

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1. Latar Belakang Penelitian

Dalam sebuah perusahaan atau instansi, biaya operasional merupakan salah satu bagian terpenting demi kelangsungan kegiatan operasi suatu instansi. Perencanaan dan pengawasan biaya operasional dilakukan agar instansi dapat mengelola sumber daya yang ada secara efektif dan efisien. Misalnya,

dalam hal pengawasan pengadaan perlengkapan dan peralatan kantor yang harus dilakukan dengan tepat agar tidak terjadi pemborosan seperti pembelian yang berlebihan. Perencanaan merupakan suatu upaya yang dilakukan demi mencapai tujuan yang diinginkan, dimana tujuan utamanya yaitu memberikan umpan maju agar memberikan petunjuk bagi setiap pimpinan bagian. Perencanaan yang baik harus berkaitan dengan pengembangan tujuan untuk jangka waktu yang akan datang dan perencanaan harus disertai dengan pengawasan. Pengawasan berfungsi untuk menjamin aktivitas yang telah dilaksanakan dalam pencapaian tujuan hingga dapat berjalan seperti yang telah direncanakan. Jadi pengawasan dibutuhkan untuk mengawasi pelaksanaan aktivitas untuk mencapai tujuan yang telah dirumuskan dalam perencanaan.

Salah satu bentuk pengawasan yang harus diterapkan pada perusahaan adalah pengawasan biaya operasional. Perencanaan dan pengawasan biaya operasional sangat erat kaitannya. Perencanaan dan pengawasan merupakan dua fungsi yang tak terpisahkan satu dengan yang lain, karena spesifik rencana merupakan dasar

ataustandarbagipelaksanaan pengawasan, olehkarenaituperencanaan yang disusunharusdiikutidenganadanyapengawasan.

Kegiatan yang tidakdirecakantidakdapatdikendalikan, sebabpengendalianmeliputiusahasupayaaktivitastetapberjalanlurusdenganmelakukantindakanperbaikanataspenyimpangan-penyimpangan yang terjadidarisetiapkegiatn yang telahdirencanakasebelumnya.

Padalembagapemerintahbiayaoperasional yang dibutuhkantentunyacukupbesar.Hal inidikarenakan yang harusdikelolaterdiridaribagian-bagian yang lebihkomplekssepertiadanyaperpustakaan, parapejabat/kepegawaian, saranadanprasaranakegiatan, dansumberdayapendukunglainnyaharuslah direncanakan sebaik mungkin Agar tidak terjadi penyimpangan pelaksanaan anggaran seperti perbedaan realisasi dengan perencanaan anggaran biaya operasional.

Demikian halnya pada kantor Camat Gunung Sitoli Barat, perencanaan dan pengawasan biaya operasional sangat dibutuhkan untuk mencegah agar tidak adanya penyimpangan dalam pelaksanaan realisasi biaya untuk tahun 2015 disajikan pada Tabel 1.1.

Pada tahun 2015 anggaran biaya operasional sebesar Rp. 1.302.275.000 sedangkan realisasi biaya operasional sebesar Rp. 1.234.200.935, maka terjadi sisa anggaran sebesar Rp. 68.074.065 (5,23 %). Secara nominal jumlah penyimpangan atau sisa lebih anggaran sudah cukup besar sehingga perlu diselidiki faktor penyebabnya.

Jenis Biaya	Anggaran (Rp)	Realisasi	Realisasi Anggaran (%)	Sisa Anggaran (Rp)
<b>BELANJA BARANG</b>				
Belanja Barang Operasional :				
Belanja Keperluan Perkantoran	98.890.000	88.005.000	88,99	10.885.000
Belanja Honor Operasional Satuan Kerja	34.400.000	34.400.000	100,00	0
Belanja Barang Operasional Lainnya	45.000.000	24.451.000	54,34	20.549.000
<b>Jumlah Barang Operasional</b>	<b>178.290.000</b>	<b>146.856.000</b>	<b>82,37</b>	<b>31.434.000</b>
Belanja Barang Non Operasional :				
Belanja Bahan	30.500.000	26.500.000	86,89	4.000.000
Belanja Honor Output Kegiatan	11.800.000	7.200.000	61,02	4.600.000
Belanja Barang Non Operasional Lainnya	69.850.000	69.200.000	99,07	650.000
<b>Jumlah Belanja Barang Non Operasional</b>	<b>112.150.000</b>	<b>102900000</b>	<b>91,75</b>	<b>9.250.000</b>
Belanja Jasa :				
Belanja Sewa	7.500.000	0	0	7.500.000
Belanja Langganan Listrik	19.000.000	17.250.000	90,79	1.750.000
<b>Jumlah Belanja Jasa</b>	<b>26.500.000</b>	<b>17.250.000</b>	<b>65,09</b>	<b>9.250.000</b>
Belanja Pemeliharaan :				
Bangunan	48.000.000	46.339.835	96,54	1.660.165
Belanja Biaya Pemeliharaan Peralatan dan Mesin	58.880.000	51.550.000	87,55	7.330.000
<b>Jumlah Belanja Pemeliharaan</b>	<b>106.880.000</b>	<b>97.889.835</b>	<b>91,59</b>	<b>8.990.165</b>
Belanja Perjalanan Biasa	18.200.000	7.110.000	39,07	11.090.000
Total Belanja Barang	442.020.000	372.005.835	84,16	70.014.165
<b>BELANJA MODAL</b>				
Belanja Modal Peralatan Dan Mesin	74.000.000	74.000.000	100,00	0
<b>BELANJA PEGAWAI</b>				
Belanja Gaji Pokok PNS	551.505.000	562535100	102,00	(11.030.100)
Belanja Tunjangan PNS	100.500.000	124.000.000	123,38	(23.500.000)
Belanja Uang Makan PNS	111.400.000	78.810.000	70,75	32.590.000
Belanja Uang Lembur	2.850.000	2.850.000	100,00	0
<b>Total Belanja Pegawai</b>	<b>766.255.000</b>	<b>768.195.100</b>	<b>100,25</b>	<b>(1.940.100)</b>
<b>BELANJA BANTUAN SOSIAL</b>	20.000.000	20.000.000	100,00	0
<b>Total Biaya Operasional</b>	<b>1.302.275.000</b>	<b>1.234.200.935</b>	<b>94,77</b>	<b>68.074.065</b>

Sumber : Kantor Camat Gunung Sitoli Barat

Berdasarkan uraian dan melihat begitu pentingnya perencanaan dan pengawasan biaya operasional bagi pemerintahan dalam menjalankan operasinya dan mencapai tujuan yang telah ditentukan, penulis merasa tertarik untuk menulis, membahas dan menyusunnya di dalam tulisan skripsi dengan judul **“PERENCANAAN DAN PENGAWASAN BIAYA OPERASIONAL PEMERINTAH PADA KANTOR CAMAT GUNUNG SITOLI BARAT”**

## **1.2 Perumusan Masalah**

Sehubungan dengan ini, penulis merumuskan permasalahan sebagai berikut: Bagaimana proses perencanaan dan pengawasan biaya operasional pemerintah pada Kantor Camat Gunung Sitoli Barat ?

## **1.3 Tujuan Penelitian**

Penelitian ini dilaksanakan dengan tujuan:

1. Untuk mengetahui bagaimana proses perencanaan biaya operasional pemerintah pada Kantor Camat Gunung Sitoli Barat.
2. Untuk mengetahui bagaimana proses pengawasan biaya operasional pemerintah pada Kantor Camat Gunung Sitoli Barat.

## **1.4 Manfaat Penelitian**

Adapun manfaat yang dilakukan dari penelitian ini adalah:

1. Bagi Instansi  
Memberikan sumbangan bagi pemerintah berupa saran-saran yang dipandang perlu bagi penulis tentang perencanaan dan pengawasan biaya operasional.
2. Bagi penulis

Menambah pengertian serta wawasan bagi penulis khususnya hal-hal yang mengarah kepada kemandirian kerja khususnya dalam perencanaan dan pengawasan biaya operasional.

3. Bagi Pihak Lainnya

Sebagai bahan masukan bagi civitas akademika, masyarakat dan pihak pemerintah yang membutuhkan untuk menambah wawasan dan pengetahuan mengenai biaya operasional.

## **BAB II LANDASAN TEORI**

### **2.1 Pengertian dan Manfaat Perencanaan**

#### **2.1.1 Pengertian Perencanaan**

Manajemen harus efektif dalam melaksanakan fungsi-fungsinya yaitu perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), pengarahan (*directing*), dan pengawasan (*controlling*) agar tujuan perusahaan dapat tercapai. Perencanaan merupakan fungsi manajemen yang menempati urutan pertama dan sebagai landasan bagi fungsi-fungsi lainnya. Perencanaan dalam organisasi adalah penting, karena dalam kenyataannya perencanaan memegang peranan lebih utama dibanding fungsi-fungsi manajemen lainnya. Fungsi pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan sebenarnya hanya melaksanakan keputusan-keputusan yang telah ditetapkan dalam perencanaan. Sebelum manajer dapat mengorganisir, mengarahkan dan mengawasi terlebih dahulu harus membuat rencana-rencana yang memberikan tujuan dan arah organisasi.

Menurut Darsono dan Purwanti bahwa **“Perencanaan ialah pengambilan keputusan tentang sasaran dan tujuan yang ingin dicapai, alat kerja dan metode kerja yang digunakan, dan sumber daya manusia yang melakukannya”**.<sup>1</sup>

Menurut Firdaus Ahmad Dunia dan Wasilah mengemukakan: **“Perencanaan merupakan suatu usaha untuk merumuskan tujuan dan menyusun program operasional**

<sup>1</sup>Darsono dan Ari Purwanti, **Pengetahuan dan Pemahaman Perencanaan Anggaran Perusahaan sebagai Pedoman Pelaksanaan dan Pengendalian Aktivitas Bisnis**, Edisi Pertama: Mitra Wacana Media, Jakarta, 2008, hal. 9.

**yang lengkap dalam rangka mencapai tujuan tersebut, termasuk pula proses penentuan strategi yang disusun untuk jangka panjang dan jangka pendek”.**<sup>2</sup>

Berdasarkan definisi tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa perencanaan adalah suatu proses penentuan terlebih dahulu kegiatan atau aktivitas yang dilakukan pada waktu yang akan datang untuk menghadapi berbagai ketidakpastian dan alternatif yang mungkin terjadi. Perencanaan dianggap suatu kumpulan keputusan atau kebijakan yang mencakup hal-hal yang berhubungan dengan keadaan pada masa yang akan datang, tentang kegiatan apa yang harus dilakukan, bagaimana melakukannya, kapan melakukannya, dan siapa yang akan melakukannya.

Salah satu tujuan perencanaan adalah melihat bahwa program-program dan penemuan-penemuan sekarang dapat dipergunakan untuk meningkatkan kemungkinan pencapaian tujuan-tujuan pada waktu yang akan datang, yaitu meningkatkan pembuatan keputusan yang lebih baik.

### **2.1.2. Manfaat Perencanaan**

Manfaat dari adanya perencanaan adalah :

- 1. Membantu manajemen untuk menyesuaikan diri dengan perubahan-perubahan lingkungan.**
- 2. Membantu dalam kristalisasi penyesuaian pada masalah-masalah utama.**
- 3. Memungkinkan manajer memahami keseluruhan gambaran operasi yang lebih jelas.**
- 4. Membantu penempatan tanggung jawab lebih tepat.**
- 5. Memberikan cara pemberian perintah untuk beroperasi.**
- 6. Memudahkan dalam melakukan koordinasi diantara berbagai bagian organisasi.**
- 7. Membuat tujuan lebih khusus, terperinci, dan lebih mudah dipahami.**
- 8. Meminimumkan pekerjaan yang tidak pasti.**
- 9. Menghemat waktu, usaha dan dana.**<sup>3</sup>

Perencanaan bermanfaat agar semua kegiatan yang akan dilakukan untuk mencapai tujuan menjadi lebih pasti, sehingga kegiatan menjadi lebih terarah. Tanpa kegiatan yang jelas dan terarah maka sulit mencapai tujuan yang ditetapkan dalam rencana. Dengan demikian,

---

<sup>2</sup>Firdaus Ahmad Dunia dan Wasilah, **Akuntansi Biaya**, Edisi Kedua : Salemba empat, Jakarta, 2009, hal.4

<sup>3</sup>T. Hani Handoko, **Manajemen**, Edisi Kedua, Cetakan Kesembilanbelas: BPFE Yogyakarta, 2010, hal. 81.

pemborosan waktu dan sumber daya dapat dihindari sekecil mungkin karena rencana telah dapat digunakan oleh tiap-tiap manajer guna mengambil keputusan operasional sehari-hari. Setiap keputusan yang dibuat harus selalu mengacu pada rencana yang telah dibuat.

## **2.2 Pengertian dan Manfaat Pengawasan**

### **2.2.1 Pengertian Pengawasan**

Menurut Handoko bahwa “Pengawasan (*controlling*) merupakan fungsi manajemen yang menempati urutan yang paling akhir, namun bukan berarti bahwa fungsi ini kalah pentingnya dari fungsi-fungsi yang lain”. Bahkan fungsi-fungsi manajemen yang lain tidak akan efektif tanpa adanya fungsi pengawasan ini. Pengawasan membantu penilaian apakah perencanaan, pengorganisasian dan pengarahan telah dilaksanakan dengan efektif.

Menurut Supriyono pengertian pengawasan sebagai berikut:

**Pengawasan adalah proses untuk memeriksa kembali, menilai dan selalu memonitor laporan-laporan apakah pelaksanaan tidak menyimpang dari tujuan yang sudah ditentukan. Dalam mengadakan pengawasan harus diadakan komparasi (perbandingan) antara hasil sesungguhnya yang dicapai dengan proyeksi yang ditetapkan dalam perencanaan, untuk menilai prestasi (*performance*) masa lalu dan meletakkan tanggungjawab adanya penyimpangan yang terjadi.<sup>4</sup>**

Dari pengertian tersebut dapat disimpulkan bahwa pengawasan merupakan suatu kegiatan dalam mengadakan penilaian dan perbaikan mengenai pelaksanaan tugas untuk mengetahui sejauh mana pelaksanaan rencana telah dilakukan untuk mencapai tujuan perusahaan. Penilaian dilakukan dengan cara membandingkan hasil kerja dengan rencana yang telah ditetapkan sebelumnya. Apabila dalam penilaian tersebut ditemukan penyimpangan, maka selanjutnya diadakan tindakan perbaikan agar tujuan perusahaan dapat tercapai.

---

<sup>4</sup>R.A Supriyono, **Akuntansi Biaya** : Pengumpulan biaya dan Penentuan Harga Pokok, Buku Satu, Edisi Kedua, Cetakan Kelimabelas : BPEE. Yogyakarta, 2005, hal.8.



Pengawasan atau pengendalian sebagai salah satu fungsi manajemen yang bertujuan agar aktivitas yang dilakukan perusahaan dapat terlaksana sesuai dengan kegiatan yang diharapkan. Pengawasan tidak akan terjadi bila tidak ada rencana dan suatu rencana mempunyai kemungkinan kecil untuk berhasil bila tidak diawasi dengan baik.

Dengan demikian, fungsi pengawasan pada dasarnya mencakup tiga unsur yang bersifat umum, yaitu :

- a. Menetapkan alat pengukur (standart)**
- b. Mengadakan penilaian (evaluasi)**
- c. Mengadakan tindakan perbaikan (koreksi).<sup>5</sup>**

Pada umumnya ada tiga tipe dasar pengawasan, yaitu :

- 1. Pengawasan pendahuluan (*feedforward control*)**
- 2. Pengawasan yang dilakukan bersamaan dengan pelaksanaan kegiatan (*concurrent control*)**
- 3. Pengawasan umpan balik (*feedback control*).<sup>6</sup>**

Pengawasan tipe pertama dirancang untuk mengantisipasi masalah-masalah atau penyimpangan-penyimpangan dari standar atau tujuan dan memungkinkan koreksi dibuat sebelum suatu tahap kegiatan tertentu diselesaikan. Jadi, pendekatan pengawasan ini lebih aktif dan agresif, dengan mendeteksi masalah-masalah dan mengambil tindakan yang diperlukan sebelum suatu masalah yang terjadi.

Pengawasan tipe kedua dilakukan selama suatu kegiatan berlangsung. Dengan kata lain, pengawasan ini dilakukan terhadap aktivitas berjalan untuk menjamin bahwa tujuan dapat

---

<sup>5</sup>T. Hani Handoko, **Op. Cit.**, hal. 78

<sup>6</sup>**Ibid**, Hal. 79.

dicapai dan kebijakan serta prosedur telah diterapkan dengan benar selama operasi perusahaan berjalan.

Sedangkan pengawasan tipe ketiga dilakukan untuk mengukur hasil-hasil dari suatu kegiatan yang telah diselesaikan. Sebab-sebab penyimpangan dari rencana atau standar ditentukan, dan penemuan-penemuan diterapkan untuk kegiatan-kegiatan serupa pada masa yang akan datang.

Tujuan utama pengawasan adalah mengusahakan agar apa yang telah direncanakan sesuai dengan kenyataan. Untuk dapat merealisasikan tujuan utama tersebut, maka pengawasan pada tahap pertama bertujuan agar pelaksanaan pekerjaan sesuai dengan instruksi-instruksi yang ditekankan. Tahap berikutnya untuk mengetahui kelemahan-kelemahan serta kesulitan-kesulitan yang dihadapi dalam pelaksanaan rencana. Berdasarkan penemuan-penemuan tersebut, dapat diambil tindakan-tindakan untuk memperbaikinya. Oleh karenanya agar pengawasan itu benar-benar efektif, artinya dapat merealisasikan tujuannya, maka suatu sistem pengawasan setidaknya harus dapat dengan segera melaporkan adanya penyimpangan-penyimpangan dari perencanaan. Pengawasan bukan hanya untuk mencari kesalahan-kesalahan, tetapi berusaha untuk menghindari terjadinya kesalahan-kesalahan tersebut.

### **2.2.2 Manfaat Pengawasan**

Manfaat pengawasan bagi suatu organisasi perusahaan adalah :

- 1. Supaya proses pelaksanaan dilakukan sesuai dengan ketentuan-ketentuan dari rencana**
- 2. Melakukan tindakan perbaikan (*corrective*) jika terdapat penyimpangan-penyimpangan (*deviasi*)**
- 3. Supaya tujuan yang dihasilkan sesuai dengan rencananya.<sup>7</sup>**

---

<sup>7</sup>Malayu S.P. Hasibuan, **Manajemen: Dasar, Pengertian dan Masalah**, Bumi Akasara, Jakarta, 2006, hal.242.

Disamping itu, ada beberapa faktor yang membuat suatu pengawasan diperlukan oleh setiap perusahaan, yaitu :

**1. Perubahan lingkungan organisasi**

Melalui fungsi pengawasan, manajer dapat mendeteksi perubahan-perubahan yang berpengaruh pada barang dan jasa perusahaan, sehingga mampu menghadapi tantangan atau memanfaatkan kesempatan yang diciptakan perubahan-perubahan yang terjadi.

**2. Peningkatan kompleksitas organisasi**

Semakin besar organisasi, semakin memerlukan pengawasan yang lebih formal dan hati-hati.

**3. Kesalahan-kesalahan**

Sistem pengawasan memungkinkan manajer mendeteksi kesalahan-kesalahan para bawahan.

**4. Kebutuhan manajer untuk mendelegasikan wewenang**

Dengan pengawasan, manajer dapat menentukan apakah bawahan telah melaksanakan tugas-tugas yang telah dilimpahkan kepadanya.<sup>8</sup>

## **2.3 Pengertian dan Elemen Biaya Operasional**

### **2.3.1 Pengertian Biaya**

Dalam menjalankan kegiatan operasionalnya, perusahaan industri akan mengeluarkan berbagai jenis biaya, diantaranya: biaya bahan baku, upah langsung dan biaya overhead. Ketiga biaya tersebut dikelompokkan kedalam biaya produksi. Selain itu, masih ada lagi urusan biaya operasional yang terdiri dari biaya penjualan, administrasi dan biaya umum yang merupakan salah satu elemen penting dalam kelancaran melakukan kegiatan operasi perusahaan dan pencapaian laba.

Bastian dan Nurlela dalam bukunya mengemukakan bahwa: **“Biaya (*cost*) adalah pengorbanan sumber ekonomis yang diukur dalam satuan uang yang telah terjadi atau kemungkinan akan terjadi untuk mencapai tujuan tertentu”**.<sup>9</sup>

---

<sup>8</sup>Ibid, hal. 243.

<sup>9</sup>Bastian Bustami dan Nurlela, **Akuntansi Biaya**, Edisi Kedua : Mitra Wacana Media, Jakarta, 2010, hal.7.

Menurut Firdaus Ahmad Dunia dan Wasila bahwa: **“Biaya (*cost*) adalah pengeluaran-pengeluaran atau nilai pengorbanan untuk memperoleh barang atau jasa yang berguna untuk masa yang akan datang, atau mempunyai manfaat melebihi satu periode akuntansi tahunan”**.<sup>10</sup>

Biaya operasional merupakan biaya yang memiliki peran besar didalam mempengaruhi keberhasilan perusahaan mencapai tujuannya, yaitu memperoleh laba usaha. Dimana laba usaha akan diperoleh dari hasil penjualan produk yang dihasilkan oleh perusahaan.

### **2.3.2 Elemen Biaya Operasional**

Menurut Garrsion, Noreen dan Brewer mengungkapkan bahwa:

- 1. Biaya pemasaran atau penjualan meliputi semua biaya yang diperlukan untuk menangani pesanan konsumen dan memperoleh produk atau jasa untuk disampaikan kepada konsumen,**
- 2. Biaya administrasi meliputi pengeluaran eksekutif, organisasional, dan klerikal yang berkaitan dengan manajemen umum organisasi.**<sup>11</sup>

Pembagian ataupun elemen-elemen dari masing-masing biaya tersebut sebagai berikut:

1. Biaya penjualan merupakan keseluruhan biaya dalam rangka melakukan penjualan.
  - a. Gaji pegawai bagian penjualan, yaitu biaya gaji yang dikeluarkan oleh perusahaan untuk pegawai yang bekerja dibagian penjualan.
  - b. Biaya pemeliharaan bagian penjualan, yaitu biaya yang dikeluarkan oleh perusahaan untuk pemeliharaan barang-barang yang akan dijual kepada konsumen.
  - c. Biaya perbaikan bagian penjualan, yaitu biayayang dikeluarkan oleh perusahaan untuk perbaikan barang-barang elektronik yang rusak.

---

<sup>10</sup>Firdaus Ahmad Dunia,dan Wasilah, **Op Cit.**,hal.22.

<sup>11</sup>Ray H.Garrison,et.al., *Manajerial Accounting*,11<sup>th</sup> Edition,**Akuntansi Manajerial**, Alih Bahasa : Nuri Hinduan, Buku Satu, Edisi Kesebelas : Salemba empat, Jakarta,2008, hal.52.

- d. Biaya penyusutan peralatan bagian penjualan, yaitu biaya yang terjadi pada perusahaan akibat penyusutan peralatan dibagian penjualan.
  - e. Biaya penyusutan gudang bagian penjualan, yaitu biaya yang dikeluarkan perusahaan akibat penyusutan gedung dibagian penjualan.
  - f. Biaya iklan, yaitu biaya yang dikeluarkan oleh perusahaan untuk mempromosikan barang dan jasa dalam meningkatkan penjualan, dan lain-lain.
2. Biaya administrasi dan umum adalah semua biaya terjadi dan berhubungan dengan fungsi administrasi dan umum, yaitu:
- a. Gaji dan upah, meliputi gaji, insentif, dan bonus, premi lembur, pajak pendapatan, upah borongan dan lain-lain.
  - b. Kesejahteraan karyawan, meliputi: pengorbanan karyawan, rekreasi dan olah raga, pendidikan dan perpustakaan, dan lain-lain.
  - c. Biaya reparasi dan pemeliharaan, meliputi: reparasi dan pemeliharaan untuk kendaraan bermotor, peralatan kantor, taman dan halaman kantor, bangunan kantor, dan lain-lain.
  - d. Biaya penyusutan aktiva tetap, meliputi: penyusutan untuk kendaraan kantor, peralatan kantor, bangunan kantor, dan lain-lain.
  - e. Biaya administrasi dan umum lainnya, meliputi: biaya cetak, alat tulis, perlengkapan kantor lainnya, biaya listrik dan air, biaya telepon dan telegram, biaya perjalanan dinas, dan lain-lain.

## **2.4 Pengertian dan Kegunaan Anggaran**

### **2.4.1 Pengertian Anggaran**

Dalam menjalankan kegiatan operasinya, setiap perusahaan tentu akan menemukan masalah atau hambatan yang mempengaruhi kelancaran kegiatan menemukan masalah atau hambatan yang mempengaruhi kelancaran kegiatan perusahaan. Oleh karena itu, perusahaan harus terlebih dahulu menyusun sebuah perencanaan yang baik guna mencapai hasil yang diharapkan. Anggaran juga merupakan satu bentuk perencanaan karena kegiatan perusahaan yang akan dilakukan pada masa yang akan datang dituangkan dalam anggaran. Namun anggaran hanya merupakan suatu rencana yang mempunyai spesifikasi-spesifikasi yang khusus, seperti mencakup seluruh kegiatan perusahaan, disusun oleh sistematis, dan dinyatakan dalam unit moneter. Dari penjelasan tersebut, dapat dikatakan bahwa anggaran salah satu bagian dari rencana-rencana yang telah dibuat oleh perusahaan karena masih ada rencana perusahaan yang tidak termasuk kedalam anggaran.

Blocher et.al mengemukakan bahwa: **“Budget (anggaran belanja) adalah penjabaran rencana kedalam jangka kuantitatif, tiap rencana yang menyangkut keuangan, digunakan sebagai taksiran serta untuk mengawasi dan mengendalikan pelaksanaan dikemudian hari, tiap rencana yang sistematis untuk penggunaan tenaga kerja, bahan-bahan dan faktor produksi lainnya, rencana pengeluaran dan penerimaan pemerintah dikemudian hari dalam jangka waktu satu tahun”**.<sup>12</sup>

Menurut M. Nafarin mengemukakan bahwa: **“ Anggaran operasional adalah anggaran yang bertujuan untuk menyusun anggaran laporan laba rugi”**.<sup>13</sup>

Dalam mengawasi biaya operasinal maka sebaiknya harus memperhatikan anggaran biaya yang telah disusun pada waktu pelaksanaan kegiatan. Kemudian hasil kegiatan dicatat dan dibandingkan dengan anggaran untuk mengetahui penyimpangan yang terjadi.

---

<sup>12</sup>Edward J. Blocher, et.al., Cost Management, 3<sup>rd</sup> Edition, **Manajemen Biaya : Penekanaan Strategis**, Alih Bahasa: Tim Penerjemah Penerbit Salemba Empat, Jakarta, 2007, hal.171.

<sup>13</sup>M.Nafarin. **Penganggaran Perusahaan**. Edisi Revisi: Salemba Empat, Jakarta, 2009, hal.14.

### **2.4.2 Kegunaan Anggaran**

Menurut M.Munandar, anggaran mempunyai tiga kegunaan pokok, yaitu:

- 1. Sebagai pedoman kerja**
- 2. Sebagai alat pengkoordinasian kerja**
- 3. Sebagai pengawasan kerja<sup>14</sup>**

Anggaran berfungsi sebagai pedoman kerja dan memberikan arah serta siklus memberikan target-target yang harus dicapai oleh kegiatan-kegiatan perusahaan pada waktu yang akan datang.

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

Anggaran berfungsi pula sebagai tolak ukur sebagai alat pembanding untuk menilai (mengevaluasi) realisasi kegiatan perusahaan. Dengan membandingkan antara apa yang terutang didalam anggaran dengan apa yang dicapai oleh realisasi kerja, maka dapat diketahui apakah perusahaan telah sukses bekerja atau kurang sukses bekerja. Dari perbandingan tersebut dapat juga diketahui sebab-sebab penyimpangan antara anggaran dan realisasinya, sehingga dapat juga diketahui kelemahan-kelemahan atau kekuatan-kekuatan yang dimiliki perusahaan. Hal ini dapat dipergunakan sebagai bahan pertimbangan yang sangat berguna untuk menyusun rencana-rencana (anggaran) selanjutnya secara lebih akurat.

Meskipun begitu banyak manfaat yang diperoleh dengan menyusun anggaran, tetapi masih terdapat beberapa kelemahan yang membatasi anggaran.

---

<sup>14</sup>M.Munandar, *Budgeting : Perencanaan Kerja, Pengkoordinasian Kerja, Pengawasan Kerja*, Edisi Kedua, Cetakan Pertama: BPEE, Yogyakarta, 2005, hal.26-27.

Kelemahan-kelemahan tersebut antara lain:

- 1) Karena anggaran disusun berdasarkan estimasi ( potensi penjualan, kapasitas produksi dan lain-lain) maka terlaksananya dengan baik kegiatan-kegiatan tergantung pada ketepatan estimasi tersebut.
- 2) Anggaran hanya merupakan rencana , dan rencana tersebut baru berhasil apabila dilaksanakannya sungguh-sungguh.
- 3) Anggaran hanya merupakan suatu alat yang dipergunakan untuk membantu manajer dalam melaksanakan tugasnya, bukan menggantikannya.
- 4) Kondisi yang terjadi tidak selalu seratus persen sama dengan yang diramalkan sebelumnya, karena itu anggaran perlu. Perusahaan memiliki sifat yang luwes.

Anggaran merupakan alat penting untuk perencanaan dan pengendalian jangka pendek yang efektif dalam organisasi. Suatu anggaran operasi biasanya meliputi waktu satu tahun dan menyatakan pendapatan dan beban yang direncanakan untuk tahun itu. Suatu anggaran merupakan rencana manajemen, dengan asumsi implisit bahwa langkah-langkah positif akan diambil oleh pembuat anggaran (manejer yang menyusun anggaran) guna membuat kegiatan nyata sesuai dengan rencana.

## 2.5 Penyusunan Anggaran Sebagai Perencanaan Biaya Operasional

Metode penyusunan anggaran dikenal atas dua bagian yaitu :*top down planning dan bottom up planning*. Menurut Hasibuan bahwa **“Top down planning adalah rencana yang disusun pada tingkat atas kemudian diserahkan kepada bawahan (daerah/cabang)”**.<sup>15</sup> Misalnya pemerintah pusat merencanakan hal-hal yang akan dibangun di daerah-daerah, atau kantor pusat merencanakan hal-hal yang akan dilaksanakan oleh kantor-kantor cabangnya.

---

<sup>15</sup>Malayu S.P. Hasibuan, **Op Cit.**,hal.106.



Menurut Hasibuan bahwa “*Bottom up planning* adalah perencanaan yang terlebih dahulu disusun pada tingkat bawah (daerah, kantor cabang), kemudian berdasarkan hasil itu ditetapkan apa yang akan direncanakan di pusat atau kantor pusat perusahaan.” Jelasnya, rencana yang dibuat di pusat berpedoman pada perencanaan dari daerah atau kantor cabang.

Langkah-langkah dalam penyusunan anggaran biaya operasional, yaitu :

- a. Menentukan pedoman perencanaan
- b. Menetapkan anggaran biaya penjualan dan biaya administrasi dan umum
- c. Menyiapkan komponen anggaran lainnya
- d. Perundingan untuk menyesuaikan rencana finansial setiap komponen anggaran
- e. Mengkoordinasikan dan menelaah komponen-komponen anggaran
- f. Pengesahan anggaran finansial
- g. Pendistribusian anggaran yang telah disahkan.<sup>16</sup>

Penyusunan anggaran biaya operasional umumnya dapat dibuat dalam dua bagian yaitu :

a) Penyusunan untuk anggaran biaya penjualan

Anggaran biaya penjualan (*selling expenses budget*) adalah anggaran yang merencanakan secara lebih terperinci tentang biaya-biaya yang terjadi serta terdapat didalam lingkungan bagian penjualan, serta biaya-biaya lain yang berhubungan dengan kegiatan-kegiatan yang dilakukan oleh bagian penjualan, yang didalamnya meliputi rencana tentang jenis biaya penjualan, jumlah biaya penjualan dan waktu (kapan) biaya penjualan tersebut terjadi dan dibebankan, yang masing-masing dikaitkan dengan tempat (departemen) dimana biaya penjualan tersebut terjadi.<sup>17</sup>

Dari pengertian tersebut dapat diketahui bahwa bila mana perusahaan membagi bagian penjualannya beberapa bagian (departemen), maka rencana tentang biaya penjualan dari masing-masing bagian tersebut juga harus diperinci dan dipisahkan secara jelas. Beberapa bagian (departemen) yang biasanya dipergunakan oleh perusahaan, antara lain adalah :

- 1) Bagian promosi, yaitu bagian yang menangani urusan kegiatan promosi, baik dengan pengiklanan (*advertising*), promosi penjualan (*sales promotion*), kontak penjualan pribadi (*personal selling*), maupun dengan publisitas (*publicity*).
- 2) Bagian transaksi, yaitu bagian yang menangani urusan transaksi dengan para pembeli atau langganan.
- 3) Bagian ekspedisi (transportasi), yaitu bagian yang menangani urusan pengiriman barang yang terjual ketempat pembeli.

---

<sup>16</sup>Ibid,hal. 107.

<sup>17</sup>M.Munandar, *Op Cit.*,hal.202.

**4) Bagian pengembangan dan penelitian pasar, yaitu bagian yang menangani urusan penelitian pasar, baik penelitian kualitatif maupun penelitian kuantitatif, untuk kepentingan peningkatan penjualan.<sup>18</sup>**

Penyusunan anggaran biaya penjualan secara umum mendatangkan manfaat yang besar bagi perusahaan, terutama dalam hal : perencanaan dan pedoman kerja, koordinasi kerja, dan pengawasan kerja. Anggaran biaya penjualan juga bermanfaat sebagai alat pengawasan. Peyimpangan biaya penjualan dari rencana dapat dianalisa mengapa bisa terjadi dan sumber dari mana, untuk selanjutnya dapat diambil tindakan koreksi yang bertujuan untuk merealisasikan tujuan perusahaan. Sedangkan secara khusus, anggaran biaya penjualan berguna sebagai dasar untuk penyusunan anggaran kas, karena sebagian dari biaya-biaya penjualan tersebut memerlukan pengeluaran kas.

**b) Penyusunan untuk biaya administrasi dan umum**

**Anggaran biaya administrasi (administration expenses budget) ialah anggaran yang merencanakan secara lebih terperinci tentang biaya-biaya yang terjadi serta terdapat didalam lingkungan kantor administrasi perusahaan, serta biaya-biaya lain yang sifatnya untuk keperluan perusahaan secara keseluruhan, yang didalamnya meliputi rencana tentang jenis biaya administrasi, jumlah biaya administrasi, dan waktu (kapan) biaya administrasi tersebut terjadi dan dibebankan, yang masing-masing dikaitkan dengan tempat (departemen) dimana biaya administrasi tersebut terjadi.<sup>19</sup>**

Dari pengertian tersebut dapatlah diketahui bahwa apabila perusahaan membagi bagian administrasi menjadi beberapa bagian (departemen), maka rencana tentang biaya administrasi dari masing-masing departemen tersebut juga harus diperinci dan dipisahkan secara jelas.

Beberapa bagian (departemen) yang biasanya dipergunakan oleh perusahaan antara lain adalah :

**1) Bagian sekretariat (tata usaha), yaitu bagian yang menangani urusan surat menyurat dan arsip.**

---

<sup>18</sup>Ibid,hal. 207.

<sup>19</sup>Ibid, hal.187.

- 2) **Bagian keuangan (pembukuan), yaitu bagian yang menangani urusan pembukuan (akuntansi) dan masalah keuangan.**
- 3) **Bagian perlengkapan (rumah tangga), bagian yang menangani urusan perlengkapan-perlengkapan dan keperluan-keperluan kantor, misalnya penyediaan kertas-kertas untuk surat-menyurat, pemeliharaan dan perbaikan alat-alat kantor, pemeliharaan gedung, dan sebagainya.**
- 4) **Bagian personalia, bagian yang menangani urusan-urusan yang berhubungan dengan masalah-masalah personalia.**
- 5) **Bagian hubungan masyarakat (humas), yaitu bagian yang menangani urusan yang berhubungan dengan pihak-pihak diluar perusahaan.<sup>20</sup>**

Secara umum, semua anggaran termasuk anggaran biaya administrasi mempunyai tiga kegunaan pokok, yaitu sebagai pedoman kerja, sebagai alat pengkoordinasian kerja, serta sebagai alat pengawasan kerja, yang membantu pihak manajemen dalam memimpin jalannya perusahaan. Anggaran biaya administrasi dan umumnya juga mempunyai kegunaan khusus, yaitu berguna sebagai dasar untuk penyusunan anggaran kas. Hal ini disebabkan karena biaya administrasi tersebut berhubungan dengan pengeluaran kas.

Dalam penyusunan anggaran, ada beberapa cara atau metode untuk menyusun anggaran yang lazim, yaitu :

### **1. Apriori**

Dalam metode ini, anggaran disusun dengan menetapkan angka laba yang diinginkan perusahaan. Setelah laba ditetapkan, maka semua pos yang berkaitan dengan upaya pencapaian laba dihitung dan direncanakan kemudian. Keuntungan metode ini adalah penetapan laba terlebih dahulu sehingga setiap bagian-bagian yang terkait dalam penciptaan laba dapat termotivasi. Hal ini akan lebih baik jika laba yang ditetapkan itu realistis.

### **2. Posteriori**

---

<sup>20</sup>Ibid, hal.188.

Dalam metode ini, laba merupakan hasil akhir dari penetapan rencana kegiatan seperti penjualan dan produksi. Metode ini didahului dengan penetapan angka penjualan, pembelian, biaya dan lain sebagainya. Dimana dari masing-masing bagian yang terkait diberi kesempatan untuk menyampaikan anggarannya dan laba yang diharapkan dan setelah itu diperhitungkan dengan bahan-bahan yang perlu dalam penyusunan anggaran tersebut.

### **3. Pragmatis**

Dalam metode ini, anggaran ditetapkan berdasarkan pengalaman tahun lalu berdasarkan standard. Metode ini lebih realistis jika kita melihat pengalaman yang lain sebagai dasar penyusunan anggaran.

Waktu penyusunan anggaran biaya operasional, sebagian besar disiapkan secara bulanan, namun kerangka waktu untuk anggaran dapat digunakan selama masih berguna. Kerangka waktu ini tergantung dari jenis pasar, periode konstruksi untuk fasilitas modal, siklus hidup produk, tingkat perputaran, periode manufaktur, waktu untuk mengembangkan produk, sifat industri, keakuratan informasi keuangan, waktu dan sumber-sumber bahan baku, dan bagaimana data harus digunakan. Periode anggaran yang lebih pendek lebih cocok untuk waktu dimana banyak terjadi ketidakpastian dan kejadian-kejadian yang tidak stabil.

### **2.6 Penganggaran Berbasis Kinerja**

Penganggaran berbasis kinerja merupakan penyusunan anggaran yang dilakukan dengan memperhatikan keterkaitan antara pendanaan dengan keluaran dan hasil yang diharapkan, termasuk efisiensi dalam pencapaian hasil dan keluaran tersebut. Sesuai Pasal 7 PP Nomor 21 tahun 2004 kementerian negara/lembaga diharuskan menyusun anggaran dengan mengacu kepada indikator kinerja, standar biaya dan evaluasi kinerja. Indikator kinerja (*performance indicators*) dan sasaran (*targets*) merupakan bagian dari pengembangan sistem penganggaran

berdasarkan kinerja. Penerapan penganggaran berbasis kinerja akan mendukung alokasi anggaran terhadap prioritas program dan kegiatan. Sistem ini terutama berusaha untuk menghubungkan antara keluaran (*outputs*) dengan hasil (*outcomes*) yang disertai dengan penekanan terhadap efektifitas dan efisiensi terhadap anggaran yang dialokasikan.

Secara lebih rinci maksud dan tujuan penganggaran berbasis kinerja adalah :

1. Mengutamakan upaya pencapaian hasil kerja (ouput) dan dampak (*outcome*) atas alokasi belanja (input) yang ditetapkan;
2. Disusun berdasarkan sasaran tertentu yang hendak dicapai dalam satu tahun anggaran;
3. Program dan kegiatan disusun berdasarkan renstra kementerian negara/lembaga.
4. Penerapan penganggaran berbasis kinerja tersebut akan tercermin dalam dokumen anggaran (RKA-KL). Secara substansi RKA-KL menyatakan informasi kebijakan beserta dampak alokasi anggarannya. Informasi yang dinyatakan dalam RKA-KL antara lain berupa :
  5. Kebijakan dan hasil yang diharapkan dari suatu program. Kondisi yang diinginkan untuk mencapai sasaran program berupa output dan kegiatan tahunan yang akan dilaksanakan.
  6. Kegiatan dan keluarannya beserta masukan sumber daya yang dibutuhkan untuk melaksanakan kegiatan.

Lima komponen pokok pendekatan anggaran berbasis kinerja dalam RKA-KL, yaitu:

1. Satuan Kerja  
Satuan kerja sebagai penanggung jawab pencapaian keluaran/output kegiatan/ subkegiatan
2. Kegiatan  
Rangkaian tindakan yang dilaksanakan satuan kerja sesuai dengan tugas pokoknya untuk menghasilkan keluaran yang ditentukan

3. Keluaran

Satuan kerja mempunyai keluaran yang jelas & terukur sebagai akibat dari pelaksanaan kegiatan.

4. Standar Biaya

Perhitungan anggaran didasarkan pada standar biaya (bersifat umum dan bersifat khusus)

5. Jenis Belanja

Pembebanan anggaran pada jenis belanja yang sesuai.

## 2.7 Analisis Penyimpangan Sebagai Alat Pengawasan Biaya Operasional

Pada dasarnya, pengawasan biaya dibagi dalam empat langkah sebagai berikut:

1. Mencari dasar-dasar dan menetapkan standar kerja
2. Membandingkan antar biaya standar dengan biaya yang sesungguhnya
3. Mencari dan menentukan bagian organisasi perusahaan ataupun diluarnya yang bertanggungjawab atas adanya penyimpangan
4. Melakukan tindakan untuk mengurangi atau mengakhiri penyimpangan.<sup>21</sup>

Dalam melaksanakan pengawasan terhadap biaya operasional dapat digunakan metode sebagai berikut:

- “1. Pengawasan biaya operasional dengan menggunakan anggaran
2. Pengawasan biaya oprasional dengan menggunakan standart.”<sup>22</sup>

Jika anggaran dipakai sebagai alat pengawasan biaya operasional, maka pada awal periode ditentukan anggaran biaya untuk setiap jenis biaya yang didistribusikan untuk setiap bagian atau departemen yang merupakan kegiatan fungsional. Untuk perusahaan relatif besar,

---

<sup>21</sup>M.Munandar, **Op.Cit**, hal.234.

<sup>22</sup>**Loc. Cit.**

anggaran yang disusun setiap departemen akan dirinci lebih lanjut dalam sub-departemen, dengan tujuan agar dapat dilaksanakan pengawasan biaya dengan cara lebih cermat. Pada akhir periode tertentu, dilakukan perbandingan antara biaya yang sesungguhnya dengan biaya yang dianggarkan untuk setiap departemen tertentu. Selisih yang timbul dari perbandingan tersebut, dianalisa dengan seksama oleh komite anggaran dan manajemen perusahaan agar dapat diketahui penyebab timbulnya selisih dan siapa yang bertanggung jawab atas selisih biaya tersebut, sehingga dapat diambil tindakan lanjutan terhadap hasil analisis penyimpangan ini.

Metode lain untuk mengawasi biaya operasional adalah dengan menggunakan standart. Dalam hal ini tujuan pemakaian standart adalah untuk lebih meningkatkan efisiensi kegiatan didalam perusahaan dengan cara mengaitkan antara prestasi dan kegiatan dengan biaya yang terjadi.

Langkah-langkah dalam rangka pemakaian standart biaya ini sebagai berikut:

1. **Observasi dan analisa pendahuluan**
2. **Memilih fungsi atau kegiatan yang disusun standarnya**
3. **Penentuan satuan standar pengukuran kegiatan**
4. **Menentukan metode dan perhitungan standar**
5. **Testing atau biaya standar**
6. **Aplikasi akhir.**<sup>23</sup>

Dalam menyelidiki dan mengevaluasi suatu penyimpangan anggaran, ada beberapa hal yang perlu diperbandingkan dalam menetapkan sebab-sebab terjadinya penyimpangan, yaitu sebagai berikut:

1. **Penyimpangan yang mungkin terjadi adalah akibat kesalahan dalam menyajikan laporan pada anggaran, baik yang telah berbentuk angka-angka dalam rencana maupun data akural**
2. **Penyimpangan timbul karena pertimbangan dan keputusan khusus para anggota manajemen berubah dari waktu ke waktu demi mencapai efisiensi.**

---

<sup>23</sup>Milton F. Usry and Lawrence H. Hammer, *Cost Accounting : Planning and Control, 10<sup>th</sup> Edition, Akuntansi Biaya : Perencanaan dan Pengendalian*, Alih Bahasa : Alfonsus Sirait dan Hermawan Wibowo, Buku Satu, Edisi Kesepuluh, Cetakan Kedelapan: Erlangga, Jakarta, 2005, hal.333.

- 3. Penyimpangan timbul karena keputusan yang diambil dalam keadaan darurat akan menimbulkan deviasi, biasanya terjadi akibat keputusan mendadak dalam pengadaan proyek reklame khusus yang tidak direncanakan sebelumnya.<sup>24</sup>**

Analisis penyimpangan melibatkan penggunaan hubungan antara dua variabel, dimana salah satunya dianggap sebagai dasar, standar, atau rujukan. Analisis penyimpangan mempunyai aplikasi yang luas dalam pelaporan keuangan.

Analisis ini sering dipergunakan dalam situasi berikut:

- 1. Penyelidikan penyimpangan yang terjadi antara hasil aktual tahun berjalan dengan hasil aktual tahun lalu, dimana periode sebelumnya sebagai dasar.**
- 2. Penyelidikan penyimpangan antara hasil aktual dengan biaya standar,, dimana biaya standar dipergunakan sebagai dasar.**
- 3. Penyelidikan penyimpangan antara hasil aktual dengan sasaran yang direncanakan dipergunakan sebagai dasar.<sup>25</sup>**

Manfaat dari penggunaan analisis penyimpangan yaitu:

- 1. Dapat meneliti perbedaan dan permasalahan penyimpangan anggaran, efisiensi, dan kapasitas yang menganggur.**
- 2. Mudah dimengerti bagi pihak yang memperoleh kebaikan penggunaannya.**
- 3. Dapat mengukur ketelitian ketetapan yang seksama terhadap semua aspek-aspek yang menimbulkan penyimpangan tersebut.**
- 4. Dapat memberikan penjelasan dan penyajian dalam suatu laporan realisasi bulanan maupun dalam suatu laporan khusus, dengan sekaligus mmberikan komentar yang diperlukan.<sup>26</sup>**

---

<sup>24</sup>**Ibid**,hal. 335.

<sup>25</sup>R.A Supriyono, **Op.Cit**, hal.237.

<sup>26</sup>**Ibid**,hal. 238.



## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1 Objek Penelitian**

Objek penelitian ini adalah perencanaan dan pengawasan biaya operasional pada Kantor Camat Gunung Sitoli Barat, yang merupakan instansi pemerintahan di Kabupaten Nias. Kantor Camat Gunung Sitoli berlokasi di Jl Laura No. 26 Desa Tumori.

#### **3.2 Jenis dan Sumber Data Penelitian**

Penelitian ini menggunakan 2 (dua) jenis sumber data, yaitu: data sekunder dan primer. Data sekunder adalah data yang diperoleh dari Kantor Gunung Sitoli Barat dalam bentuk yang sudah jadi. Biasanya sudah dalam bentuk publikasi, seperti sejarah singkat organisasi, struktur organisasi/ instansi, data anggaran dan realisasi biaya operasional instansi periode tahun 2015, dan anggaran serta realisasi tahun 2015. Menurut Nazir bahwa **"Data primer adalah data yang dikumpulkan dan diolah sendiri oleh organisasi yang menerbitkan atau menggunakannya"**.<sup>27</sup> Data primer yang dibutuhkan seperti penerapan penyusunan anggaran biaya operasional, pengawasan biaya operasional, dan faktor penyebab penyimpangan biaya operasional. Data primer diperoleh dengan cara mengajukan wawancara kepada pimpinan organisasi.

---

<sup>27</sup>Moh. Nazir, **Metode Penelitian**, Cetakan Ketujuh: Ghalia Indonesia, Bogor, 2011, hal 182.

### 3.3 Jenis dan Metode Pengumpulan Data

Penelitian dilakukan dengan metode :

1. Penelitian Kepustakaan 28

**"Metode ini dilakukan dengan cara mempelajari dan menelaah pustaka yang berhubungan dengan masalah yang dihadapi".<sup>28</sup>**

Penelitian ini dilakukan berdasarkan kepustakaan dengan cara membaca dan mempelajari buku-buku yang berhubungan dengan masalah yang dianalisis serta bahan-bahan lain seperti materi perkuliahan. Dengan demikian dapat dikumpulkan data sekunder sebagai kerangka kerja teoritis.

2. Penelitian Lapangan

**"Penelitian lapangan dilakukan dengan cara peninjauan langsung terhadap perusahaan yang menjadi obyek penelitian untuk memperoleh data-data yang dibutuhkan".<sup>29</sup>**

Penelitian lapangan dilakukan dengan mengadakan penelitian langsung pada perusahaan sebagai objek yang diteliti melalui wawancara dengan pihak-pihak yang berwenang dalam organisasi yaitu Kepala Kantor yaitu Bapak Eko Ary Yanto Tello Zebua, Kepala Sub Bagian Perencanaan, dan Kepala Sub Bagian Pengawasan masing-masing Satuan Kerja, untuk memperoleh informasi kebijakan perencanaan dan pengawasan biaya operasional.

Metode pengumpulan data yang dipergunakan dalam penelitian ini yaitu:

---

<sup>28</sup>Ibid, hal. 63

<sup>29</sup>Ibid, hal. 64.

1. Dokumentasi, yaitu pengumpulan data yang diperoleh dari dokumen-dokumen internal organisasi yang terkait dengan lingkup penelitian ini yaitu Anggaran dan Realisasi Anggaran Periode Tahun 2015.
2. Wawancara, yaitu suatu teknik pengumpulan data dengan mengadakan tanya jawab langsung dengan pihak yang berwenang dalam perusahaan. Tanya jawab ditujukan kepada kepala sub bagian perencanaan mengenai kebijakan perencanaan anggaran biaya operasional dan kepala sub bagian pengawasan mengenai kebijakan pengawasan realisasi biaya operasional.

### 3.4 Metode Analisis Data

Data yang telah dikumpulkan akan dianalisis dengan metode deskriptif dan deduktif.

1. Metode deskriptif

**"Metode deskriptif adalah suatu metode dalam meneliti status sekelompok manusia, suatu objek, suatu set kondisi, suatu sistem pemikiran ataupun suatu kelas peristiwa pada masa sekarang".<sup>30</sup>**

Dalam metode analisis deskriptif, data yang dikumpulkan dianalisis untuk dapat memberikan keterangan yang objektif atas masalah yang dihadapi tentang proses perencanaan dan pengawasan operasional tahun 2015, serta gambaran umum organisasi Kantor Camat Gunung Sitoli Barat.

2. Metode Komparatif

Metode analisis komparatif yaitu penarikan kesimpulan dari fakta yang diamati dan telah diuji kebenarannya dengan membandingkan perencanaan dan pengawasan biaya

---

<sup>30</sup>Ibid, hal. 63.

operasional menurut teori dengan praktek yang dilakukan Kantor Camat Gunung Sitoli Barat pada tahun 2015.



