	<u>Rp. 58.431.046</u>

Penyimpangan yang tidak menguntungkan:

Operasional Kapal	Rp. 27.808.793
Operasional lain- lain	Rp. 39.072.500
Oli	Rp. 9.050.105
Pemeliharaan Kapal	<u>Rp. 2.511.428</u>
Total <i>Unfavorable</i>	<u>Rp. 78.442.826</u>

Perbandingan menguntungkan dan tidak menguntungkan menjadi deviasi bersih sebesar Rp. 78.442.826 – Rp. 58.431.046 = Rp. 20.011.780. Berdasarkan hasil analisis, faktor-faktor yang menyebabkan terjadinya penyimpangan biaya operasional adalah:

- a. Gaji
Aktual anggaran Rp. 837.600.000 sementara anggarannya Rp. 863.490.000. Hal ini karena biaya gaji awak kapal untuk tahun 2021 telah dibebankan sedikit pada akhir tahun 2020.
- b. Operasional Kapal
Realisasi sebesar Rp. 845.768.793 sementara anggarannya Rp. 817.960.000. Hal ini karena adanya trip yang bertambah sebagai tanggapan atas kebutuhan klien karena meningkatnya jumlah muatan kapal.

Peran Anggaran Sebagai Alat Pengawasan Biaya Operasional PT. Pelayaran Nasional Samudera Raya Jakarta. (Darmeinis)

- c. Biaya Operasional Lain-Lain
Realisasi sebesar Rp. 467.539.500 sementara anggarannya Rp. 428.467.000. Hal ini disebabkan ada pembayaran tunjangan trip kapal untuk awak kapal yang bertambah sebanding dengan peningkatan jumlah trip kapal.
- d. Biaya Ransum
Realisasi sebesar Rp. 533.345.397 sementara anggarannya Rp. 548.260.000. Hal ini disebabkan oleh adanya stok ransum kapal yang telah dibayarkan pada tahun 2020.
- e. Biaya Jasa Keagenan
Realisasi sebesar Rp. 652.551.084 sementara anggarannya Rp. 655.981.000. Hal ini disebabkan oleh penghematan biaya di agen-agen daerah yang telah ditunjuk perusahaan.
- f. Biaya BBM
Realisasi sebesar Rp. 3.090.183.623 sementara anggarannya Rp. 3.100.000.000. Hal ini karena mendapatkan agen BBM dengan harga sedikit lebih murah di daerah.
- g. Biaya Oli
Realisasi sebesar Rp. 207.780.105 sementara anggarannya Rp. 198.730.000. Hal ini terjadi karena kenaikan harga oli yang tidak diperkirakan sebelumnya.
- h. Biaya Perlengkapan
Realisasi sebesar Rp. 246.830.850 sementara anggarannya Rp. 248.716.000. Hal ini disebabkan karena lebih sedikit perlengkapan kapal yang dibeli dibandingkan rencana pembelian perlengkapan pada awal tahun 2021.
- i. Biaya Pemeliharaan Perlengkapan
Realisasi sebesar Rp. 51.800.000 sementara anggarannya Rp. 54.295.000. Hal ini disebabkan karena berhasilnya program penghematan biaya kapal yang dilaksanakan pada tahun 2021.
- j. Biaya Pemeliharaan Kapal
Realisasi sebesar Rp. 181.766.428 sementara anggarannya Rp. 179.255.000. Hal ini disebabkan oleh kelebihan pembelian cat yang dapat digunakan untuk tahun 2019.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Setelah menganalisa perbandingan anggaran biaya operasional dengan realisasinya dan penyebab-penyebab yang menyebabkan terjadinya varians tersebut dari tahun 2019 hingga 2021, dapat dilihat bahwa varians biaya operasional yang terjadi pada PT Samudera Raya mengalami perbaikan setiap tahunnya. Hal ini menunjukkan indikator positif bahwa terjadi perbaikan dalam penyusunan anggaran biaya operasional pada perusahaan selama 3 tahun terakhir dan menunjukkan peningkatan efisiensi dalam penggunaan biaya operasional pada kapal yang berlayar mengangkut muatan untuk menghasilkan pendapatan utama bagi PT Samudera Raya. Meskipun varians terlihat membaik dari tahun ke tahun, tetap tidak bisa menghilangkan secara total selisih biaya operasional yang terjadi antara anggaran dengan realisasinya, karena itu dibutuhkan perbaikan secara berkesinambungan dan komitmen dari setiap pihak yang terlibat untuk terciptanya keselarasan yang efisien dalam anggaran biaya operasional perusahaan.

Manajemen PT Samudera Raya dalam hal ini pihak komite anggaran dengan penanggung jawab armada telah diminta oleh pimpinan perusahaan untuk melakukan evaluasi terhadap efisiensi anggaran dengan penggunaan biaya operasional yang terjadi dalam setiap trip kapal. Pembahasan yang dilakukan dalam rapat internal perusahaan menghasilkan beberapa keputusan yang dapat dilakukan perusahaan untuk mengoptimalkan peranan anggaran sebagai alat pengawasan biaya operasional pada PT Samudera Raya. Beberapa keputusan yang dihasilkan antara lain :

- 1) Komite anggaran harus mengumpulkan semua data biaya operasional dari 3 tahun sebelumnya sebelum menyusun anggaran untuk tahun berikutnya.
- 2) Anggaran biaya operasional harus disusun dengan mempertimbangkan semua aspek yang berpengaruh terhadap perubahan biaya operasional untuk setiap trip kapal, termasuk aspek politik (perubahan kebijakan pemerintah), aspek ekonomi (inflasi dan perubahan kurs mata uang) dan aspek sosial budaya (perubahan gaya hidup masyarakat).
- 3) Semua realisasi biaya operasional yang terjadi dalam setiap trip kapal harus dilengkapi dengan dokumen bukti pendukung ketika kapten kapal membuat pertanggungjawaban kas setelah selesai berlayar menangkut muatan dalam 1 trip kapal.
- 4) Program penghematan biaya operasional yang terus disosialisasikan perusahaan harus terus dimaksimalkan untuk meningkatkan efisiensi biaya perusahaan. Hal yang telah baik harus diperbaiki

dan ditingkatkan, sedangkan yang kurang baik harus dihilangkan dan diubah ke arah yang lebih positif demi perbaikan dalam kegiatan operasional perusahaan.

- 5) Bagian akuntansi perusahaan dalam melakukan input biaya operasional setelah mendapat laporan kas dari kapten kapal setiap selesai trip harus bertindak kritis jika melihat terjadinya penyimpangan biaya yang dilakukan kapten kapal. Akuntan perusahaan juga harus mengecek keabsahan bukti biaya yang dilampirkan dalam laporan pertanggungjawaban kapal. Dengan bertindak kritis terhadap realisasi biaya operasional perusahaan, bagian akuntansi perusahaan diharapkan mampu memberikan input positif yang dapat membantu komite anggaran dalam memperbaiki penyusunan anggaran biaya operasional untuk periode berikutnya.

5. KESIMPULAN DAN SARAN

Pada akhir tugas karya tulis dalam bentuk skripsi ini, tibalah saatnya penulis mencoba mengikhtisarkan serta merangkum beberapa kesimpulan atau saran-saran, yakni yang bersifat konstruktif membangun dan positif, serta tidak dimaksudkan sebagai usaha mencari kelemahan atau kekurangan yang ada pada PT Pelayaran Nasional Samudera Raya, dimana saran dan pendapat tersebut mungkin dapat menjadi bahan pertimbangan manajemen perusahaan dalam mengambil atau melakukan tindakan perbaikan yang dianggap perlu, sehingga secara global peran anggaran sebagai alat pengawasan biaya operasional perusahaan dapat dimanfaatkan semaksimal mungkin demi tercapainya laba yang diharapkan perusahaan secara optimal.

Berdasarkan hasil penelitian anggaran biaya operasional pada perusahaan pelayaran PT Samudera Raya, maka dapat disimpulkan sebagai berikut :

- a. Penggunaan biaya operasional perusahaan telah dimonitor dengan baik oleh bagian akuntansi dan pengawas armada perusahaan, semua pengeluaran kas yang terjadi dalam setiap trip kapal harus dipertanggungjawabkan oleh kapten begitu trip selesai, penyimpangan biaya yang terjadi diluar rencana harus dijelaskan secara detail sebab dan akibatnya oleh pihak armada, selisih realisasi biaya dengan anggarannya harus dipertimbangkan dalam penyusunan anggaran untuk trip kapal berikutnya.
- b. Penyusunan anggaran biaya operasional perusahaan telah dilaksanakan selama 5 tahun terakhir dan terus dievaluasi setiap tahunnya untuk diambil tindakan perbaikan demi mengurangi terjadinya varians terutama yang tidak menguntungkan perusahaan.
- c. Penggunaan anggaran sebagai sarana pengawasan biaya operasional perusahaan mampu mencapai hasil yang diharapkan. Meskipun belum maksimal karena masih ada selisih antara anggaran dengan realisasi biaya namun selisihnya dapat berkurang setiap tahun.
- d. Varians antara anggaran dengan realisasi biaya operasional perusahaan berkurang dalam 5 tahun terakhir. Hal ini menunjukkan perbaikan yang positif dari manajemen perusahaan dalam mengoptimalkan anggaran sebagai alat pengawasan biaya operasional.

DAFTAR PUSTAKA

- Adisaputro, Gunawan, Asri, Marwan. 2003. *Anggaran Perusahaan*. Buku I. Yogyakarta : Penerbit BPFE.
- Ahyari, Agus. 2002. *Anggaran Perusahaan : Pendekatan Kuantitatif*. Edisi Satu, Cetakan Keempat. Yogyakarta : Penerbit BPFE.
- Arens, Alvin A (et.al). *Auditing An Integrated Approach*, Kanto Santoso, Setiawan dan Tumbur Pasaribu (terj.). Jakarta : Penerbit Salemba Empat, 1996.
- Blocher (et.al). *Manajemen Biaya*, Terjemahan : A. Susty Ambarini, Buku I. Jakarta : Penerbit Salemba Empat.
- Harahap, Sofyan Syafri. 2001. *Budgeting Penganggaran Perencanaan Lengkap*. Edisi Pertama, Cetakan Kedua. Jakarta : Penerbit PT Raja Grafindo Persada.
- Herman, Edi. 2006. *Penganggaran Korporasi : Suatu Pendekatan Terintegratif*. Edisi Satu, Jakarta : Penerbit PT Raja Grafindo Persada.
- Mulyadi (et.al). 1998. *Auditing*, Jilid 1, Edisi ke 4. Jakarta : Penerbit Salemba Empat.
- Munandar, M. 2001. *Budgeting : Perencanaan, Pengkoordinasian dan Pengawasan Kerja*. Edisi Satu. Yogyakarta : Penerbit BPFE.
- Munwir, HS. 1997. *Auditing Modern*, Buku 1, Edisi ke 1. Yogyakarta : Penerbit BPFE.
- Nafarin, M. 2004. *Penganggaran Perusahaan*. Edisi Revisi. Jakarta : Penerbit Salemba Empat.
- Soekirno, Agoes. 1996. *Auditing (Pemeriksaan Akuntansi)*, Jilid 1 dan 2, oleh Kantor Akuntan Publik. Jakarta : Lembaga Penerbitan Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia.

Sugiono. 2006. *Metode Penelitian Bisnis*. Cetakan Keempat. Bandung : Alfabeta.