

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirta Nciho Sidikalang, Kab Dairi adalah perusahaan milik pemerintah kota Sidikalang yang bergerak pada bidang usaha pelayanan air bersih kepada masyarakat kota Sidikalang. Dalam pembangunan ekonomi di Indonesia PDAM merupakan pelaku ekonomi milik Negara yang diharapkan dapat berperan dalam upaya meningkatkan kesejahteraan masyarakat terutama dalam jasa pelayanan air bersih.

Kebutuhan manusia sangat bergantung pada kebutuhan air bersih setiap harinya, hampir setiap aktivitas manusia bergantung pada ketersediaan air bersih. Dalam perkembangan dunia usaha, dari sumber air yang ada dapat diolah untuk usaha bisnis dan didalam menjalankan usahanya maka terkadang membutuhkan biaya operasional lebih besar dari pendapatan atau anggaran yang telah ditetapkan.

Agar pengelolaan air bersih yang didistribusikan kepada masyarakat dapat terlaksana dengan baik maka diperlukan pengelolaan dengan sistem manajemen yang lebih baik dari segi perencanaan, kapasitas produksi, sistem pendistribusian, pengelolaan keuangan, serta pengawasan, sehingga kebutuhan masyarakat akan air bersih dapat terpenuhi.

Untuk menjalankan fasilitas yang telah disediakan oleh perusahaan tidak sedikit biaya operasional yang dikeluarkan. Komponen utama dari perhitungan pendapatan operasional adalah komponen penting dari banyak ukuran finansial. Pada dasarnya semua biaya dilaksanakan oleh anggaran yang di buat oleh perusahaan dan dihitung satu kali setahun pada akhir periode. Dengan

diketuainya anggaran yang diperoleh setiap tahun maka perusahaan harus lebih ekstra menjaga agar segala tagihannya mencukupi setiap biaya yang di keluarkan oleh perusahaan dan dapat mengetahui berapa besar anggaran yang diperolehnya. Setelah anggaran diketahui maka perusahaan dapat merencanakan berapa besar biaya operasi yang harus dianggarkan untuk aktivitas-aktivitas perusahaan tahun berikutnya. Dalam penganggarkan biaya yang akan dikeluarkan perusahaan dibutuhkan ketelitian dan kejujuran agar tidak terjadi kesalahan serta kecurangan.

Biaya operasional merupakan salah satu komponen atau faktor yang utama dalam penyusunan laporan laba-rugi baik perusahaan besar maupun kecil yang memiliki jenis dan kegiatan volume yang berbeda. Biaya adalah pengeluaran yang berguna untuk menunjang kelancaran kegiatan suatu perusahaan. Semakin tinggi biaya semakin sedikit pendapatan yang dihasilkan suatu perusahaan. Untuk mengatasi terjadinya peningkatan biaya suatu perusahaan dibutuhkan adanya pengendalian biaya operasional terhadap perusahaan. Laba menjadi hal yang penting dalam menjalankan perusahaan karena laba dibutuhkan untuk kelangsungan hidup perusahaan terutama dalam melaksanakan kegiatannya. Meningkatnya pendapatan suatu perusahaan akan berdampak baik bagi perusahaan terutama dalam peningkatan laba tetapi peningkatan pada biaya operasional merupakan hal yang kurang baik bagi perusahaan karena peningkatan beban operasional berarti mengurangi hasil laba.

Keberadaan sistem pengendalian operasional merupakan pedoman untuk melakukan evaluasi tujuan-tujuan jangka pendek, umumnya jangka waktu satu bulan hingga satu tahun. Sistem pengendalian operasional merupakan pedoman untuk melakukan evaluasi tujuan-tujuan jangka pendek, umumnya jangka waktu satu bulan hingga satu tahun. Terdapat tiga sistem untuk

pengendalian operasional yaitu anggaran (*budgets*), jadwal (*schedule*), dan faktor penentu keberhasilan (*key success factors*). Namun dalam penelitian ini peneliti lebih befokus kepada nilai anggaran, karena nilai anggaran yang dimiliki perusahaan belum memenuhi nilai standart.

Pengendalian biaya operasional harus didahului dengan penentuan biaya yang seharusnya dikeluarkan dalam proses usaha jasa yang dilakukan. Pengendalian biaya operasional yang efektif sangat diperlukan sebagai alat dan pertimbangan pihak manajemen perusahaan dalam menjalankan fungsi pengendalian untuk mengetahui efisien atau tidaknya beban operasional dalam perusahaan tersebut. Sehingga untuk beban lainnya yang dikeluarkan dapat dibuat semaksimal mungkin dan dapat dipertanggungjawabkan oleh perusahaan.

PDAM Tirta Nciho Kota Sidikalang juga mengalami fenomena dari biaya operasional yang tinggi, dimana ini dapat dilihat biaya operasional dengan realisasi anggaran yang telah dibuat oleh PDAM Tirta Nciho Kota Sidikalang, salah satunya pemborosan biaya operasional yang tidak terduga. PDAM Tirta Nciho Kota Sidikalang membuat laporan anggaran secara berkala dan teratur dan dibuat untuk satu tahun, kemudian dari hasil laporan dapat terlihat bahwa biaya operasional pada tahun 2017 dan 2018 mengalami peningkatan biaya operasional. Adapun biaya operasional yang dikeluarkan oleh PDAM Tirta Nciho Kota Sidikalang selama 3 tahun (2016-2018) adalah sebagai berikut:

**Tabel 1.1**  
**Realisasi Biaya Operasional**  
**Tahun 2016-2018**

KETERANGAN	TAHUN		
	2016	2017	2018
Biaya Operasional			
Biaya Pegawai Pengolahan	4.514.150.171	5.655.688.898	7.223.269.471
Biaya Energi	203.602.290	195.504.080	201.685.095

Pemakaian Bahan Kimia	100.400.000	163.400.000	168.600.000
Biaya Pemeliharaan	1.206.501.734	644.176.136	875.988.204
Pemakaian Bahan Instalasi/Pembantu	1.775.000	56.396.047	42.124.850
Biaya Penyusutan Aktiva Tetap	1.145.512.771	1.168.131.471	1.238.650.679
Biaya Penyisihan Piutang Usaha	622.210.372	887.412.358	887.867.791
Biaya Kantor	47.573.894	96.595.283	123.117.291
Biaya ATK & Barang Cetakan	47.455.450	112.804.262	152.198.238
Biaya Promosi	21.317.000	-	16.309.000
Biaya Penelitian dan Pengembangan	48.850.000	8.340.000	10.905.000
Biaya Pajak & Retribusi	574.887	-	-
Biaya Operasional Lainnya	1.103.589.503	830.700.207	996.437.754
<b>TOTAL</b>	<b>9.063.513.072</b>	<b>9.819.148.742</b>	<b>11.937.153.373</b>

*Sumber : PDAM Tirta Nciho Kota Sidikalang Kab.Dairi 2022*

Pada laporan realisasi yang terlihat pada tabel diatas bahwa angka pada biaya operasional di PDAM Tirta Nciho Kota Sidikalang dari tahun ke tahun mengalami peningkatan. Pada tahun 2016 jumlah biaya operasional sejumlah Rp.9.063.513.072 sedangkan pada tahun 2017 jumlah biaya operasional sejumlah Rp.9.819.148.742 dan pada tahun 2018 jumlah biaya operasional mengalami peningkatan drastis Rp.11.937.153.373.

Berikut tabel realisasi anggaran pada tahun 2016-2018 pada PDAM Tirta Nciho Kota Sidikalang.

**Tabel 1.2**  
**Realisasi dan Anggaran Biaya Operasional**  
**Tahun 2016-2018**

<b>Tahun</b>	<b>Realisasi (Rp)</b>	<b>Anggaran (Rp)</b>
2016	9.063.513.072	13.212.657.850
2017	9.819.148.742	14.399.406.000
2018	11.937.153.373	14.742.506.850

*Sumber: PDAM Tirta Nciho Kota Sidikalang Kab.Dairi 2022*

Pada tahun 2016 proyeksi dana anggaran yang ditetapkan oleh PDAM Tirta Nciho Kota Sidikalang yaitu sebesar Rp. 13.212.657.850 sedangkan realisasi anggaran yang terjadi pada

tahun tersebut yaitu mencapai angka sebesar Rp. 9.063.513.072, dan pada tahun 2017 dana anggarannya sebesar Rp. 14.399.406.000 sedangkan realisasi anggaran yang terjadi pada tahun tersebut yaitu mencapai Rp. 9.819.148.742, dan pada tahun 2018 dana anggarannya sebesar Rp. 14.742.506.850 sedangkan realisasi anggaran yang terjadi pada tahun 2018 sebesar Rp. 11.937.153.373. Dari fenomena diatas dapat diambil kesimpulan bahwa PDAM Tirta Nciho Kota Sidikalang mengalami banyak permasalahan sehingga belum mampu mengendalikan biaya operasionalnya dari tahun ke tahun, serta menggambarkan nilai ekonomi, efesiensi dan efektifitas yang ada di PDAM Tirta Nciho Kota Sidikalang pada tahun 2016-2018 dimana realisasi anggaran biaya operasional perusahaan tidak mencapai target yang dianggarkan sehingga terjadi selisih angka pada anggaran perusahaan dan realisasi anggaran perusahaan yang mengakibatkan banyak kegiatan yang tidak teralisasi. Maka dari itu penulis tertarik untuk memilih topik tugas akhir ini dengan judul **“Analisis Sistem Pengendalian Biaya Operasional pada PDAM Tirta Nciho Sidikalang”**

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan uraian yang telah dikemukakan diatas maka yang menjadi masalah dalam penelitian ini adalah “Bagaimana penerapan sistem pengendalian biaya operasional pada PDAM Tirta Nciho Sidikalang”.

## **1.3 Batasan Masalah**

Agar pembahasan dalam penelitian ini lebih terarah, maka penulis membatasi dalam permasalahan ruang lingkup analisis sistem pengendalian biaya operasional di PDAM Tirta Nciho Kota Sidikalang selama tiga periode yaitu, 2016,2017,dan 2018.

## **1.4 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah yang disebutkan di atas maka tujuan penelitian adalah untuk mengetahui bagaimana penerapan sistem pengendalian beban operasional pada PDAM Tirta Nciho Kota Sidikalang.

## **1.5 Manfaat Penelitian**

Manfaat penelitian yang dikemukakan adalah sebagai berikut:

### **1.5.1 Manfaat Praktis**

- a. Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai masukan dan bahan pertimbangan dalam pengambilan keputusan untuk mencapai tujuan perusahaan di masa yang akan datang, dengan memperhatikan pentingnya penerapan sistem pengendalian beban operasional pada PDAM Tirta Nciho Sidikalang.

### **1.5.2 Manfaat Teoritis**

- a. Penelitian ini diharapkan dapat menjadi pedoman bagi peneliti selanjutnya yang ingin menganalisis lebih jauh tentang Analisis Pengendalian Beban Operasional pada PDAM Tirta Nciho Sidikalang.
- b. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran tentang Pengendalian Beban Operasional terhadap PDAM Tirta Nciho Sidikalang, dan dapat bermanfaat bagi peneliti selanjutnya.

## BAB II

### LANDASAN TEORI

#### 2.1 Pengertian Sistem

Akuntansi merupakan sistem pengolahan informasi yang menghasilkan keluaran berupa sebuah informasi akuntansi seperti informasi keuangan yang bermanfaat bagi pemakai informasi. Untuk memenuhi kebutuhan akan sebuah informasi akuntansi bagi pihak ekstern dan intern perusahaan, dibuatlah suatu sistem akuntansi. Sistem ini dirancang untuk menghasilkan informasi yang berguna bagi pihak- pihak yang berkepentingan yaitu ekstern dan pihak intern perusahaan.

Adapun pengertian sistem menurut para ahli, yaitu sebagai berikut:

Menurut Mulyadi, **“Sistem adalah suatu jaringan prosedur yang dibuat menurut pola yang terpadu untuk melaksanakan kegiatan pokok perusahaan”**.<sup>1</sup>

Marshall B. Romney mengemukakan:

---

<sup>1</sup> Mulyadi, **Sistem Akuntansi**, Edisi keempat, Salemba Empat, Jakarta, 2016, hal 4

**“Sistem adalah serangkaian dua atau lebih komponen yang saling terkait dan berinteraksi untuk mencapai tujuan. Sebagian besar sistem terdiri dari subsistem yang lebih kecil yang mendukung sistem yang lebih besar”.**<sup>2</sup>

Dari definisi sistem diatas, maka dapat dikatakan bahwa sistem adalah sekelompok unsur yang erat berhubungan satu dengan lainnya untuk melaksanakan suatu kegiatan-kegiatan secara bersama-sama untuk mencapai suatu tujuan.

## **2.2 Pengertian Pengendalian**

Suatu perusahaan harus memiliki sistem pengendalian yang efektif dan efisien karena pengendalian merupakan mata rantai terakhir dalam rangkaian proses manajemen. Pengendalian membantu memastikan bahwa setiap individu maupun kelompok bertindak sesuai dengan rencana jangka panjang maupun jangka pendek organisasi. Pengendalian diperlukan untuk melihat sejauh mana hasil yang telah tercapai, apakah sesuai dengan rencana yang dibuat atau malah tidak sesuai dengan rencana yang dibuat sebelumnya.

Pengertian pengendalian dan tujuan pengendalian sangat erat hubungannya. Pengendalian adalah proses untuk mengukur kinerja dan perbaikan terhadap pelaksanaan kerja bawahan, agar rencana-rencana yang telah dibuat untuk mencapai tujuan-tujuan perusahaan dapat diselenggarakan. Sedangkan tujuan pengendalian adalah agar proses pelaksanaan dilakukan sesuai dengan ketentuan – ketentuan dari rencana.

Adapun pengertian pengendalian menurut beberapa ahli, yaitu sebagai berikut:

Menurut Dessler dan Dharma: **“Pengendalian merupakan kebijakan dan prosedur yang dikembangkan oleh organisasi untuk menghadapi resiko”**<sup>3</sup>

---

<sup>2</sup> Marshall B Romney., dan Paul John Steinbart, **Accounting Information Systems**, Edisi 13, Pearson Educational Limited, England, 2015, hal.3



Menurut Sofyan Syafri Harahap: **“Pengendalian merupakan suatu tindakan pengawasan yang disertai tindakan perlurusan (korektif).<sup>4</sup>**

Berdasarkan uraian diatas dapat diambil kesimpulan bahwa pengendalian merupakan pemantauan, pemeriksaan dan evaluasi yang dilakukan oleh atasan atau pimpinan dalam perusahaan terhadap anggota perusahaan dan sumber-sumber yang ada untuk mencapai tujuan yang sudah ditetapkan sebelumnya, secara terus menerus dan berkesinambungan agar semua bisa berfungsi secara maksimal agar tujuan perusahaan dapat tercapai secara efektif dan efisien.

### **2.2.1 Prosedur Pengendalian Intern**

Dalam sebuah pengendalian tentu diperlukan adanya Prosedur yang dipergunakan sebagai kebijakan dan aturan dalam sebuah organisasi mengenai kelakuan karyawan yang dibuat untuk menjamin bahwa tujuan pengendalian manajemen dapat tercapai. Secara umum prosedur pengendalian yang baik terdiri dari :

1. Penggunaan wewenang secara tepat untuk melakukan suatu kegiatan atau transaksi.

Dalam organisasi, setiap transaksi hanya terjadi atas dasar otorisasi dari pejabat yang memiliki wewenang untuk menyetujui terjadinya transaksi tersebut. Oleh karena itu dalam organisasi harus dibuat sistem yang mengatur pembagian wewenang untuk otorisasi atas terlaksananya setiap transaksi. Dengan adanya pembagian wewenang ini akan mempermudah jika akan dilakukan audit trail, karena otorisasi membatasi aktivitas

---

<sup>3</sup> Dessler dan Dharmas, **Manajemen SDM**, buku 1, Indeks, Jakarta, 2009, hal 62.

<sup>4</sup> Sofyan Syafri Harahap, **Analisis Kritis atas Laporan Keuangan**, Edisi pertama/Jilid 10, PT Bumi Aksara, Jakarta, 2011, hal.89

transaksi hanya pada orang-orang yang terpilih. Otorisasi mencegah terjadinya penyelewengan transaksi kepada orang lain.

## 2. Pembagian Tugas.

Pembagian tugas memisahkan fungsi operasi dan penyimpanan dari fungsi akuntansi (pencatatan). Dan suatu fungsi tidak boleh melaksanakan semua tahap suatu transaksi. Dengan memisahkan fungsi operasi dan penyimpanan dari fungsi pencatatan, catatan akuntansi yang disiapkan dapat mencerminkan transaksi yang sesungguhnya terjadi pada fungsi operasi dan fungsi penyimpanan. Jika semua fungsi disatukan, akan membuka kemungkinan terjadinya pencatatan transaksi yang sebenarnya tidak terjadi, sehingga informasi akuntansi yang dihasilkan tidak dapat dipercaya kebenarannya, dan sebagai akibatnya kekayaan organisasi tidak terjamin keamanannya.

## 3. Pembuatan dan penggunaan dokumen dan catatan yang memadai.

Prosedur harus mencakup perancangan dan penggunaan dokumen dan catatan yang memadai untuk membantu meyakinkan adanya pencatatan transaksi dan kejadian secara memadai. Selanjutnya dokumen dan catatan yang memadai akan menghasilkan informasi yang teliti dan dapat dipercaya mengenai kekayaan, utang, pendapatan dan biaya suatu organisasi (biasanya dilakukan berdampingan dengan penggunaan wewenang secara tepat).

## 4. Keamanan yang memadai terhadap aset dan catatan.

Keamanan yang memadai meliputi pembatasan akses ke tempat penyimpanan aset dan catatan perusahaan untuk menghindari terjadinya pencurian aset dan data/informasi perusahaan.

5. Pengecekan independen terhadap kinerja.

Semua catatan mengenai aktiva yang ada harus dibandingkan (dicek) secara periodik dengan aktiva yang ada secara fisik. Pengecekan ini harus dilakukan oleh suatu unit organisasi yang independen (selain unit fungsi penyimpanan, unit fungsi operasi dan unit fungsi pencatatan) untuk menjaga objektivitas pemeriksaan.

### 2.2.2 Unsur-unsur Pengendalian Intern

Menurut Mulyadi (2017:130) unsur pokok sistem pengendalian internal ada 4 unsur, yaitu:

a. **Struktur organisasi yang memisahkan tanggung jawab dan wewenang secara tegas.**

Struktur organisasi merupakan kerangka pembagian tanggung jawab fungsional kepada unit-unit organisasi yang dibentuk untuk melaksanakan kegiatan-kegiatan pokok perusahaan.

b. **Sistem otorisasi dan prosedur pencatatan.**

Dalam organisasi, setiap transaksi hanya terjadi atas dasar otorisasi dari pejabat yang memiliki wewenang untuk menyetujui terjadinya transaksi tersebut. Oleh karena itu, dalam organisasi harus dibuat sistem yang mengatur pembagian wewenang untuk otorisasi atas terlaksananya setiap transaksi.

c. **Praktik yang sehat.**

Pembagian tanggung jawab fungsional dan sistem wewenang dan prosedur pencatatan yang telah diterapkan tidak akan terlaksana dengan baik jika tidak diciptakan cara-cara untuk menjamin praktik yang sehat dalam pelaksanaannya.

d. **Karyawan yang mutunya sesuai dengan tanggung jawabnya.** Unsur mutu karyawan merupakan unsur sistem pengendalian internal yang sangat penting. Jika perusahaan memiliki karyawan yang kompeten dan jujur, unsur pengendalian yang lain dapat dikurangi sampai batas yang minimum dan perusahaan tetap mampu menghasilkan pertanggungjawaban keuangan yang dapat diandalkan.<sup>5</sup>

### 2.2.3 Proses Pengendalian

Dengan adanya pengendalian biaya operasi yang efektif, maka akan dapat dilakukan analisis sebab-sebab terjadinya penyimpangan. Pengendalian penting bagi manajemen dan dilakukan bukan atas dasar kecurigaan, akan tetapi merupakan suatu bagian yang terpadu dalam melaksanakan pekerjaan yang terencana dan melangkah pada kemajuan aktivitas perusahaan.

Proses sistem pengendalian manajemen yang baik akan lebih bersifat normal. Pengendalian manajemen yang formal ini memiliki beberapa tahapan yang saling berkaitan antara yang satu dengan yang lainnya, terdiri dari:

#### 1) Pemograman

Dalam tahapan ini, pihak perusahaan akan menentukan program apa saja yang akan dilakukan dan memperkirakan sumber daya yang dibutuhkan untuk setiap program yang sebelumnya sudah ditentukan.

#### 2) Penganggaran

Di dalam tahap penganggaran ini, anggaran akan dinyatakan dalam satu keuangan tertentu untuk digunakan dalam periode tertentu. Anggaran ini dilakukan berdasarkan kumpulan anggaran dari pusat pertanggungjawaban.

#### 3) Operasi dan Akuntansi

---

<sup>5</sup>Mulyadi, **Sistem Akuntansi**, Edisi Keempat, Salemba Empat, Jakarta, 2017, hal 130.

Pada tahapan ini, akan dilakukan pencatatan dari berbagai sumber daya yang digunakan dan pendapatan yang diperoleh. Seluruh catatan dan biaya tersebut akan dikategorikan sesuai dengan program yang sudah ditetapkan oleh pusat tanggung jawab.

Pengkategorian yang sesuai dengan program yang sebelumnya sudah dilakukan akan dimanfaatkan sebagai dasar dalam pemograman di masa yang akan datang, sedangkan pengkategorian yang sesuai dengan pusat pertanggungjawaban akan digunakan untuk mengukur performa manajer.

#### 4) Laporan dan Analisis

Tahapan ini merupakan tahapan yang paling penting karena menjadi penutup atas siklus proses pengendalian manajemen agar seluruh data pada proses pertanggungjawaban akuntansi bisa dikumpulkan.

### 2.3 Pengertian Biaya

Dalam melaksanakan tanggungjawab perencanaan dan pengendalian manajemen membutuhkan pemahaman biaya. Biaya secara umum adalah semua pengorbanan yang perlu dilakukan untuk suatu produksi, yang ditanyakan dengan satuan uang menurut harga pasar yang berlaku, baik yang sudah terjadi ataupun yang belum terjadi.

Menurut Mulyadi, **“Biaya adalah pengorbanan sumber ekonomi, yang diukur dalam satuan uang yang telah menjadi atau kemungkinan akan terjadi untuk tujuan tertentu”**.<sup>6</sup>

Sedangkan menurut Harahap, **“Biaya adalah semua yang dibebankan kepada produk barang dan jasa yang akan dijual untuk mendapatkan revenue”**.<sup>7</sup>

---

<sup>6</sup> Mulyadi, **Sistem Akuntansi**, Edisi Keempat, Salemba Empat, Jakarta, 2014, hal 8.

Dari pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa biaya adalah suatu pengorbanan sumber ekonomi yang dapat mengurangi kas atau harta lainnya yang diukur dalam satuan uang yang dibebankan kepada produk barang dan jasa yang akan dijual untuk mendapatkan *revenue*.

## 2.4 Pengertian Biaya Operasional

Biaya Operasional (*operating expense*) merupakan biaya berupa pengeluaran uang untuk melaksanakan kegiatan pokok, yaitu berupa biaya penjualan dan administrasi untuk memperoleh pendapatan, tidak termasuk pengeluaran yang telah diperhitungkan dalam harga pokok penjualan dan penyusutan.

Biaya operasional merupakan satu elemen yang paling penting dalam aktivitas ekonomi dari suatu perusahaan dalam pembentukan laba usaha. Dalam menjalankan aktivitasnya, suatu perusahaan akan mengeluarkan berbagai jenis biaya diantaranya biaya bahan baku, upah langsung, dan biaya overhead dimana ketiganya disebut biaya produksi, biaya lainnya untuk kelancaran penjualan atau pemasaran administratif disebut dengan biaya operasional.

Menurut Jusuf, **“Biaya Operasional atau biaya usaha (*operating expenses*) adalah biaya yang tidak berhubungan langsung dengan produk perusahaan tetapi berkaitan dengan aktivitas perusahaan sehari-hari”**.<sup>8</sup>

Margaretha mengemukakan:

**“Biaya operasional atau biaya usaha (*operating expenses*) adalah keseluruhan biaya sehubungan dengan operasional diluar kegiatan proses produksi termasuk didalamnya adalah (1) biaya penjualan dan (2) biaya administrasi dan umum..”**<sup>9</sup>

---

<sup>7</sup>Sofyan Syafri Harahap, **Op.Cit**, hal 242.

<sup>8</sup>Jopie Jusuf, **Analisis Kredit Untuk Account Officer**, Ikrar Mandiri Abadi, Jakarta, 2009, hal 38.

Menurut Harahap, terdapat 2 indikator biaya operasional yaitu sebagai berikut:

1. Biaya penjualan, adalah seluruh biaya-biaya yang dikeluarkan untuk kegiatan penjualan sampai barang itu berada di tangan konsumen, seperti biaya pengiriman, pajak-pajak yang berkenaan dengan penjualan, promosi, dan gaji tenaga penjual.
2. Biaya umum dan administrasi, adalah biaya yang dikeluarkan untuk kegiatan-kegiatan diluar kegiatan penjualan seperti kegiatan administrasi, kegiatan personalia, dan umum. Misalnya gaji pegawai bagian umum (yang bukan barang produksi, pemasaran), air, telepon, pajak, iuran, dan biaya kantor.<sup>10</sup>

Menurut Supriyono, biaya operasional dikelompokkan menjadi 2 golongan dan dapat diartikan sebagai berikut:

1. Biaya langsung (*direct cost*) adalah biaya yang terjadi atau manfaatnya dapat diidentifikasi kepada objek atau pusat biaya tertentu.
2. Biaya tidak langsung (*indirect cost*) adalah biaya yang terjadi atau manfaatnya tidak dapat diidentifikasi pada objek atau pusat biaya tertentu, atau biaya yang manfaatnya dinikmati oleh beberapa objek atau pusat biaya.<sup>11</sup>

Dari pengertian diatas penulis dapat menarik kesimpulan bahwa :

1. Biaya operasional langsung merupakan biaya yang dapat dibebankan secara langsung pada kegiatan operasional.

---

<sup>9</sup>Farah Margaretha, **Manajemen Keuangan Untuk Manajer Non Keuangan**, Edisi Pertama, Salemba Empat, Jakarta, 2011, hal 24.

<sup>10</sup> Sofyan Syafri Harahap, **Teori Akuntansi**, PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta, 2011, hal 86.

<sup>11</sup>Supriyono, **Akuntansi Biaya Pengumpulan Biaya dan Penentuan Harga Pokok**, Edisi Kedua/Jilid Pertama, BPFE, Yogyakarta, 2011, hal 209.

2. Biaya operasional tidak langsung adalah biaya yang tidak secara langsung dibebankan pada kegiatan operasional.

Biaya operasional adalah biaya yang tidak berhubungan langsung dengan produk, sebab biaya operasional berkaitan dengan aktivitas operasi perusahaan dan dapat dibebankan secara langsung maupun secara tidak langsung. Biaya operasional meliputi biaya tetap dan biaya variabel, jumlah biaya variabel tergantung pada volume penjualan atau proses produksi, jadi mengikuti peningkatan atau penurunannya. Sedangkan, biaya tetap selalu konstan meskipun volume penjualan produksi meningkat atau turun. Singkatnya biaya operasional merupakan biaya yang harus dikeluarkan agar kegiatan atau operasi perusahaan tetap berjalan.

Berdasarkan pengertian di atas, dapat disimpulkan bahwa biaya operasional (*operating expense*) adalah biaya-biaya yang berkaitan dengan aktivitas perusahaan sehari-hari diluar kegiatan proses produksi. Biaya operasional terdiri dari biaya penjualan dan administrasi umum. Dengan kata lain, biaya operasi meliputi semua biaya yang dikeluarkan untuk tujuan operasional perusahaan selain kegiatan produksi. Biaya operasional juga digunakan untuk mengukur pengorbanan yang dilakukan untuk mencapai tujuan perusahaan yaitu menghasilkan laba.

#### **2.4.1 Penggolongan Biaya Operasional**

Biaya dalam hubungan volume atau perilaku biaya dapat dikelompokkan sebagai berikut:



### 1. Biaya Variabel

Biaya variabel adalah biaya yang secara total meningkat secara proposional terhadap peningkatan dalam aktivitas dan menurun secara proposional terhadap penurunan dalam aktivitas. Biaya variabel termasuk biaya bahan baku langsung, tenaga kerja langsung, beberapa perlengkapan, beberapa tenaga kerja tidak langsung, alat-alat kecil, pengerjaan ulang dan unit yang rusak. Biaya variabel biasanya dapat didefinisikan langsung dengan aktivitas yang menimbulkan biaya.

### 2. Biaya Tetap

Biaya tetap adalah biaya yang secara total tidak berubah saat aktivitas bisnis meningkat atau menurun.

### 3. Biaya Semivariabel

Biaya semivariabel adalah biaya yang memperlihatkan baik karakteristik-karakteristik dari biaya tetap maupun biaya variabel. Contoh biaya tersebut adalah biaya listrik, air, pemeliharaan dan perbaikan mesin, dan asuransi kesehatan.

### 4. Biaya Semi Tetap

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

## **2.4.2 Unsur-unsur Biaya Operasional**

Unsur-unsur biaya operasional yang biasa terdapat pada suatu perusahaan dagang dan jasa adalah:

1. Biaya pengelolaan & sumber.
2. Biaya transmisi dan distribusi.
3. Biaya pemeliharaan gedung, mesin, kendaraan, dan peralatan.

4. Biaya tenaga kerja, gaji, komisi, bonus, tunjangan, dan lain-lain.
5. Biaya administrasi dan umum.

### **2.4.3 Anggaran Biaya Operasional**

Anggaran biaya operasional adalah anggaran atau taksiran seluruh biaya yang dikeluarkan oleh perusahaan pada hakikatnya dianggap habis dalam masa satu tahun buku. Anggaran biaya operasional merupakan biaya yang sangat mempengaruhi semua aktivitas perusahaan yang dapat mengakibatkan naik turunnya kualitas pelayanan pada perusahaan. Semakin besar biaya operasional dapat meningkatkan kualitas pelayanan pada perusahaan yang dapat meningkatkan pendapatan, sebaliknya semakin kecil biaya operasional akan mengakibatkan turunnya kualitas pelayanan perusahaan, maka anggaran biaya operasional ini harus dibuat dengan hati-hati dan cermat.

Dalam membuat anggaran, suatu perusahaan perlu adanya bagian pengendali. Yang bertindak sebagai pengendali pada perusahaan adalah bagian keuangan yang memiliki peranan penting dalam kegiatan pendalian pada proses pengambilan keputusan.

## **2.5 Sistem Pengendalian Biaya Operasional**

### **2.5.1 Konsep Dasar Sistem Pengendalian**

Pengendalian (*control*), sebagaimana halnya perencanaan (*planning*) dan pengorganisasian (*organizing*), merupakan salah satu fungsi yang vital dalam proses manajemen. Biaya dapat dikatakan terkendali jika manajer atau pekerja mempunyai kebijakan dalam keputusan terjadinya biaya atau secara signifikan dapat mempengaruhi jumlah biaya dalam satu periode tertentu yang biasanya jangka pendek. Contoh biaya sewa dan asuransi untuk fasilitas

pabrik biasanya dapat dikendalikan oleh supervisor dan manajer divisi. Sebaliknya para karyawan biasanya dapat mengendalikan biaya bahan dan biaya tenaga kerja yang digunakan dalam lingkungan kerja.

Menurut Sofyan Syafri Harahap definisi pengendalian yaitu: **“pengendalian merupakan suatu tindakan pengawasan yang disertai tindakan pelurusan (korektif)”**.<sup>12</sup>

### **2.5.2 Anggaran Biaya Operasional sebagai Alat Pengendalian**

Pengendalian Biaya Operasional dilakukan melalui anggaran. Sebagai bagian dari fungsi pengendalian (*controlling*), anggaran berguna sebagai alat penilai aktivitas setiap bagian organisasi sesuai dengan rencana atau tidak. Adapun pengertian anggaran menurut M. Nafarin: **“Anggaran (*budget*) merupakan rencana tertulis mengenai kegiatan suatu organisasi yang dinyatakan dalam suatu uang, tetapi dapat juga dinyatakan dalam satuan barang/jasa”**.<sup>13</sup>

Anggaran berfungsi sebagai suatu standar atau tolak ukur manajemen. Sebagai standar, anggaran digunakan untuk menilai aktivitas yang dilaksanakan setiap bagian manajemen telah sesuai standar atau tidak. Untuk melakukan pengendalian terhadap anggaran operasional, maka penulis membandingkan anggaran dengan realisasinya dari semua perkiraan-perkiraan yang terdapat didalam anggaran biaya operasional tersebut. Jika realisasi pelaksanaan setiap bagian manajemen lebih baik dari anggaran, maka dapat dinilai bahwa bagian tersebut telah berhasil mencapai rencana yang telah ditetapkan. Sebagai alat pengendalian, anggaran memiliki fungsi dan manfaat yang saling terkait serta terintegrasi satu dengan lainnya. Satu manfaat dengan manfaat lainnya saling melengkapi.

## **2.6 Penelitian Terdahulu**

---

<sup>12</sup> Sofyan Syafri Harahap, **Ibid**.

<sup>13</sup> M. Nafarin, **Penganggaran Perusahaan**, Edisi Ketiga, Salemba Empat, Jakarta, 2013, hal 11

Penelitian terdahulu bertujuan untuk mendapatkan bahan perbandingan dan acuan. Selain itu, untuk menghindari anggapan kesamaan dengan penelitian ini. Maka dalam kajian pustaka ini peneliti mencantumkan hasil-hasil penelitian terdahulu sebagai berikut:

1. Hasil Penelitian Adinda An-Niswa. (2020)

Penelitian Adinda An-Niswa (2020) yang berjudul “Analisis Biaya Operasional dalam Laporan Realisasi Anggaran Pada PDAM Tirta Wampu Kab. Langkat”. Penelitian ini merupakan penelitian yang menggunakan metode deskriptif kualitatif. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis penyebab varian biaya operasional yang tidak sesuai dengan anggaran biaya operasional yang telah ditetapkan oleh PDAM Tirta Wampu Kab. Langkat dan menganalisis penyimpangan yang terjadi antara anggaran operasional dengan realisasinya pada PDAM Tirta Wampu Kabupaten Langkat.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan dapat disimpulkan bahwa dalam menyusun Anggaran Biaya Operasionalnya PDAM Tirta Wampu Kabupaten Langkat menyusun dengan menggunakan metode taksiran/perkiraan sehingga terjadi selisih varian anggaran yang tidak menguntungkan bagi PDAM Tirta Wampu Kabupaten Langkat. Selain itu PDAM Tirta Wampu Kabupaten Langkat belum efektif dalam memaksimalkan penekanan terhadap biaya-biaya yang tidak terlalu penting untuk dikeluarkan. Hal ini lah yang menjadi alasan mengapa terjadinya varian (selisih) biaya operasional yang tidak menguntungkan pada PDAM Tirta Wampu Kabupaten Langkat.

2. Hasil Penelitian Taslim (2018)

Penelitian Tasim (2018) yang berjudul “Analisis Sistem Pengendalian Biaya Operasional Pada PT PLN Wilayah Sulsel, Sulbar, Sultra”. Penelitian ini merupakan penelitian yang

menggunakan metode kualitatif, dimana penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana sistem pengendalian biaya operasional PT.PLN Wilayah Sulsel, Sulbar, Sultra.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan dapat disimpulkan bahwa secara keseluruhan telah dilakukan secara efektif. Sistem pengendalian COSO yaitu lingkungan pengendalian, perkiraan resiko, aktivitas pengendalian, informasi dan komunikasi, dan yang terakhir pengawasan pemantauan.

### 3. Hasil Penelitian Sudirman dan Maryam (2020)

Penelitian Sudirman dan Maryam (2020) yang berjudul “Analisis Pengendalian Biaya Operasional Pada PT. Midi Utama Indonesia Tbk”. Penelitian ini menggunakan metode analisis varians. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengendalian biaya operasional yang telah ditetapkan oleh PT. Midi Utama Indonesia dan untuk mengetahui hal-hal yang menyebabkan biaya operasional tidak efektif dan efisien.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan dapat disimpulkan bahwa kemampuan PT. Midi Utama Indonesia Tbk dalam melaksanakan pengendalian biaya operasional belum sepenuhnya efisien.

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1 Jenis Penelitian**

Jenis penelitian yang digunakan penulis dalam menyusun tugas akhir ini menggunakan studi lapangan, dimana penulis juga menggunakan metode penelitian deskriptif kualitatif. Metode deskriptif kualitatif adalah metode penelitian yang berdasarkan fenomena yang ada dan dalam kondisi alamiah, bukan dalam kondisi terkendali, atau eksperimen. Disamping itu, karena peneliti perlu untuk langsung terjun ke lapangan bersama objek penelitian sehingga metode penelitian deskriptif kualitatif kiranya lebih tepat untuk digunakan.

#### **3.2 Lokasi dan Waktu Penelitian**

Penelitian ini dilakukan di kota Sidikalang, dimana PDAM Tirta Nciho Sidikalang Kabupaten Dairi, yang berlokasi di Jl. Rumah Sakit Umum N0.28A, Batang Beruh, Sidikalang Kabupaten Dairi. Sementara waktu penelitian ini berkisar kurang lebih satu bulan.

#### **3.3 Jenis dan Sumber Data**

##### **3.3.1 Jenis Data**

Adapun jenis data yang digunakan adalah sebagai berikut:

- a) Data Kualitatif yaitu data yang digunakan melalui keterangan-keterangan secara tertulis seperti; sejarah berdirinya PDAM Tirta Nciho Sidikalang, struktur organisasi, dan pembagian tugasnya.
- b) Data Kuantitatif yaitu data yang diperoleh dari laporan keuangan perusahaan yang terdiri dari laporan laba rugi dan laporan anggaran.

### **3.3.2 Sumber Data**

Sumber data penulisan ini dari:

- a) Data primer, peneliti meneliti secara langsung meneliti pada obyek penelitian dengan cara mengadakan wawancara langsung dengan karyawan yang berhubungan langsung dengan tujuan penelitian pada PDAM Tirta Nciho Sidikalang.
- b) Data sekunder, yaitu data yang diperoleh dari perusahaan melalui dokumen atau catatan mengenai pencatatan Anggaran dan Realisasi Biaya Operasional yang dimiliki oleh PDAM Tirta Nciho Sidikalang yang berhubungan dengan tujuan penelitian. Dan data sekunder dalam penelitian ini diperoleh juga dari beberapa jurnal, buku, dan penelitian sebelumnya.

### **3.4 Teknik Pengumpulan Data**

Teknik yang digunakan untuk mengumpulkan data yang diperlukan dalam penelitian ini adalah:

1. Wawancara, yaitu dengan melakukan komunikasi secara langsung pada pihak terkait yaitu PDAM Tirta Nciho Sidikalang dengan cara memberikan sejumlah pertanyaan kepada karyawan yang bertugas pada bagian keuangan PDAM Tirta Nciho Sidikalang untuk mendapatkan data dan informasi secara jelas, akurat dan lengkap.
2. Dokumentasi, dilakukan dengan cara mengumpulkan, menyalin, melihat, serta mempelajari dan memahami dokumen yang terkait dengan masalah dan data penelitian seperti, laporan laba rugi, laporan anggaran, dan realisasi perusahaan.

### **3.5 Teknik Analisis Data**

Teknik analisis data menggunakan metode analisa deskriptif, yaitu metode yang dilakukan dengan analisis pengumpulan, penjelasan, dan pemahaman mengenai data anggaran beban operasional sehingga dapat memberikan gambaran yang jelas mengenai masalah yang diteliti. Adapun tahapan analisis yang dilakukan sebagai berikut:

1. Mengambil data mengenai anggaran biaya operasional dan realisasi anggaran biaya operasional yang diperoleh dari pihak perusahaan bagian keuangan dan menyusunnya menjadi tabulasi data.
2. Reduksi data dilakukan dengan memperhatikan apa saja prosedur-prosedur pengendalian intern, unsur-unsur pengendalian intern, unsur-unsur biaya operasional dan memperhatikan anggaran biaya operasional, karena anggaran sebagai alat pengendalian pada penelitian ini.
3. Kemudian dilakukan penyajian data, merupakan kegiatan saat sekumpulan data disusun secara sistematis dan mudah dipahami, sehingga memberikan kemungkinan menghasilkan kesimpulan. Bentuk penyajian data kualitatif bisa berupa teks naratif (berbentuk catatan lapangan), matriks, grafik, jaringan ataupun bagan. Namun, pada penelitian ini penulis menyajikan data anggaran dan realisasi biaya operasional tahun 2016 – 2018 pada PDAM Tirta Nciho Kota Sidikalang Kab. Dairi.
4. Penarikan kesimpulan dan verifikasi data, merupakan tahap akhir dalam teknik analisis data kualitatif yang dilakukan melihat hasil reduksi data tetap mengacu pada tujuan analisis hendak dicapai. Tahap ini bertujuan untuk mencari makna data yang dikumpulkan dengan mencari hubungan, persamaan, atau perbedaan untuk ditarik kesimpulan sebagai jawaban dari permasalahan yang ada.