

## Analisis Varians Biaya Operasional Dalam Mengukur Pengendalian Biaya Operasional PT. Hasjrat Abadi Manado

### *Operational Cost Variance Analysis in Measuring Operational Cost Control PT. Manado's Eternal Desire*

Marcelino Rindengan<sup>1</sup>, Hendrik Manossoh<sup>2</sup>, dan Heince R. N. Wokas<sup>3</sup>

<sup>1,2,3</sup>Jurusan Akuntansi, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Sam Ratulangi, Manado, Indonesia

E-mail: [marcelinorindenganjr@gmail.com](mailto:marcelinorindenganjr@gmail.com); [hendrik\\_manossoh@yahoo.com](mailto:hendrik_manossoh@yahoo.com);  
[heincewokas@hotmail.com](mailto:heincewokas@hotmail.com);

**Abstrak:** Penelitian ini ditujukan guna mengetahui pengendalian biaya operasional dan varians biaya operasional PT. Hasjrat Abadi Manado. Metode penelitian yang digunakan yaitu metode deskriptif kualitatif dimana metode penelitian yang mendeskripsikan tentang analisis varians untuk mengukur pengendalian biaya operasional. 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 telah efisien, sebab adanya 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*).

**Kata kunci:** Varians, Biaya Operasional, Pengendalian

**Abstract:** *This research is intended to determine operational cost control and operational cost variance of PT. Manado's Eternal Desire. The research method used is descriptive qualitative method where the research method describes the analysis of variance to measure operational cost control. The results of this study indicate that there are two costs, either excess costs or unfavorable costs and costs that do not exceed the operating budget or favorable costs for the company (favorable). To control the company's operational costs, it has been efficient, because of the improvement efforts made by the company on every budget that is over budget or (over budget), operational costs in 2018 have exceeded what the company budgeted (unfavorable) and in 2019 it is still under good control because the overall operational costs do not exceed what has been budgeted and are still in a favorable cost (favorable).*

**Keyword :** *Variance, Operating Cost, Control*

---

## PENDAHULUAN

Di era digital ini persaingan lebih ketat dan semakin maju untuk mencapai sebuah target atau tujuan dari perusahaan secara efektif dan efisien sebuah perusahaan kegiatan operasional adalah kegiatan yang dilakukan oleh perusahaan untuk menunjang setiap aktivitas operasi perusahaan yang memerlukan adanya perencanaan dan pengendalian yang baik terhadap biaya yang digunakan. Dengan adanya perencanaan dan pengendalian yang baik terhadap biaya operasional, maka perusahaan akan lebih efisien dalam menggunakan dana untuk membiayai kegiatan operasional perusahaan dan memudahkan untuk melakukan evaluasi, sehingga pemborosan dana dapat ditekan seminimal mungkin. Biaya operasional merupakan biaya yang digunakan perusahaan pada umumnya, baik itu perusahaan perdagangan, industri, maupun jasa. Tanpa adanya biaya operasional maka tidak akan ada kegiatan operasional dalam perusahaan, tanpa adanya kegiatan operasional maka tidak akan ada produktivitas dari suatu perusahaan maka dari itu biaya operasional sangat diperlukan oleh perusahaan pada umumnya. Biaya operasional juga adalah biaya yang menunjukkan sejauh mana efisiensi pengelolaan usaha, biaya dalam arti luas adalah pengorbanan sumber ekonomi yang diukur dalam satuan uang yang telah terjadi atau yang kemungkinan akan terjadi untuk tujuan tertentu.

Pada umumnya tujuan dari suatu perusahaan yaitu untuk meningkatkan kualitas dari produk dan jasa, mencapai apa yang ditargetkan di dalam lapangan, dan memperoleh laba yang maksimal, para manajer harus bisa mengantisipasi segala perubahan situasi dan kondisi baik yang ada di dalam perusahaan maupun diluar

perusahaan yang dapat mempengaruhi jalannya perusahaan. Anggaran merupakan perencanaan keuangan untuk masa depan. Pada umumnya perencanaan suatu anggaran meliputi masa waktu satu tahun. Faktor distribusi, stabilisasi, dan alokasi sangat perlu diperhatikan dalam penyusunan suatu anggaran. Mengingat pentingnya masa depan perusahaan, maka setiap perusahaan harus mampu melakukan pengendalian yang baik terhadap biaya-biaya yang akan dikeluarkan serta menekan dan dikurangi biaya-biaya yang tidak efektif dalam kegiatan operasionalnya. Untuk itu dibutuhkan alat bantu manajemen untuk perencanaan dan pengawasan serta pengendalian yang baik atas biaya-biaya tersebut. Salah satu alat yang baik dalam perencanaan dan pengawasan adalah dengan menyusun anggaran. Anggaran merupakan rencana kerja yang memuat data-data keuangan mengenai seluruh kegiatan operasional perusahaan. Anggaran perusahaan merupakan salah satu alat bantu bagi manajemen suatu perusahaan untuk merencanakan langkah-langkah finansial penting serta menentukan kebijakan dan pengambilan keputusan perusahaan di masa depan dalam periode tertentu. Hubungan antara anggaran operasional dan akuntansi yaitu akuntansi menyajikan data historis yang sangat diperlukan untuk membandingkan dengan anggaran dalam rangka melaksanakan fungsi pengawasan kerja (Rosmaida Tambun 2020:7). Serta hubungan anggaran operasional dan akuntansi manajemen adalah untuk sebagai bahan perencanaan (*planning*) dan pengendalian biaya operasi (*controlling*) dalam pengambilan keputusan (M.Fuad dkk, 2020:10).

PT. Hasjrat Abadi adalah sebuah perusahaan distributor kendaraan merek Toyota dan Yamaha, aksesoris, suku cadang asli, servis kendaraan, dan pilihan pembiayaan yang sistematis. PT. Hasjrat Abadi Manado, menggunakan anggaran sebagai alat pengendalian yang penting untuk menunjang biaya operasional perusahaan dalam membiayai kegiatan operasionalnya. Pada setiap kegiatan yang dilakukan oleh PT. Hasjrat Abadi Manado yaitu melakukan pembiayaan, kegiatan-kegiatan pemasaran dan menjual kendaraan bermotor, servis kendaraan, suku cadang asli. Dalam aktivitasnya untuk pemberian produk dan jasa dari perusahaan dikenakan biaya operasional, untuk itu dalam kegiatannya terdapat biaya-biaya tertentu yang dibutuhkan untuk menjalankan setiap aktivitas operasinya. Pengendalian yang digunakan untuk setiap biaya yang dikeluarkan dalam menjalankan aktivitas operasional perusahaan harus dapat terkendali agar supaya jumlah realisasinya untuk setiap biaya tidak melebihi yang telah dianggarkan sehingga dapat tercapainya setiap tujuan, harapan dari perusahaan dan berjalan dengan baik. Anggaran biaya operasional PT. Hasjrat Abadi Manado pada tahun 2018 sebesar Rp. 554,859,525 dan realisasi Rp. 556,555,235 dan pada tahun 2019 anggaran biaya operasional sebesar Rp. 654,468,046 dan realisasi Rp. 636,618,843. Berdasarkan uraian sebelumnya pada tahun 2018 realisasi telah mengalami kelebihan biaya dari yang dianggarkan perusahaan sedangkan tahun 2019 anggaran masih lebih besar dari realisasi maka dari itu mengingat pentingnya biaya operasional dalam menjalankan suatu perusahaan untuk mengetahui, menganalisis dan mengukur pengendalian biaya operasional penulis memilih judul yaitu “Analisis Varians Biaya Operasional Dalam Mengukur Pengendalian Biaya Operasional PT. Hasjrat Abadi Manado”.

### 1.1. Pengertian Akuntansi

Akuntansi diartikan sebagai suatu proses pencatatan, penggolongan, pengikhtisaran, terhadap transaksi keuangan yang dilakukan secara sistematis dan kronologis disajikan dalam bentuk laporan keuangan yang berguna bagi pihak-pihak yang membutuhkan laporan keuangan tersebut untuk langkah pengambilan keputusan. Adapun kegiatan pencatatan ini kita sebut dengan jurnal, kegiatan penggolongan merupakan kegiatan pengelompokan akun pada buku besar yang tentunya disesuaikan dengan peristiwa atau transaksi yang terjadi pada perusahaan tentunya berdasarkan bukti transaksi (Sunarno Sastroadmodjo 2021).

### 1.2. Akuntansi Biaya

Akuntansi biaya adalah suatu proses pencatatan, penggolongan, peringkasan dan penyajian biaya pembuatan dan penjualan produk atau jasa dengan cara-cara tertentu serta penafsiran terhadapnya (Dadan Ramdhani dkk, 2020:2).

### 1.3. Konsep Biaya

Konsep biaya yang tepat dan akurat memerlukan pemahaman tentang konsep biaya. Dalam konsep biaya memerlukan pengelompokan biaya sesuai dengan tujuan informasi biaya tersebut diperlukan. Informasi biaya yang baik, tepat dan akurat diperlukan oleh setiap pemakai informasi biaya, oleh karena itu para manajer dituntut untuk memahami konsep biaya agar dapat mengambil keputusan dengan baik sehingga dapat dipertanggungjawabkan. (Dini Haryati 2021).

#### 1.4. Biaya Operasional

Biaya operasional adalah biaya yang dikeluarkan untuk menjalankan kegiatan aktivitas sehari-hari sebuah perusahaan. Biaya operasional mencakup hal-hal seperti penggajian, komisi penjualan, tunjangan karyawan, transportasi dan perjalanan, amortisasi dan depresiasi, sewa, perbaikan, hingga pajak. Biaya operasional adalah biaya yang menunjukkan sejauh mana efisiensi pengelolaan usaha. Biaya penjualan dan biaya administrasi berhubungan dengan operasi yang dilakukan (Mia Lasmi Wardiyah 2017:13).

#### 1.5. Pengendalian Biaya Operasional

Pengendalian merupakan usaha sistematis untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien dengan cara membandingkan prestasi kerja dengan rencana dan membuat tindakan yang tepat untuk mengoreksi perbedaan yang ada. Berbagai tindakan harus selalu dikontrol dengan harapan untuk diketahui apakah sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan (Kautsar 2016 : 12).

#### 1.6. Pengertian Anggaran

Anggaran adalah dokumen yang berisi estimasi kerja, baik berupa penerimaan dan pengeluaran yang disajikan dalam ukuran moneter yang akan dicapai pada periode waktu tertentu dan menyertakan data masalah sebagai bentuk pengendalian dan penilaian kinerja (Halim dan Kusufi 2017:48).

#### 1.7. Anggaran Operasional

Anggaran operasional merupakan rencana kegiatan perusahaan yang ditangani oleh masing-masing departemen perusahaan misalnya departemen produksi, departemen pemasaran, departemen keuangan, departemen *research and development*, departemen administrasi, departemen personalia dan lain-lain (M. Fuad dkk, 2020:20).

#### 1.8. Analisis Varians

Analisis varians penilaian kinerja anggaran pada umumnya menggunakan analisis selisih (*variance*) pada anggaran perusahaan. Selisih anggaran dapat dikategorikan menjadi dua, yaitu selisih menguntungkan (*favourable*) dan tidak menguntungkan (*unfavourable*). Selisih (*variance*) adalah penyimpangan biaya sesungguhnya dari biaya standar dianalisis, dan dari analisis ini diselidiki penyebab terjadinya selisih tersebut (Mulyadi 2017:230).

#### 1.9 Peneliti Terdahulu

Ridwan Hareez (2017), Analisis Varians Biaya Operasional Dalam Mengukur Efektivitas Pengendalian Biaya Operasional Pada Kantor Wilayah VI PT. Pegadaian (Persero) Makassar. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa terjadinya penyimpangan biaya baik itu penyimpangan tidak menguntungkan (*unfavourable*) atau penyimpangan menguntungkan (*favourable*) Pengendalian terhadap biaya operasional di perusahaan sudah efektif, karena adanya usaha perbaikan yang dilakukan perusahaan pada setiap biaya yang terjadi penyimpangan. Febri Tri Ardini (2019), Analisis Pengendalian Biaya Operasional Pada CV. Putra Mandiri Palembang. Penelitian ini menunjukkan bahwa pengendalian biaya operasional pada CV. Putra Mandiri Palembang belum sempurna dan belum sesuai dengan tujuan perusahaan dalam meningkatkan laba usaha ini terlihat adanya penurunan laba pada tahun 2017 yang mengalami penurunan sebesar 2,96% dan seterusnya pada tahun 2018 mengalami penurunan laba. Ruth Naura Napitupulu (2020), Analisis Penyimpangan Biaya Operasional Pada Hotel Pardede Internasional Medan. Hasil penelitian menunjukkan adanya penyimpangan biaya operasional yang material sebesar 7,65% (*unfavourable*) pada tahun 2017 dan penyimpangan biaya operasional sebesar 9,96% pada tahun 2016 terjadi penyimpangan yang tidak menguntungkan hal ini menunjukkan bahwa biaya operasional belum berfungsi secara efektif dalam mengendalikan biaya operasional. Nova Y. Naipospos (2021) Pengaruh Anggaran Biaya Terhadap Efisiensi Biaya Operasional Pada PT. Akari Indonesia Cabang Medan. Penelitian membuktikan dan menunjukkan bahwa dengan adanya anggaran biaya perusahaan akan mampu mengendalikan segala biaya untuk kegiatan operasionalnya, artinya anggaran biaya sangat berpengaruh terhadap efisiensi biaya operasional dan telah mencapai standar industry efisiensi biaya operasional.

## METODE PENELITIAN

### 3.1. Jenis Penelitian

Penelitian ini merupakan jenis penelitian deskriptif kualitatif. Menurut Sugiyono (2016:9) metode deskriptif kualitatif adalah metode penelitian yang berdasarkan pada filsafat postpositivisme digunakan untuk meneliti pada kondisi objek yang alamiah dimana peneliti adalah sebagai instrumen kunci teknik pengumpulan data dilakukan secara trigulasi (gabungan), analisis data bersifat induktif/kualitatif, dan hasil penelitian kualitatif lebih menekankan makna dari pada generalisasi. Penelitian deskriptif kualitatif bertujuan untuk menggambarkan, melukiskan, menerangkan, menjelaskan dan menjawab secara lebih rinci permasalahan yang akan diteliti dengan mempelajari semaksimal mungkin seorang individu, suatu kelompok untuk lebih memahami mengenai suatu kejadian yang terjadi atau perilaku manusia dalam suatu perusahaan.

### 3.2 Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada PT. Hasjrat Abadi Manado yang berlokasi di Jln. Sudirman No. 119 A, Komo Luar, Kec.Wenang, Kota Manado, Sulawesi Utara. Telp: (0431)852483. Penelitian ini dilakukan selama kurang lebih 2 bulan, yaitu dari bulan April sampai bulan Juli 2021.

### 3.3. Jenis dan Sumber Data

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian kualitatif dimana penelitian yang memiliki tujuan untuk lebih memahami mengenai suatu kejadian yang terjadi dalam suatu perusahaan. Data kualitatif berupa hasil wawancara mengenai gambaran umum perusahaan struktur organisasi serta data anggaran dan realisasi biaya operasional PT. Hasjrat Abadi Manado. Sumber data yang digunakan peneliti adalah data primer, dimana sumber data yang langsung memberikan data kepada pengumpul data. Data primer merupakan data yang secara langsung diberikan oleh sumber data kepada pengumpul data yang turun langsung di lapangan serta menggunakan semua metode pengumpulan data original, dan hasil wawancara dengan kasie pembukuan PT. Hasjrat Abadi Manado memberikan data kepada peneliti berupa anggaran biaya operasional dan realisasi biaya operasional tahun 2018 dan 2019.

### 3.4 Metode Pengumpulan Data

Wawancara merupakan suatu teknik pengumpulan data dengan cara melakukan tanya jawab oleh dua pihak dengan mengajukan beberapa pertanyaan lisan secara langsung kepada Juni Janti selaku kasie pembukuan mengenai anggaran dan realisasi biaya operasional. Dokumentasi, yaitu pengumpulan data yang telah didokumentasikan oleh PT. Hasjrat Abadi Manado yang relevan dengan penelitian ini yaitu penulis diberikan data seperti sejarah perusahaan, struktur organisasi, anggaran biaya operasional serta realisasi biaya operasional dan hal berkaitan dengan topik yang diteliti.

### 3.5 Metode Analisis Data

#### 1. Pengendalian Biaya Operasional

Metode analisis dilakukan dengan cara mengumpulkan data, menyusun dan mendeskripsikan sehingga diperoleh hasil berupa gambaran yang jelas tentang pengendalian biaya operasional menjelaskan tentang bagaimana mengukur pengendalian biaya operasional, dan untuk mengukur pengendalian biaya operasional dilihat dari selisih anggaran dan realisasi jika selisih menguntungkan perusahaan anggaran melebihi realisasi (*Favorable*), sebaliknya jika selisih merugikan perusahaan realisasi melebihi anggaran (*Unfavorable*).

#### 2. Analisis Varians Biaya Operasional

Metode analisis varians adalah menghitung selisih antara realisasi biaya operasional dan anggaran biaya operasional yang telah ditetapkan PT. Hasjrat Abadi Manado yang bertujuan untuk mengukur biaya operasional apakah masih dalam pengendalian yang baik atau biaya menguntungkan bagi perusahaan atau sebaliknya biaya melebihi anggaran perusahaan dan membuat perusahaan *over budget* dengan demikian dapat membuat kesimpulan dari data yang dianalisis, maka dari itu untuk menjawab masalah yang ada menghitung selisih (*variance*) dan mengukur pengendalian biaya peneliti menggunakan rumus sebagai berikut :

a) Untuk Varians Biaya Operasional Tahun 2018 dan Tahun 2019:

$$\begin{aligned} \text{Varians} &= \text{Realisasi tahun } xn - \text{Anggaran tahun } xn \\ &= \text{Rp. } xn \end{aligned}$$

b) Untuk persentase realisasi biaya operasional Tahun 2018 dan 2019:

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

c) Untuk selisih menguntungkan/*Favorable variance*

- Anggaran > Realisasi  
 d) Untuk selisih merugikan / *Unfavorable variance*  
 Anggaran < Realisasi

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Hasil

#### 4.1 Gambaran Umum Perusahaan

##### 4.1.1 Sejarah Perusahaan

PT. Hasjrat Abadi merupakan perusahaan yang bergerak di bidang perdagangan kendaraan bermotor dengan merek Toyota dan Yamaha. PT. Hasjrat Abadi berdiri pada tahun 1952, awalnya masih berbentuk CV. Hasjrat Abadi yang berlokasi di Jakarta. Pada tahun-tahun awal perusahaan berdiri yaitu tahun 1956 PT. Hasjrat Abadi hanya menjual barang-barang dari luar negeri seperti plastik, kaca industri, alat pertanian, kemudian bahan-bahan bangunan seperti semen, pintu kayu, besi, dan lain-lain.

Seiring dengan berkembangnya perekonomian yang ada di Indonesia, semakin tingginya permintaan barang untuk memenuhi kebutuhan hidup, PT. Hasjrat Abadi pada tahun 1965 membuka cabang di Manado untuk melayani kebutuhan masyarakat di bidang transportasi berupa kendaraan sepeda motor dengan merek Yamaha, kemudian diperluas sampai wilayah Maluku dan Papua. Karena semakin meluas jangkauan perusahaan pada tahun 1979 PT. Hasjrat Abadi melakukan kerjasama dengan Toyota dan menjadi agen tunggal pemegang merek (ATPM), Hasjrat Abadi menjadi dealer resmi Toyota bersama 4 dealer resmi lainnya yang memiliki hak distribusi eksklusif di Sulawesi Utara & Tengah, Maluku, dan Papua.

#### 4.2 Perencanaan Anggaran Biaya Operasional dan Realisasi Anggaran Biaya Operasional

Dalam menyusun anggaran biaya operasional prosedur yang dipakai PT. Hasjrat Abadi Manado adalah metode dari atas ke bawah (*Top Down*) dimana anggaran telah disusun dari pusat terlebih dahulu dalam melaksanakan setiap program kerja perusahaan tersebut yang sesuai pada kebutuhan kondisi dan keadaan dari perusahaan, selanjutnya diserahkan kepada cabang perusahaan yang ada dan wajib melaporkan setiap kegiatan yang dilakukan serta realisasi anggaran kerja dan biaya operasional dari perusahaan tersebut.

#### 4.3 Realisasi Rencana Kerja dan Anggaran Biaya Operasional PT. Hasjrat Abadi Manado

Anggaran biaya operasional PT. Hasjrat Abadi Manado meliputi 6 pos anggaran yaitu: Biaya Gaji & Tunjangan Karyawan, Biaya Kantor, Biaya Kendaraan Bermotor, Biaya Perjalanan Dinas dan Lain-Lain, Biaya Pemasaran dan Penjualan, Biaya Umum.

#### Biaya Operasional PT. Hasjrat Abadi Manado Tahun 2018 – 2019

Tabel 4.1 Sumber : PT. Hasjrat Abadi Manado

Kode Akun	Uraian	Tahun 2018		Tahun 2019	
		Anggaran (Rp)	Realisasi (Rp)	Anggaran (Rp)	Realisasi (Rp)
511	Biaya Gaji & Tunjangan Karyawan	270,734,525	273,402,888	317,711,746	310,047,798

512	Biaya Kantor	144,292,000	143,112,000	156,135,300	152,344,144
513	Biaya Kendaraan Bermotor	14,845,000	14,309,900	19,270,000	17,832,000
514	Biaya Perjalanan Dinas & Lainnya	—	—	3,980,000	3,750,000
515	Biaya Pemasaran & Penjualan	1,105,000	903,500	20,950,000	20,341,000
516	Biaya Umum	123,883,000	124,827,747	136,421,000	134,303,931
<b>51</b>	<b>Total Biaya Operasional</b>	<b>554,859,525</b>	<b>556,555,235</b>	<b>654,468,046</b>	<b>638,618,843</b>

Pada tahun 2018 total anggaran biaya operasional Rp. 554,859,525 dan total realisasi sebesar Rp. 556,555,235, serta total anggaran biaya operasional pada tahun 2019 adalah Rp. 654,468,046 dan total realisasi sebesar Rp. 636,618,843.

#### 4.4 Analisis Varians Biaya Gaji & Tunjangan Karyawan

Biaya gaji dan tunjangan karyawan adalah biaya-biaya yang dibelanjakan dan dikeluarkan oleh perusahaan untuk kepentingan dan kesejahteraan dari setiap karyawan/pegawai perusahaan tersebut.

Untuk keseluruhan varians biaya gaji & tunjangan karyawan menguntungkan / *favorable* (anggaran > realisasi) pada tahun 2018 yaitu sebesar Rp. 2,827,659, sedangkan keseluruhan biaya varians tidak menguntungkan / *unfavorable* (anggaran < realisasi) sebesar Rp. 8,191,379. Pada tahun 2019 total biaya gaji & tunjangan karyawan menguntungkan / *favorable* (anggaran > realisasi) yaitu sebesar Rp. 16,535,761, sedangkan keseluruhan biaya varians tidak menguntungkan / *unfavorable* (anggaran < realisasi) sebesar Rp. 1,171,500.

#### 4.5 Analisis Varians Biaya Kantor

Biaya Kantor adalah biaya-biaya yang dikeluarkan untuk mengarahkan, mengendalikan dan untuk mengoperasikan perusahaan, serta untuk mengkoordinasi kegiatan produksi dan pemasaran produk.

Untuk keseluruhan varians biaya kantor menguntungkan / *favorable* (anggaran > realisasi) pada tahun 2018 yaitu sebesar Rp. 3,616,900, sedangkan keseluruhan varians tidak menguntungkan / *unfavorable* (anggaran < realisasi) yaitu sebesar Rp. 1,257,100. Pada tahun 2019 keseluruhan biaya gaji kantor menguntungkan / *favorable* (anggaran > realisasi) yaitu sebesar Rp. 7,510,362, sedangkan keseluruhan biaya varians tidak menguntungkan / *Unfavorable* (anggaran < realisasi) sebesar Rp. 1,146,830.

#### 4.6 Analisis Varians Biaya Kendaraan Bermotor

Biaya Kendaraan bermotor adalah biaya-biaya yang digunakan untuk pengurusan tentang kendaraan bermotor yang ada di dalam perusahaan yang nantinya akan dijual untuk mendapatkan keuntungan. Untuk keseluruhan varians biaya kendaraan bermotor menguntungkan / *favorable* (anggaran > realisasi) pada tahun 2018 yaitu sebesar Rp. 536,000 sedangkan keseluruhan biaya varians tidak menguntungkan / *unfavorable* (anggaran < realisasi) sebesar Rp -. Pada tahun 2019 keseluruhan biaya kendaraan bermotor menguntungkan / *favorable* (anggaran > realisasi) yaitu sebesar Rp. 1,438,000 sedangkan keseluruhan biaya varians tidak menguntungkan / *Unfavorable* (anggaran < realisasi) sebesar Rp. -.

#### 4.7 Analisis Varians Biaya Perjalanan Dinas DN/LN

Biaya perjalanan dinas dan lainnya adalah biaya yang diberikan kepada pegawai yang melakukan perjalanan dinas baik perjalanan dinas dalam daerah, perjalanan dinas luar daerah dan perjalanan dinas luar negeri yang antara lain terdiri dari uang harian, biaya *transportasi* pegawai dan biaya penginapan. Untuk keseluruhan varians biaya perjalanan dinas dn/ln menguntungkan / *favorable* (anggaran > realisasi) pada tahun 2018 yaitu sebesar Rp. -. sedangkan keseluruhan biaya varians tidak menguntungkan / *unfavorable* (anggaran < realisasi) sebesar Rp. -. Pada tahun 2019 keseluruhan biaya perjalanan dinas dn/ln menguntungkan/ *favorable*

(anggaran > realisasi) yaitu sebesar Rp. 230,000 sedangkan keseluruhan biaya varians tidak menguntungkan / *Unfavourable* (anggaran < realisasi) sebesar Rp - .

#### 4.8 Analisis Varians Biaya Pemasaran dan Penjualan

Analisis biaya pemasaran dan penjualan adalah semua biaya yang digunakan untuk melaksanakan kegiatan pemasaran dan penjualan, yaitu biaya yang terjadi saat produk selesai diproduksi sampai produk tersebut menghasilkan uang/pendapatan yang direalisasikan. Untuk keseluruhan varians biaya pemasaran dan penjualan menguntungkan / *favorable* (anggaran > realisasi) pada tahun 2018 yaitu sebesar Rp. 201,500 sedangkan keseluruhan biaya varians tidak menguntungkan / *unfavorable* (anggaran < realisasi) sebesar - . Pada tahun 2019 keseluruhan biaya pemasaran dan penjualan menguntungkan/*favorable* (anggaran > realisasi) yaitu sebesar Rp. 609,000 sedangkan keseluruhan biaya varians tidak menguntungkan / *Unfavorable* (anggaran < realisasi) sebesar - .

#### 4.9 Analisis Varians Biaya Umum

Biaya umum dalam mencapai suatu tujuan baik yang dapat dibebankan saat ini maupun disaat yang akan datang dapat kita artikan sebagai suatu pengorbanan dalam mengurangi kas atau harta lainnya demi berlangsung kegiatan suatu perusahaan. Untuk keseluruhan varians biaya umum menguntungkan / *favorable* (anggaran > realisasi) pada tahun 2018 yaitu sebesar Rp. 1,001,500 sedangkan keseluruhan varians tidak menguntungkan / *unfavorable* (anggaran < realisasi) sebesar Rp. 2,890,994 . Pada tahun 2019 keseluruhan biaya umum menguntungkan/ *favourable* (anggaran > realisasi) yaitu sebesar Rp. 2,117,069 sedangkan keseluruhan varians tidak menguntungkan / *Unfavorable* (anggaran < realisasi) sebesar Rp.-.

### Pembahasan

#### 1. Analisis Varians Terhadap Pengendalian Biaya Operasional

Berdasarkan hasil analisis varians yang dilakukan pada realisasi dan anggaran biaya operasional tahun 2019 dari tabel 4.1 sampai tabel 4.6 maka diketahui biaya – biaya yang kelebihan biaya (*over budget*) dan biaya yang tidak melebihi anggaran untuk biaya operasional sebagai berikut.

##### a. Biaya Gaji & Tunjangan Karyawan

Pada tahun 2018 biaya gaji & tunjangan karyawan mengalami kenaikan gaji, thr bonus, dan tahun 2019 terjadi kenaikan iuran dplk manulife sehingga total realisasi dari biaya gaji & tunjangan karyawan telah melebihi 100% atau melewati anggaran yang sudah ditetapkan.

##### b. Biaya Kantor

Pada tahun 2018 biaya kantor beberapa faktor yang mempengaruhi seperti alat tulis kantor pusat, barang cetakan kantor pusat, telekomunikasi cabang, serta listrik dan air, pada tahun 2019 juga mengalami kenaikan alat tulis kantor cabang, alat tulis kantor pusat, barang cetakan kantor pusat dan telekomunikasi kantor pusat untuk memerlukan barang baru demi berlangsungnya proses kegiatan perusahaan tersebut sehingga telah terjadinya kenaikan melebihi 100% atau melewati anggaran yang sudah ditetapkan.

##### c. Biaya Perjalanan Dinas dan Lainnya

Pada Tahun 2019 biaya perjalanan dinas dan lainnya biaya masih dalam pengendalian yang baik tidak mengalami kenaikan biaya yang lebih dari 100% sehingga tidak melebihi anggaran yang telah ditetapkan.

##### d. Biaya Pemasaran dan Penjualan

Pada Tahun 2018 – 2019 biaya pemasaran dan penjualan biaya masih terkendali dengan baik tidak ada kenaikan biaya yang signifikan atau melebihi 100% sehingga tidak melewati anggaran yang sudah ditetapkan perusahaan.

##### e. Biaya Umum

Pada tahun 2018 biaya umum terjadi kenaikan premi asuransi asset kantor administrasi bank dan entertainment relasi tindakan yang harus dilakukan mengurangi atau lebih memperkecil biaya - biaya tersebut agar supaya kedepan tidak ada lagi pemborosan agar supaya biaya masih dalam pengendalian yang baik untuk perusahaan, dan pada tahun 2019 biaya umum masih terkendali dengan baik tidak ada

kenaikan biaya yang signifikan atau lebih dari 100% sehingga tidak melebihi anggaran yang telah ditetapkan perusahaan.

## 2. Usaha Perbaikan Terhadap Selisih Biaya Operasional

Berikut ini usaha – usaha perbaikan PT. Hasjrat Abadi Manado terhadap kelebihan biaya operasional yang terjadi, agar pengendalian biaya bisa berjalan lancar dan efektif.

### a. Biaya Gaji & Tunjangan Karyawan

Pada Biaya Gaji & Tunjangan Karyawan mengalami kenaikan tarif gaji, thr bonus, dan iuran dplk manulife. Dari perusahaan harus cermat dan teliti dalam menetapkan dan menaikkan tarif gaji, thr bonus, dan iuran dplk manulife baiknya perusahaan berikan pada pegawai/karyawan yang kerjanya baik serta berkualitas yang bagus, dan dapat dilihat dari pengalaman kerjanya atau juga dari golongan dan jabatan serta kinerjanya yang dipunyai/dimiliki oleh tiap -tiap pegawai atau karyawan yang ada di lingkup perusahaan tersebut, agar supaya biaya dapat terkendali dengan baik dan tidak terjadi pemborosan.

### b. Biaya Kantor

Untuk biaya kantor, kondisi serta situasi yang ada dalam perusahaan sangat berpengaruh sehingga meningkatnya kebutuhan kantor yang ada dan untuk biaya alat tulis kantor pusat, barang cetakan kantor pusat, telekomunikasi kantor pusat, alat tulis kantor cabang, listrik, air, dan telekomunikasi cabang sehingga diperlukan untuk pengadaan barang baru barang baru. Untuk mencegah terjadinya kembali pemborosan maka perusahaan harus pandai dalam memilih apa yang menjadi kebutuhan perusahaan serta harus memprioritaskan kebutuhan dan mengurangi pembelian barang atau inventaris untuk jumlah yang besar sehingga kedepan tidak terjadi lagi pemborosan.

### c. Biaya Perjalanan Dinas dan Lainnya

Pada biaya perjalanan dinas dan lainnya tidak mengalami kenaikan yang cukup signifikan sehingga biaya – biaya yang ada sudah sangat bagus dalam mengelola tidak melebihi 100% dari yang dianggarkan perusahaan masih dapat terkendali dengan baik.

### d. Biaya Pemasaran dan Penjualan

Menyangkut biaya pemasaran dan penjualan masih dalam pengendalian yang baik karena anggaran biaya tidak melebihi 100% sehingga tidak melebihi dari yang dianggarkan perusahaan pengendaliannya masih sangat baik untuk perusahaan.

### e. Biaya Umum

Pada biaya umum mengalami kenaikan premi asuransi asset kantor, administrasi bank, dan entertainment relasi tindakan yang harus dilakukan mengurangi atau lebih memperkecil biaya - biaya tersebut agar supaya kedepan tidak ada lagi pemborosan dan biaya operasional dapat terkendali dan dalam pengendalian yang baik untuk perusahaan.

## 3. Pengendalian Biaya Operasional

Yang menjadi tolak ukur perusahaan dalam mengukur pengendalian untuk biaya yang sesungguhnya terjadi dengan biaya aktual sesuai dengan anggaran yang sudah ditetapkan. Dari hasil analisis varians biaya operasional PT. Hasjrat Abadi Manado terdapat dua biaya yaitu, biaya yang tidak menguntungkan bagi perusahaan (*Unfavorable*) dan biaya yang menguntungkan bagi perusahaan (*Favorable*). Namun dalam pengendalian untuk biaya operasional di perusahaan sudah efisien karena adanya usaha perbaikan yang telah dievaluasi oleh perusahaan di setiap biaya yang terjadi kelebihan biaya atau (*over budget*) biaya operasional beberapa realisasi mengalami kelebihan biaya dan pada tahun 2018 juga mengalami kelebihan biaya tidak menguntungkan (*unfavorable*), serta pada tahun 2019 masih dalam pengendalian yang baik karena total biaya operasional tidak melebihi yang telah dianggarkan dan masih dalam biaya menguntungkan (*favorable*).

## PENUTUP

### Kesimpulan

Berdasarkan pembahasan hasil penelitian, maka penulis dapat menarik kesimpulan bahwa :

1. Pengendalian biaya operasional PT. Hasjrat Abadi Manado, untuk pengendalian terhadap biaya operasional di perusahaan sudah efektif karena adanya usaha perbaikan yang dilakukan perusahaan pada setiap biaya yang terjadi kelebihan atau (*over budget*) dan biaya operasional masih dalam pengendalian yang baik karena walaupun ada beberapa realisasi mengalami kelebihan biaya dan pada tahun 2018 realisasi melebihi anggaran yang telah ditetapkan perusahaan dan mengakibatkan biaya tidak menguntungkan bagi perusahaan (*unfavorable*) tetapi biaya operasional pada tahun 2019 masih dalam pengendalian yang baik karena keseluruhan biaya operasional tidak melebihi yang telah dianggarkan perusahaan dan masih dalam biaya menguntungkan (*favorable*).
2. Analisis varians biaya operasional PT Hasjrat Abadi Manado, pada mata anggaran biaya operasionalnya memiliki dua varians atau selisih, yaitu selisih menguntungkan (*favorable*) dan tidak menguntungkan (*unfavorable*). Namun dalam anggaran di setiap tahun terdapat beberapa jenis biaya atau item biaya operasional yang tidak terkendalikan dan membuat anggaran dengan realisasi biaya berbeda, kemudian membuat perusahaan (*over budget*) karena anggaran yang dianggarkan oleh perusahaan terlalu kecil dibandingkan realisasi perusahaan tersebut dan mungkin telah terjadi kesalahan (*fraud*) dalam menyusun anggaran.

### Saran

1. PT. Hasjrat Abadi Manado harus lebih meningkatkan pengendalian terhadap anggaran biaya dan meningkatkan anggaran pada periode berikutnya agar jumlah realisasi biaya operasional bisa dikendalikan dengan baik dan tidak melebihi anggaran yang telah ditetapkan sebelumnya, dan diharapkan dapat menerapkan kebijakan dalam pengurangan biaya, menyusun prioritas rencana kerja, mempertimbangkan kebutuhan yang sudah terjadi berdasarkan anggaran yang telah ditetapkan, serta mengevaluasi kebutuhan dan anggaran.
2. Dalam penyusunan anggaran sebaiknya dibuatkan anggaran khusus untuk biaya-biaya yang tidak terkendali sehingga biaya-biaya yang dikeluarkan tersebut dapat terkontrol dan ada dalam pengendalian yang baik. Apabila tidak ada anggaran khusus untuk biaya - biaya tersebut, kemungkinan perusahaan akan mengalami kerugian, dan sebaiknya setiap staf bagian harus bertanggung jawab mengenai pelaksanaan realisasi anggaran biaya operasional agar selalu teliti mengenai realisasi yang dikeluarkan, sehingga tidak mengalami kelebihan biaya (*over budget*) dari anggaran.

### DAFTAR PUSTAKA

- Abdul Halim & Syam Kusufi. 2017. Teori Konsep dan Aplikasi Akuntansi Sektor Publik. Jakarta: Salemba Empat.
- Astuti, Dkk 2021. Teori Penganggaran Perusahaan. Penerbit Yayasan Kita Menulis.
- Dadan Ramdhani, Dkk 2020. Akuntansi Biaya (Konsep & Implementasi Di Industri Manufaktur), Penerbit CV. Markumi.
- Dini Haryati, 2021. Akuntansi Biaya, Penerbit Insan Cendekia Mandiri
- Firdaus A Dunia. Dkk. 2018. Akuntansi Biaya. Edisi Revisi 4. Jakarta : Salemba Empat
- Heryati dan Asmawati 2020. Analisis Pengendalian Biaya Operasional Dalam Meningkatkan Laba Pada PT. Cakra Berlian Utama Muara Enim.
- Jumingan. 2017. Analisis Laporan Keuangan. Jakarta: PT. Bumi Aksara

- Kautsar. 2016. *Akuntansi Biaya Pendekatan Product Costing*. Penerbit Indeks Jakarta 2.
- Mulyadi. 2016. *Sistem Informasi Akuntansi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Mulyadi. 2017. *Akuntansi Biaya*, Edisi 5. Yogyakarta: Universitas Gadjah Mada.
- Mia Lasmi Wardiyah. 2017. *Analisis Laporan Keuangan*. Bandung : Pustaka Setia.
- Mulyadi. 2018. *Akuntansi Bicinia*, Edisi 11. Penerbit FE UGM: Yogyakarta.
- M.Fuad, Dkk 2020. *Anggaran Perusahaan : Konsep dan Aplikasi*, Penerbit PT Gramedia Pustaka Utama.
- Ridwan Hareez 2017. *Analisis Varians Biaya Operasional Dalam Mengukur Efektivitas Pengendalian Biaya Operasional Pada Kantor Wilayah VI PT. Pegadaian (Persero) Makassar*.
- Rosmaida Tambun 2020. *Penganggaran Perusahaan*. Penerbit PT. Rel Karir Pembelajar.
- Siregar, Baldric.dkk. 2016. *Akuntansi Biaya*. Jakarta : Salemba Empat.
- Sumarsan 2017. *Akuntansi Dasar dan Aplikasi dalam Bisnis*. Versi IFRS (Jilid 1) Edisi 2.
- Surnano Sastroadmodjo 2021. *Pengantar Akuntansi*. Penerbit Media Sains Indonesia.
- V. Sujarweni 2017. *Analisis Laporan Keuangan*. Yogyakarta: Pustaka Baru Press.
- Wiwik Lestari dan Dhyka Bagus Permana, 2017. *Akuntansi Biaya*. Dalam Perspektif Manajerial, Penerbit Raja Grafindo Persada Divisi Rajawali
- Yosi Amalia 2020. *Analisis Anggaran Dan Realisasi Biaya Operasional Pada PT. Pegadaian (Persero) Kanwil II Pekanbaru*.