

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Seiring dengan meningkatnya pertumbuhan ekonomi di Indonesia, semakin banyak pula persaingan yang terjadi dalam dunia bisnis. Banyak pesaing-pesaing mulai dari tingkat nasional sampai tingkat multinasional. Persaingan ini membuat para pengusaha memperkuat perusahaannya mulai dari segi pemasaran, promosi, dan keuangan perusahaan. Namun hampir semua perusahaan mengalami masalah yang sama yaitu bagaimana mengalokasikan sumber daya yang dimiliki guna mencapai tujuan perusahaan yaitu memperoleh laba maksimal untuk mempertahankan eksistensi perusahaan (Satriyo Budiwibowo, 2013).

Banyak perusahaan yang mampu beroperasi dan bisa berkembang tanpa menyusun anggaran. Akan tetapi, tanpa disusunnya suatu anggaran, perusahaan akan mengalami kesulitan dalam mengevaluasi kinerja dan kurang dapat memanfaatkan kesempatan untuk memperluas usahanya. Usaha PT Dua Putra Pratama Cirebon dalam mencapai tujuan perusahaan pasti menyusun anggaran yang akan digunakan dalam kegiatan operasional perusahaannya. Dalam hal ini perusahaan harus tau bagaimana menyusun anggaran dan melaksanakan anggaran operasionalnya. Maka dari itu perusahaan menyusun anggaran operasional dalam 1 tahun kedepan untuk menjadi acuan anggaran operasional pada perusahaan PT Dua Putra Pratama Cirebon (Ekasari & Sika, 2010).

PT. Dua Putra Pratama Cirebon sebagai perusahaan yang bergerak dibidang penyewaan alat berat tentunya sangat menyadari bahwa salah satu kunci keberhasilan dan kekuatan yang ada didalam internal perusahaan dalam mencapai tujuan adalah kesepahaman dan koordinasi yang baik antara fungsi-fungsi manajemen yang terdiri atas perencanaan, pengarahan, pengorganisasian, dan pengawasan dengan aspek-aspek bisnis perusahaan (manajemen sumber daya manusia, pemasaran, operasional dan keuangan) (Company Profile, 2020).

Setiap perusahaan senantiasa berusaha untuk meningkatkan efektifitas maupun efisiensi kerjanya, dalam rangka untuk mencapai tujuannya. Untuk memastikan bahwa perusahaan melaksanakan strateginya secara efektif dan efisien, manajemen melakukan suatu proses yang disebut dengan pengendalian (*control*). Salah satu bentuk pengendalian adalah dengan menggunakan anggaran (Budi Bagaskoro, 2017).

Anggaran dapat menjadi alat pengendalian guna mengambil tindakan koreksi atau umpan balik atas apa yang sudah terjadi. Apabila terjadi perbedaan antara realisasi dengan dana yang dianggarkan dapat diketahui perbedaan tersebut apakah masih dalam batas-batas pengendalian atau tidak. Jika diluar pengendalian maka harus dicari penyebab-penyebabnya agar dapat diambil tindakan untuk menyeimbangkan antara realisasi dengan anggaran. Anggaran operasional yang terjadi pada PT Dua Putra Pratama Cirebon meliputi seluruh kegiatan operasi yang dijalankan dalam melaksanakan aktivitas perusahaan dan melaksanakan tugasnya dalam melakukan pengendalian atas pembiayaan (Sunanto, 2016).

Anggaran merupakan rencana keuangan masa datang yang mencakup harapan manajemen terhadap pendapatan, biaya dan transaksi keuangan lain dalam masa satu tahun. Dalam konteks anggaran organisasi sektor publik, anggaran mencakup rencana – rencana tentang berapa biaya atas rencana yang dibuat dan berapa banyak serta bagaimana cara memperoleh uang untuk mendanai rencana tersebut. Tahap penyusunan anggaran merupakan tahap yang sangat penting karena anggaran yang tidak efektif dan tidak berorientasi pada kinerja justru bisa menggagalkan program yang telah disusun sebelumnya. Sering dijumpai dalam praktek, penyusunan anggaran seolah – olah merupakan bagian yang terpisah dengan perumusan dan perencanaan strategik sehingga keberhasilan penerapan anggaran tidak sejalan dengan keberhasilan program dan tujuan organisasi. Penganggaran seperti ini tidak bisa menghasilkan anggaran

yang efektif sebagai alat manajemen untuk menjembatani pencapaian tujuan organisasi (Ramlah Basri, 2013).

Perencanaan merupakan suatu pandangan kedepan untuk melihat tindakan apa yang harus dilakukan untuk mewujudkan tujuan – tujuan tertentu. Dengan adanya perencanaan anggaran diharapkan perusahaan dapat melaksanakan kegiatan yang telah direncanakan sesuai dengan yang telah dianggarkan oleh perusahaan, sehingga tidak terjadi penyelewengan – penyelewengan terhadap anggaran (Wangsit Efyria, 2019).

Setiap perusahaan pasti dihadapkan dengan anggaran atau biaya – biaya, salah satunya adalah biaya operasional. Biaya operasional adalah semua pengeluaran yang digunakan untuk produksi atau pembelian barang atau jasa yang digunakan untuk membiayai kegiatan operasional perusahaan. Biaya operasional inilah yang harus bisa ditekan oleh perusahaan akibat dari pengeluaran biaya untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Dengan demikian perusahaan memerlukan penyusunan anggaran untuk menunjang efektifitas dan efisiensi biaya operasional (Hendiwan Yusli, 2018).

Tahap perencanaan manajer mengambil langkah penting dalam memastikan bahwa setiap bagian organisasi mengikuti rencana yang telah digariskan untuk mewujudkan fungsi pengendalian. Sedangkan keefektifan pengendalian biaya dapat dilihat dengan membandingkan anggaran dengan realisasi yang dikeluarkan oleh perusahaan dalam satu periode tertentu. Apabila terdapat selisih negatif yang terjadi di dalam pelaksanaan anggaran, dapat dilakukan tindakan korektif dengan segera guna mengetahui penyebab selisih anggaran tersebut dan memperbaikinya sehingga apa yang menjadi tujuan perusahaan tetap dapat dicapai. Dan keefektifan perusahaan lainnya juga dapat dilihat dari penilaian kinerja perusahaan itu sendiri (Hanum et al, 2015).

Selisih anggaran dan realisasinya yang ada di PT Dua Putra Pertama Cirebon seharusnya dapat digunakan untuk mengevaluasi kinerja untuk perbaikan pada masa yang akan datang. Evaluasi juga dapat dilakukan untuk mengetahui selisih dari anggaran tersebut apakah masih dalam batas

pengendalian atau tidak. Agar dapat diambil tindakan perbaikan untuk penyimpangan tersebut. Berikut laporan realisasi anggaran PT Dua Putra Pratama Cirebon pada tahun 2019 sampai 2022:

Tabel 1.1
Anggaran & Realisasi
PT Dua Putra Pratama Cirebon
Tahun 2019 - 2022

TAHUN	PEMASUKAN			PENGELUARAN			GAP	
	ANGGARAN (Rp)	REALISASI (Rp)	%	ANGGARAN (Rp)	REALISASI (Rp)	%	ANGGARAN (Rp)	REALISASI (Rp)
2019	24.761.787.576	22.953.084.516	92,69	24.757.275.014	22.670.969.665	91,57	4.512.562	282.114.851
2020	22.825.063.550	20.817.410.650	91,20	21.187.403.756	20.569.709.942	97,08	1.637.659.794	247.700.708
2021	20.519.668.650	19.278.178.480	93,94	19.658.996.570	19.050.140.050	96,90	860.672.080	228.038.430
2022	40.297.401.500	39.828.676.420	98,83	38.901.939.520	38.738.244.049	99,57	1.395.461.980	1.090.432.371

Sumber : PT Dua Putra Pratama Cirebon (2023)

Rincian diatas berdasarkan anggaran tahun 2019 - 2022. Serta Laporan Realisasi (Laporan Keuangan) tahun 2019 – 2022. Dimana selama 4 tahun kebelakang terdapat GAP (selisih) yang *favorable* yang bersifat positif bagi Perusahaan PT Dua Putra Pratama Cirebon. Pada Presentase Realisasi baik pemasukan maupun pengeluaran terdapat 90% lebih dari anggaran yang ditetapkan. Dalam menentukan menguntungkan (*favorable*) dan merugikan (*unfavorable*) terdapat perbedaan yang sangat signifikan antara pendapatan dan biaya. Dari segi pendapatan apabila anggaran lebih kecil dari realisasi maka penyimpangan yang terjadi menguntungkan atau *favorable*. Sedangkan apabila anggaran lebih besar dari realisasi maka penyimpangan tersebut merugikan atau *unfavorable*. Namun hal tersebut berbeda pada segi biaya. Apabila anggaran lebih kecil dari realisasi maka penyimpangannya merugikan atau *unfavorable*. Sedangkan apabila anggaran lebih besar dari realisasi maka penyimpangan tersebut menguntungkan atau *favorable* (Meylinda Sudriana, 2014).

Penggunaan sumber daya yang kurang efektif dapat berujung pada kerugian perusahaan. Suatu perencanaan harus diikuti dengan pengendalian. Pengendalian berfungsi untuk memastikan seluruh aktivitas yang dilakukan perusahaan apakah telah berjalan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan atau tidak. Sebagai alat ukur kinerja di sebuah perusahaan diperlukan anggaran operasional. Jadi perencanaan yang baik tanpa disertai oleh pengendalian secara efektif dalam penerapan tidak akan berhasil sebagaimana yang diharapkan dalam tercapainya tujuan perusahaan. Untuk mencapai tujuan perusahaan harus memiliki program kerja dan kriteria efektifitas sebagai alat ukur. Untuk itu, sebaiknya perusahaan memiliki suatu sistem perencanaan dan pengendalian yang terpadu (Mardiah Permata Sari, 2020).

PT. Dua Putra Pratama merupakan perusahaan yang bergerak dibidang Barang dan Jasa khususnya Jasa Kontruksi dan Alat Berat yang meliputi Konstruksi Bangunan, Jalan, Jembatan Rel Perkeretaapian, Perdagangan Umum, Rental Alat – Alat Berat. PT. Dua Putra Pratama merupakan salah satu perusahaan yang telah menerapkan sistem anggaran di setiap kegiatan yang di lakukan oleh perusahaan. Pemeliharaan rutin pada kendaraan dan alat berat yang dimiliki merupakan bagian dari salah satu rencana kerja perusahaan ini. Oleh sebab itu, perusahaan juga telah menyusun anggaran biaya yang dibutuhkan untuk pemeliharaan kendaraan dan alat berat (Company Profile, 2020).

Dari uraian tersebut, maka penulis tertarik untuk mengadakan penelitian tentang **“Analisis Anggaran Operasional Sebagai Alat Pengendalian Keuangan Pada PT. Dua Putra Pratama Cirebon”**.

B. Perumusan Masalah

1) Identifikasi Masalah

Dalam latar belakang masalah diatas penulis mengidentifikasi berbagai masalah yang ditemukan sebagai berikut:

- 1) Prosedur penyusunan dan pelaksanaan anggaran operasionalnya.

- 2) Terdapat penyimpangan antara anggaran operasional dan realisasinya.
- 3) Analisis anggaran sebagai alat pengendalian keuangan.

2) Pembatasan Masalah

Dalam identifikasi masalah diatas, penulis membatasi masalah yang akan di teliti agar tidak terlalu luas dan menyimpang dari tujuan penelitian, serta pertimbangan keterbatasan waktu penelitian. Maka penulis membatasi permasalahan sebagai berikut:

Penelitian ini hanya terbatas pada anggaran operasional pada PT Dua Putra Pratama Cirebon. Data yang digunakan dalam penelitian adalah anggaran operasional pada PT Dua Putra Pratama Cirebon. Untuk menganalisis prosedur penyusunan anggaran operasional, pelaksanaan anggaran operasional, mencari selisih anggaran operasional dari RAB anggaran operasional dan realisasinya dan menganalisis anggaran sebagai alat pengendalian keuangan perusahaan.

3) Rumusan Masalah

Berdasarkan pembatasan masalah yang sudah di pilih, penulis dapat merumuskan masalah sebagai berikut:

- 1) Bagaimana prosedur penyusunan dan pelaksanaan anggaran operasional pada PT. Dua Putra Pratama Cirebon?
- 2) Bagaimana analisis selisih anggaran operasional dengan realisasinya pada PT. Dua Putra Pratama Cirebon?
- 3) Bagaimana analisis anggaran operasional digunakan sebagai alat pengendalian keuangan pada PT. Dua Putra Pratama Cirebon?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan perumusan masalah yang telah disebutkan sebelumnya, maka tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

- 1) Untuk mengetahui prosedur penyusunan dan pelaksanaan anggaran operasional pada PT. Dua Putra Pratama Cirebon.

- 2) Untuk mengetahui analisis selisih anggaran operasional dengan realisasinya pada PT. Dua Putra Pratama Cirebon
- 3) Untuk mengetahui analisis anggaran operasional digunakan sebagai alat pengendalian keuangan pada PT. Dua Putra Pratama Cirebon.

D. Manfaat Penelitian

Dari penelitian ini penulis berharap bisa memberikan manfaat untuk berbagai pihak, antara lain:

- 1) Bagi Peneliti.

Dalam penyusunan penelitian ini peneliti banyak mendapat manfaat, dimana bisa menambah wawasan dan pengetahuan akan penyusunan anggaran operasional pada suatu perusahaan. Dan mengetahui bagaimana anggaran operasional perusahaan sebagai alat pengendalian keuangan pada PT. Dua Putra Pratama Cirebon.

- 2) Bagi Akademisi.

Diharapkan dapat menambah serta memberikan pengetahuan ilmu akuntansi terutama mengenai anggaran operasional yang dijalankan oleh perusahaan dan penelitian ini juga diharapkan dijadikan referensi pada penelitian selanjutnya.

- 3) Bagi Pihak Lain.

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi pemilik perusahaan untuk mengetahui bagaimana anggaran operasional perusahaan dimana sebagai alat pengendalian keuangan pada PT. Dua Putra Pratama Cirebon. Dan semoga bisa diimplemetasikan untuk anggaran operasional pada perusahaan – perusahaan lainnya pada tahun berikutnya.

E. Penelitian Terdahulu

Pertama, penelitian ini dilakukan oleh Wangsit Efyria (2019) dengan judul “Analisis Anggaran Operasional Sebagai Alat Pengendalian Keuangan Pada Perusahaan Daerah Air Minum Tirtasari Kota Binjai”. Jenis penelitian deskriptif kualitatif dan kuantitatif (non statistik). Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pada tahun 2015 - 2016 anggaran operasional dapat dikatakan bahwa PDAM Tirtasari Binjai mengalami penyimpangan yang menguntungkan (*favorable*) sehingga perusahaan tidak perlu melakukan tindakan korektif karena anggaran operasional cukup efisien berdasarkan pedoman yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Dan pengendalian keuangan PDAM Tirtasari Kota Binjai dapat dikategorikan cukup baik karena memiliki modal kerja yang cukup besar namun tingkat perputaran piutang usaha berjalan sangat lambat setiap tahunnya yaitu 1,7 kali pada tahun 2015 dan 1,5 kali pada tahun 2016 sedangkan perusahaan menargetkan 12 kali perputaran setiap 1 periode. Perbedaan dari penelitian saya yaitu pada penelitian Wangsit hanya mencari *varians* dari anggaran operasional tahun 2015 – 2016 sedangkan penelitian saya mengungkapkan penyusunan anggaran operasional, *varians* anggaran operasional dari tahun 2019 – 2022 untuk menganalisis sebagai alat pengendali keuangan.

Kedua, Sofiati Wardah, Agus Khazim Fauzi dan Sigit Ary Wijayanto (2022), dengan judul “Analisis Pengelolaan Keuangan Usaha Mikro Kecil Dan Menengah (UMKM) Pada Usaha Gerabah Di Desa Banyumulek”. Jenis penelitian deskriptif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) sebagian besar responden belum melakukan perencanaan anggaran yaitu sebanyak 53%; (2) sebagian besar pengrajin gerabah belum merealisasikan penggunaan anggaran yakni 54%; (3) sebagian besar pengrajin belum melakukan seluruh proses pencatatan keuangan yakni 62%; (4) sebagian besar pengrajin belum melakukan proses pelaporan keuangan yakni 54%; dan (5) sebagian besar pengrajin belum melakukan proses pengendalian anggaran yakni 58%. Perbedaan dari penelitian saya yaitu pada objek dimana saya mencari *varians* pada anggaran operasional

pada tahun 2018 – 2022 untuk mengetahui *favorable* dan *unfavorable* anggaran perusahaan PT Dua Putra Pratama tersebut.

Ketiga, Andi Jenni Indriakati, Andi Zulfayami, Vira Siska (2022), dengan judul “Analisis Pengaruh Biaya Operasional Terhadap Kinerja Keuangan Pada PT. PLN (Persero)”. Jenis penelitian pendekatan kuantitatif. Untuk melihat Pengaruh biaya operasional terhadap kinerja keuangan PT. PLN, (Persero) dengan menggunakan Sakala Regresi Linear sederhana. Berdasarkan penjabaran Regresi linier sederhana maka dapat disimpulkan bahwa besarnya koefisien variabel Biaya Operasional pada tingkat perolehan $0,048 < 0.05$ yang berarti setiap peningkatan variabel Biaya Operasional sebesar 1%, maka kemampuan finansial yang dihitung dengan ROA menurun sebesar 8,688 dengan asumsi variabel lainnya konstan. Maka berarti biaya operasional berdampak negatif dan signifikan terhadap kinerja keuangan pada PT PLN (Persero). Berdasarkan hasil penelitian, Adapun saran yang dapat jadi masukan yaitu diharapkan kepada pihak PT. PLN, (Persero) untuk selalu meningkatkan laba, dan mengurangi biaya operasional agar dapat memajukan kemampuan finansial PT. PLN (persero) sampai memenuhi kriteria ROA yaitu melebihi 2%, selanjutnya kepada Peneliti selanjutnya agar menambah alat pengukuran Kinerja keuangan selain rasio perfitabilitas. Perbedaannya yaitu penelitian saya mencari *varians* anggaran operasional pada tahun 2018 – 2022.

Keempat, Marcelino Rindengan, Hendrik Manosoh dan Heince R.N Wokas (2022), dengan judul “Analisis Varians Biaya Operasional Dalam Mengukur Pengendalian biaya Operasional PT. Hasjrat Abadi Manado”. Jenis penelitian deskriptif kualitatif. Hasil penelitian ini, menunjukkan bahwa, terjadinya dua biaya baik itu kelebihan biaya atau biaya tidak menguntungkan (*unfavorable*) dan biaya yang tidak melebihi anggaran operasional atau biaya menguntungkan bagi perusahaan (*favorable*). Untuk pengendalian biaya operasional perusahaan usaha perbaikan yang dilakukan perusahaan pada setiap anggaran yang terjadi kelebihan atau (*over budget*), biaya operasional tahun 2018 telah melebihi

dari yang dianggarkan perusahaan (*unfavorable*) dan pada tahun 2019 masih dalam pengendalian yang baik karena keseluruhan biaya operasional tidak melebihi yang telah dianggarkan dan masih dalam biaya menguntungkan (*favorable*). Perbedaan dari penelitian saya yaitu mencari *varians* anggaran pada tahun 2018 – 2022 yang bersifat *favorable*.

Kelima, Sunanto (2016), dengan judul “Analisis Anggaran Operasional Sebagai Alat Pengendalian Keuangan Pada Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Randik Kabupaten Musi Banyuasin”. Jenis penelitian ini menggunakan metode varian. Hasil penelitian ini penyimpangan anggaran operasional tahun 2011 sampai dengan 2013 diperoleh kesimpulan bahwa penyimpangan total pendapatan, total biaya langsung usaha, dan total biaya tidak langsung usaha anggaran operasional pada PDAM Tirta Randik Kabupaten Musi Banyuasin masih dalam batasan pengendalian keuangan. Perbedaan dari penelitian saya menggunakan metode kualitatif dimana mencari *varians* untuk mengetahui pengendalian keuangan pada PT Dua Putra Pratama Cirebon.

Keenam, Hendiwan Yusli (2018), dengan judul “Analisis Anggaran Operasional Sebagai Alat Pengendalian Manajemen Dalam Rangka Efisiensi Biaya Operasional Perusahaan Pada PT. Pejagan Pematang Tol Road”. Jenis penelitian ini yaitu pendekatan kualitatif. Hasil penelitian ini analisis *varians* diketahui bahwa pada bulan Januari 2017 total biaya operasional memiliki penyimpangan yang bersifat *favorable* dengan presentase 15,27 persen dengan selisih Rp. 83.357.865. Pada bulan Februari 2017 total biaya operasional memiliki penyimpangan yang bersifat *favorable* dengan presentase 39,11 persen dengan selisih Rp. 216.097.515. Pada bulan Maret 2017 total biaya operasional memiliki penyimpangan yang bersifat *favorable* dengan presentase 36,32 dengan selisih Rp. 227.932.181. Pada bulan April 2017 total biaya operasional mengalami penyimpangan yang bersifat *favourable* dengan presentase 20,96 persen dengan selisih Rp. 118.107.236. Pada bulan Mei 2017 total biaya operasional memiliki penyimpangan yang bersifat *favorable* dengan presentase 18,03 persen dengan selisih Rp. 115.113.542. Pada bulan Juni

2017 total biaya operasional memiliki penyimpangan yang bersifat *favorable* dengan presentase 37,01 persen dengan selisih Rp. 220.006.689, sedangkan untuk bulan Juni khusus lebaran 2017 total biaya operasional memiliki penyimpangan yang bersifat *favorable* dengan presentase 15 persen dengan selisih Rp. 259.957.528. Pada bulan Juli 2017 total biaya operasional memiliki penyimpangan yang bersifat *favorable* dengan presentase 79,04 persen dengan selisih Rp. 1.225.093.562. Pada bulan Agustus 2017 total biaya operasional memiliki penyimpangan yang bersifat *favorable* dengan presentase 7,96 persen dengan selisih Rp. 40.357.431. Pada bulan September 2017 total biaya operasional memiliki penyimpangan yang bersifat *favorable* dengan presentase 12,27 persen dengan selisih Rp. 55.713.064. Pada bulan Oktober 2017 total biaya operasional memiliki penyimpangan yang bersifat *favorable* dengan presentase 10,45 persen dengan selisih 46.386.093. Pada bulan November 2017 total biaya operasional memiliki penyimpangan yang bersifat *favorable* dengan presentase 16,38 persen dengan selisih Rp. 96. 271. 874. Dan pada bulan Desember 2017 total biaya operasional memiliki penyimpangan yang *favorable* dengan presentase 22,26 persen dengan selisih Rp. 117.748.617. Perbedaan dari penelitian saya yaitu menganalisis biaya *varians* sebagai alat pengendalian keuangan pada PT Dua Putra Pratama Cirebon.

Ketujuh, Muhammad Rinaldi Lubis (2020), dengan judul “Analisis Anggaran Beban Operasional Sebagai Alat Perencanaan Pengendalian Pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan”. Analisis data yang digunakan adalah teknik dekriptif yaitu metode yang dilakukan dengan analisis pengumpulan, penjelasan, pengklasifikasian, dan pemahaman mengenai anggaran beban operasional. Hasil penelitian ini menunjukkan anggaran beban operasional sebagai alat perencanaan dan pengendalian pada PT Perkebunan Nusantara IV Medan sudah berfungsi dengan baik. Meski terjadi penyimpangan antara anggaran dengan realisasi beban operasional hal itu dapat dimaklumi oleh faktor-faktor penyebabnya seperti terjadinya pengeluaran diluar RKAP dan untuk saat ini peran

anggaran beban operasional memiliki peran dalam memperbaiki kesalahan-kesalahan yang terjadi untuk dapat dijadikan panduan pada penyusunan untuk anggaran pada tahun berikutnya. Perbedaan dari penelitian saya yaitu meneliti *varians* pada anggaran operasional dimana untuk mencari sebagai alat pengendalian keuangan pada PT Dua Putra Pratama Cirebon.

Kedelapan, Budi Bagaskoro (2017), dengan judul “Analisis Anggaran Operasional Dan Realisasinya Sebagai Alat Bantu Manajemen Dalam Penilaian Kinerja Perusahaan (Study Kasus Oakwood Premier Cozmo Jakarta)”. Metode yang digunakan yaitu analisis *varians*. Hasil dari penelitian ini yaitu Selisih tahun 2014 sebesar Rp.18.170.253 meningkat pada tahun 2015 sebesar Rp.535.943.681 kemudian selisih menurun pada tahun 2016 sebesar Rp.-847.787.920 Anggaran yang disusun sifatnya tetap (fix), sehingga tidak dapat dipergunakan secara efektif, apabila terjadi penyimpangan dari yang telah direncanakan tidak bisa menyesuaikan terhadap anggaran. Sebaiknya perusahaan melakukan analisis variance biaya yang terjadi, sehingga penyebab terjadinya selisih dapat diketahui dengan cepat untuk menghindari terjadinya pemborosan atau hal yang tidak menguntungkan bagi perusahaan. Perbedaan dengan penelitian saya menggunakan metode kualitatif dengan mencari *varians* untuk mengetahui sebagai alat pengendalian keuangan pada PT Dua Putra Pratama Cirebon.

Kesembilan, Nugro, Ismayantika dan Moch.Wahyu (2020), dengan judul “Analisis Penyusunan Anggaran Operasional Sebagai Alat Bantu Pengendalian Pada RM Pramu Bandar LOR Kota Kediri”. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dan teknik analisis data menggunakan metode peramalan dan metode uji kesalahan peramalan. Hasil dari penelitian ini adalah (1) RM PRAMU tidak melakukan perhitungan harga pokok produksi, perhitungan biaya produksi dan penetapan harga jual produks, perhitungan Overhead dan yang dilakukan oleh RM PRAMU hanya menghitung dengan metode sederhana atau hasil dari penjualan dikurangi dengan pengeluaran. (2) Penyusunan yang

seharusnya diterapkan oleh RM PRAMU yaitu menggunakan tiga metode yaitu metode momen, metode parabola kuadrat, metode kuadrat terkecil dan diuji menggunakan standar kesalahan peramalan (SKP) untuk mengetahui metode mana yang mempunyai nilai minimum. Perbedaan dengan penelitian saya menggunakan metode kualitatif dimana untuk mencari anggaran operasional sebagai alat pengendalian keuangan pada PT Dua Putra Pratama Cirebon.

Kesepuluh, Novia Ariska Ayu dan Mirnawati (2015), dengan judul “Peranan Anggaran Biaya Operasional Sebagai Alat Perencanaan Dan Pengendalian Manajemen Pada PT. Inter Orient Logistics Surabaya”. Jenis penelitian ini menggunakan metode dekriptif. Hasil dari penelitian ini yaitu diketahui bahwa perolehan laba pada perusahaan tidak optimal, disebabkan oleh: (1).Terjadi penyimpangan yang cukup besar, antara anggaran biaya operasional dengan realisasi pengeluarannya sebesar Rp. 63.000.000,- dan Rp. 37.764.100,-. (2).Penyimpangan yang terjadi antara biaya operasional dengan realisasi pengeluarannya berdampak pada perolehan laba perusahaan leboh kecil Rp. 102.546.212,-. Perbedaan dari penelitian saya menggunakan metode kualitatif mencari *varians* untuk mengetahui anggaran operasional sebagai alat pengendalian keuangan pada PT Dua Putra Pratama Cirebon.

F. Metode Penelitian

1) Waktu dan Lokasi Penelitian

Penelitian ini dimulai dari bulan Januari – Juni 2023. Lokasi di PT. Dua Putra Pratama Cirebon yang beralamatkan di Jl. Jenun – Ciwaringin No.KM. 23, Galagamba, Kecamatan Ciwaringin, Kabupaten Cirebon, Jawa Barat 45617.

2) Jenis – Jenis Pendekatan

Jenis pendekatan yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian kualitatif deskriptif. Dimana penelitian deskriptif adalah penelitian yang digunakan untuk mengetahui nilai variabel mandiri

baik satu variabel atau lebih tanpa membuat perbandingan atau perhubungan dengan variabel lain (Sugiyono, 2013).

3) Sumber Data

Jenis data menggunakan data primer dan data sekunder. Data primer sumber datanya melalui observasi, dokumentasi dan wawancara dengan pihak yang bertugas menyusun anggaran perusahaan atau pihak yang berwenang mengelola laporan anggaran operasional (Sugiyono, 2018). Data sekunder sumber datanya dari laporan penyusunan anggaran operasional dan realisasi anggaran operasional PT. Dua Putra Pratama Cirebon.

Tabel 1.2
Deskripsi Subjek

Informan	Definisi	Jumlah (Orang)	Keterangan (Alasan)
Rent Manager	Rental Manager persewaan bertanggung jawab untuk mengawasi operasi harian properti persewaan. Bertindak sebagai penghubung antara pemilik properti dan calon penyewa.	1	Karena rent manager mengetahui akan rencana dan tujuan perusahaan, maka dipastikan rent manager paham akan anggaran operasional perusahaannya.
Finance	Finance adalah pekerjaan yang berkaitan dengan pengaturan dan pengelolaan keuangan di sebuah perusahaan. Mengawasi keluar masuknya dana perusahaan, serta memperbaiki alokasi dana tersebut dan sistem keuangannya jika terjadi kendala	1	Karena finance mengetahui akan laporan keuangan perusahaan termasuk anggaran operasional.
Service Head	Seseorang yang memiliki jabatan, kewenangan, dan fungsi tugas terbesar sekaligus penanggung jawab tertinggi dalam divisi service	1	Karena service head yang mengetahui atau mengelola anggaran operasional perusahaan tersebut.

Sumber : PT Dua Putra Pratama Cirebon (2023)

4) Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data merupakan langkah yang paling strategis dalam penelitian karena tujuan utama dari penelitian adalah mendapatkan data (Sugiyono, 2012). Berdasarkan pendapat tersebut, dalam mengumpulkan data-data, pelaksanaan penelitian dilakukan dengan cara observasi, dokumentasi, wawancara dan penelitian lapangan yaitu penelitian dengan mengambil data secara langsung ke PT. Dua Putra Pratama Cirebon berupa laporan penyusunan anggaran operasional dan realisasi anggaran operasional PT. Dua Putra Pratama Cirebon.

5) Teknik Analisis Data

a) Analisis *Varians*

Dalam menganalisis masalah dalam penelitian ini adalah analisis *varians* (selisih) anggaran. Analisis *varians* digunakan untuk mengetahui hasil sesungguhnya rencana yang dianggarkan yaitu dengan membandingkan biaya yang dianggarkan terhadap biaya aktual yang sama. Analisis *varians* anggaran dapat menunjukkan dimana terjadinya selisih antara hasil sesungguhnya dengan anggaran yang telah ditetapkan sebelumnya.

1. *Varians* = Realisasi tahun x_n – Anggaran tahun x_n

2. Presentase realisasi biaya operasional

$$= \frac{\text{Realisasi tahun } x_n}{\text{Anggaran tahun } x_n} \times 100\%$$

3. Untuk selisih menguntungkan/*Favorable variance*

$$= \text{Anggaran} > \text{Realisasi}$$

4. Untuk selisih merugikan/*Unfavorable variance*

$$= \text{Anggaran} < \text{Realisasi}$$

b) *Data Reduction* (Reduksi Data)

Mereduksi berarti merangkum, memilih hal-hal yang inti, memfokuskan pada hal-hal yang penting, juga yang sesuai dengan topik penelitian, serta dicari pokok temanya. Dengan demikian data yang telah direduksi akan menghasilkan gambaran yang lebih jelas,

dan memudahkan peneliti untuk melakukan tindakan selanjutnya, dan dapat dengan mudah untuk mencari data yang diperlukan.

Dalam mereduksi data diperlukan keeluasaan, kecerdasan, dan keluasan wawasan karena reduksi ini ialah proses berfikir yang sensitif. Bagi peneliti yang baru dalam mereduksi data, berdiskusi dengan teman atau orang lain yang dipandang cukup menguasai permasalahan yang diteliti adalah suatu tindakan yang baik. Melalui diskusi itu lah wawasan peneliti akan berkembang, sehingga dapat mereduksi data-data yang memiliki nilai temuan dan mengembangkan teori yang signifikan (Sugiono, 2016).

c) *Data Display* (Penyajian Data)

Setelah mereduksi data, selanjutnya adalah menyajikan data. Di mana penyajian data dilakukan dalam bentuk uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori, dan sejenisnya. Menurut Miles dan Huberman, yang paling sering digunakan untuk menyajikan data dalam penelitian kualitatif adalah dengan teks yang bersifat naratif (Sugiono, 2016).

d) *Conclusion Drawing* (Penarikan Kesimpulan)

Langkah selanjutnya dalam analisis data menurut Miles dan Huberman ialah penarikan kesimpulan dan verifikasi. Pada kesimpulan awal data yang disajikan masih bersifat temporer (sementara) bisa saja mengalami perubahan jika tidak ditemukan bukti-bukti kuat yang mendukung pada tahap pengumpulan data berikutnya. Tetapi apabila kesimpulan yang dikemukakan pada tahap awal telah didukung oleh bukti-bukti yang valid dan konsisten saat peneliti kembali terjun ke lapangan, maka kesimpulan yang dikemukakan merupakan kesimpulan yang sah. Oleh karena itu, kesimpulan dalam penelitian kualitatif mungkin dapat menjawab rumusan masalah yang dirumuskan sejak awal, tetapi mungkin juga tidak.

Temuan yang diperoleh dapat berupa teks narasi atau gambaran suatu objek yang sebelumnya masih abu-abu (belum jelas), maka dari itu dilaksanakan lah penelitian guna memperjelas hasil temuan. Kesimpulan ini dapat berupa hubungan kausal atau interaktif, maupun hipotesis atau teori (Sugiyono, 2016).

e) Teknik Keabsahan Data

Keabsahan data di dalam penelitian kualitatif, suatu realistik itu bersifat majemuk dan dinamis, sehingga tidak ada yang konsisten dan berulang seperti semula. Keabsahan data dapat dicapai dengan menggunakan proses pengumpulan data dengan teknik triangulasi data (Wijaya, 2018). Triangulasi data merupakan teknik pengumpulan data yang sifatnya menggabungkan berbagai data dan sumber yang telah ada (Sugiyono, 2015).

Triangulasi data merupakan teknik pengecekan data dari berbagai sumber dengan berbagai cara dan berbagai waktu. Maka terdapat triangulasi sumber, triangulasi teknik pengumpulan data dan triangulasi waktu (Wijaya, 2018).

- Triangulasi Sumber

Triangulasi sumber untuk menguji kredibilitas suatu data dilakukan dengan cara melakukan pengecekan pada data yang telah diperoleh dari berbagai sumber data seperti hasil wawancara, arsip, maupun dokumen lainnya.

- Triangulasi Teknik

Triangulasi teknik untuk menguji kredibilitas suatu data dilakukan dengan cara melakukan pengecekan pada data yang telah dipeoleh dari sumber yang sama menggunakan teknik yang berbeda. Misalnya data yang diperoleh dari hasil observasi, kemudian dicek dengan wawancara.

- Triangulasi Waktu

Waktu dapat mempengaruhi kredibilitas suatu data. Data yang diperoleh dengan teknik wawancara dipagi hari pada saat narasumber masih segar biasanya akan menghasilkan data yang lebih valid. Untuk itu pengujian kredibilitas suatu data harus dilakukan pengecekan dengan observasi, wawancara dan dokumentasi pada waktu atau situasi yang berbeda sampai mendapatkan data yang kredibel.

G. Sistematika Penulisan

Dalam penelitian ini, sistematika penulisan di jelaskan sebagai berikut:

BAB I Pendahuluan

Bab ini berisi tentang latar belakang, perumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, penelitian terdahulu, metode penelitian, dan sistematika penulisan.

BAB II Tinjauan Pustaka

Bab ini berisi tentang landasan teori serta penelitian yang telah dilakukan sebelumnya dan kerangka pemikiran yaitu model konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai masalah yang penting.

BAB III Kondisi Objektif

Bab ini berisi tentang sejarah, visi, misi, struktur organisasi, *job description*, daftar kendaraan dan daftar alat-alat berat pada PT. Dua Putra Pratama Cirebon.

BAB IV Hasil dan Pembahasan

Bab ini berisi tentang hasil penelitian yang menjelaskan mengenai analisis deskriptif dari objek penelitian dan pembahasan penelitian menjelaskan seluruh analisis penelitian.

BAB V Penutup

Bab ini berisi tentang kesimpulan dan saran yang berkaitan dengan analisa berdasarkan yang telah diuraikan pada bab-bab sebelumnya.

