

**ANALISIS ANGGARAN OPERASIONAL SEBAGAI ALAT UKUR KINERJA
PADA PT. BPR GANTO NAGARI 1954 LUBUK ALUNG*****OPERATIONAL BUDGET ANALYSIS AS A PERFORMANCE MEASUREMENT
TOOL AT PT. BPR GANTO NAGARI 1954 LUBUK ALUNG*****Mardiah Permata Sari, Hosra Afrizoni**

Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Ekasakti Padang

Email : mardiahpermatasari95@gmail.com**ABSTRAK**

Penelitian ini merupakan studi kasus pada PT. BPR Ganto Nagari 1954 Lubuk Alung dengan judul analisis anggaran operasional sebagai alat ukur kinerja pada PT. BPR Ganto Nagari 1954 Lubuk Alung. bertujuan untuk mengetahui kinerja perusahaan pada PT. BPR Ganto Nagari 1954 Lubuk Alung yang ditinjau dari analisis anggaran operasional tahun 2012-2015 dengan menggunakan metode rasio efektifitas dan analisis anggaran sebagai pandangan yang harus dicapai sehingga manajemen memiliki standar atau sasaran. Selain itu anggaran dapat membantu departemen-departemen yang terdapat pada suatu perusahaan dalam hal membuat keputusan tentang kegiatan yang akan dilakukan. Anggaran tersebut harus dibuat secara terorganisasi rapih, jelas dan komprehensif, serta proses penganggaran pun harus terbuka, tidak emosional, dan tidak dicampuri oleh tekanan politis. Keakuratan anggaran tercermin dalam angka-angka yang tercantum didalamnya. Mengelolah data dengan menggunakan analisis rasio efektifitas dengan menggunakan data primer yang bersumber dari wawancara langsung dengan bagian keuangan perusahaan, dan data sekunder berupa dokumen resmi perusahaan seperti laporan anggaran operasional. Hasil penelitian dan perhitungan rasio menunjukkan kondisi kinerja perusahaan yang efektif pada PT. BPR Ganto Nagari 1954 Lubuk Alung dilihat dari lengkapnya penyusunan anggaran sesuai teori dan dengan menggunakan rasio efektifitas terdapatnya keefesienan dan keseimbangan.

Kata Kunci : Anggaran operasional, Realisasi, kinerja**ABSTRACT**

This research is a case study at PT. BPR Ganto Nagari 1954 Lubuk Alung with the title of operational budget analysis as a performance measurement tool at PT. BPR Ganto Nagari 1954 Lubuk Alung. Aims to determine the performance of the company at PT. BPR Ganto Nagari 1954 Lubuk Alung in terms of analysis of operational budget for 2012-2015 using the method of effectiveness ratio and budget analysis as a view that must be achieved so that management has a standard or target. In addition, the budget can help departments contained in a company in terms of making decisions about the activities to be performed. The budget must be organized in a neat, clear and comprehensive manner, and the budgeting process must be open, unemotional, and not interfered with by political pressure. The accuracy of the budget is reflected in the figures listed therein. Mengelolah data by using the ratio of effectiveness analysis by using primary data sourced from direct interviews with the company's financial section, and secondary data in the form of official documents such as operational budget reports. The results of research and calculation of the ratio shows the condition of the company's effective performance at PT. BPR Ganto Nagari 1954 Lubuk Alung viewed from the complete preparation of the budget according to theory and by using the effectiveness ratio of the availability of efficiency and equilibrium.

Keywords: Operational budget, Realization, performance

PENDAHULUAN

Latar Belakang Masalah

Tingkat perkembangan ekonomi suatu negara akan terus meningkat seiring dengan perkembangan zaman dan tuntutan era globalisasi. Dalam rangka meningkatkan perekonomian, pemerintah Indonesia sebagai negara berkembang sedang melakukan pembaharuan dan peningkatan ekonomi. Dalam meningkatkan pendapatan perusahaan, diperlukan penyusunan anggaran. Penyusunan anggaran merupakan suatu kegiatan yang penting dalam perusahaan. Anggaran dapat dijadikan pedoman untuk melakukan aktivitas perusahaan guna mencapai tujuan perusahaan. Anggaran merupakan alat yang efektif bagi perusahaan untuk melakukan perencanaan dan pengendalian atas aktivitas perusahaan.

Sebagai alat perencanaan, anggaran digunakan oleh manajemen perusahaan untuk merumuskan masalah serta potensi perusahaan lebih awal, sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai. Perencanaan yang baik di suatu perusahaan, dapat mengantisipasi kemungkinan akan timbulnya masalah yang dapat mengakibatkan kurang efektifnya penggunaan sumber daya. Penggunaan sumber daya yang kurang efektif dapat berujung pada kerugian perusahaan. Suatu perencanaan harus diikuti dengan pengendalian. Pengendalian berfungsi untuk memastikan seluruh aktivitas yang dilakukan perusahaan apakah telah berjalan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan atau tidak. Sebagai alat ukur kinerja di sebuah perusahaan diperlukan anggaran operasional.

Jadi jelaslah, perencanaan yang baik tanpa disertai oleh pengendalian secara efektif dalam penerapan tidak akan berhasil sebagai mana yang diharapkan dalam tercapainya tujuan perusahaan. Untuk mencapai tujuan perusahaan, harus memiliki program kerja dan kriteria efektif sebagai alat ukur. Untuk itu, sebaiknya perusahaan memiliki suatu sistem perencanaan dan pengendalian yang terpadu.

PT. BPR Ganto Nagari 1954 adalah lembaga perbankan yang memiliki kegiatan menghimpun dana dari masyarakat dalam bentuk tabungan, deposito berjangka, dan menyalurkannya dalam bentuk pemberian kredit kepada masyarakat. Salah satu tujuan dari perusahaan adalah mampu meningkatkan laba dari tahun ke tahun. Agar kelangsungan perusahaan tetap terjaga, maka perusahaan menyusun anggaran operasional yang berperan aktif dalam berjalannya operasional perusahaan. Oleh karena itu, sebagai alat pengawasan, anggaran operasional merupakan alat bantu untuk mengetahui seberapa besar beban/biaya yang dikeluarkan oleh pihak perusahaan. Salah satu aspek yang berhubungan erat dengan hal di atas adalah menyangkut pendapatan dan beban/biaya operasi. Guna mempertahankan kesinambungan perusahaan, diperlukan adanya suatu perencanaan yang matang dan pengendalian yang efektif dalam bentuk anggaran operasional.

Perumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang di atas, maka penulis merumuskan permasalahan yaitu:

1. Bagaimana prosedur penyusunan dan pelaksanaan anggaran operasional pada PT. BPR Ganto Nagari 1954 Lubuk Alung.
2. Bagaimana keefektifan penyusunan dan penerapan anggaran operasional sebagai alat ukur kinerja pada PT. BPR Ganto Nagari 1954 Lubuk Alung.

Tujuan Dan Manfaat Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka tujuan dari penelitian ini yaitu:

1. Untuk mengetahui sejauh mana prosedur penyusunan dan pelaksanaan anggaran operasional pada PT. BPR Ganto Nagari 1954 Lubuk Alung.
2. Untuk mengetahui seberapa efektif penyusunan dan penerapan anggaran operasional sebagai alat ukur kinerja PT. BPR Ganto Nagari 1954 Lubuk Alung

Manfaat dari penulisan skripsi/tugas akhir ini yaitu:

1. Bagi perusahaan, dapat dijadikan bahan masukan, acuan dan pertimbangan dalam usaha pengendalian keputusan yang berkaitan dengan anggaran operasional serta menjadi pemicu meningkatkan pendapatan.
2. Bagi penulis lebih mendalami tentang anggaran operasional serta realisasinya dalam suatu perusahaan dan dapat belajar mengelola anggaran operasional perusahaan.
3. Bagi pihak lain sebagai bahan referensi bagi pihak-pihak yang berkeinginan mengadakan penelitian yang sama.

Pengertian Anggaran

Dalam pengelolaan perusahaan, terlebih dahulu manajemen menetapkan tujuan dan sasaran, dan kemudian membuat rencana kegiatan untuk mencapai tujuan dan sasaran tersebut. Kemudian disusun dan dievaluasi melalui proses penyusunan anggaran.

Dalam KBBI (2013: 63) anggaran adalah (1) perkiraan, perhitungan, (2) aturan, (3) taksiran atas penerimaan dan pengeluaran kas yang diharapkan untuk periode yang akan datang, (4) rencana penjatahan sumber daya yang dinyatakan dengan angka biasanya dalam satuan uang. Sedangkan Menurut Nafarin (2008: 11) anggaran merupakan rencana tertulis mengenai kegiatan suatu organisasi yang dinyatakan secara kualitatif dan umumnya dalam satuan uang, tetapi dapat juga dinyatakan dalam satuan barang/jasa.

Jadi, anggaran dapat berfungsi sebagai alat pengendalian jika dalam penyusunannya melibatkan pihak-pihak yang terlibat dalam pelaksanaan anggaran. Pihak-pihak yang dimaksud adalah atasan (*principal*) dan bawahan (*agent*). Dari berbagai definisi di atas, dapat ditarik beberapa kesimpulan mengenai anggaran, yaitu:

- a. Sasaran utama dari anggaran adalah penyusunan rencana kerja yang lengkap yang bersifat kuantitatif dan diukur dengan satuan mata uang tertentu untuk setiap jenis kegiatan yang ada pada suatu organisasi atau perusahaan.
- b. Masing-masing rencana kerja dari masing-masing satuan kerja tersebut, satu sama lainnya atau secara keseluruhan harus dapat berjalan serta terkoordinasi secara selaras.
- c. Di dalam penyusunan rencana kerja tersebut, perlu adanya keterlibatan (partisipasi) dari seluruh tingkat manajemen yang ada pada perusahaan, karena anggaran tersebut akan menjadi pedoman bagi semua pihak dalam perusahaan tentang apa yang harus dilakukan di masa mendatang.
- d. Anggaran meliputi seluruh kegiatan yang akan dilakukan oleh semua bagian yang ada di dalam perusahaan, mengingat bahwa anggaran merupakan suatu rencana yang akan menjadi suatu pedoman kerja, alat pengkoordinasian kerja dan alat pengawasan kerja.
- e. Dinyatakan dalam satuan (unit) moneter tertentu atau satuan ukuran lain.

- f. Jangka waktu tertentu di masa yang akan datang, hal ini berarti bahwa apa yang dimuat di dalam anggaran merupakan susunan rencan kegiatan perusahaan untuk beberapa waktu ke depan, tergantung kebijakan perusahaan.

Ciri-ciri Anggaran

Ciri-ciri anggaran menurut Rudianto (dalam astrid 2010) adalah sebagai berikut:

1. Dinyatakan dalam satuan moneter.
2. Umumnya mencakup kurun waktu satu tahun.
3. Mendukung komitmen manajemen.
4. Usulan anggaran disetujui oleh pejabat yang lebih tinggi dari pelaksana anggaran.
5. Anggaran boleh diubah jika situasi internal dan eksternal organisasi memaksa untuk mengubah anggaran tersebut.

Tujuan Anggaran

Menurut M. Nafarin (2008: 19) ada beberapa tujuan disusunnya anggaran, antara lain:

- (1) Digunakan sebagai landasar yuridis formal dalam memilih sumber dan investasi dana.
- (2) Memberikan batasan atas jumlah dana yang dicari dan digunakan.
- (3) Merinci jenis sumber dana yang dicari maupun jenis investasi dana, sehingga dapat memudahkan pengawasan.
- (4) Merasionalkan sumber dana dan investasi dana agar dapat mencapai hasil yang maksimal.
- (5) Menyempurnakan rencana yang telah disusun, karena dengan anggaran lebih jelas dan nyata terlihat. Menampung dan menganalisis serta memutuskan setiap usulan yang berkaitan dengan keuangan.

Fungsi Anggaran

Anggaran bagi perusahaan sangatlah penting, karena anggaran merupakan alat bagi manajemen dalam mencapai tujuan. Anggaran berisi informasi mengenai kegiatan yang akan dilaksanakan dan biaya dianggarkan untuk mendukung kegiatan tersebut telah ditentukan sebelumnya. Anggaran memiliki beberapa fungsi, dimana fungsi anggaran tersebut sesuai dengan fungsi manajemen.

Fungsi anggaran merupakan salah satu alat bagi manajemen dalam mencapai tujuan perusahaan. Adapun Fungsi-fungsi anggaran menurut Nafarin (2008: 28) yaitu:

- (1) Fungsi perencanaan
- (2) Fungsi Pelaksanaan
- (3) Fungsi pengawasan/Pengendalian.

Jenis-Jenis Anggaran

Jenis-jenis anggaran menurut M. Nafarin (2008: 31) ada tujuh jenis anggaran yaitu :

- 1) Menurut dasar penyusunan, anggaran terdiri dari:
 - a. Anggaran Variabel
 - b. Anggaran Tetap
- 2) Menurut cara penyusunan, anggaran terdiri dari :
 - a. Anggaran periodik

- b. Anggaran kontinyu.
- 3) Menurut jangka waktu, anggaran terdiri dari :
 - a. Anggaran jangka pendek (anggaran taktis).
 - b. Anggaran jangka panjang (anggaran strategis) .
- 4) Menurut bidangnya, anggaran terdiri dari:
 - a. anggaran operasional
 - b. anggaran keuangan.
- 5) Menurut kemampuan menyusun, anggaran terdiri dari :
 - a. Anggaran komprehensif.
 - b. Anggaran partial.
- 6) Menurut fungsinya, anggaran terdiri dari :
 - a. Anggaran tertentu (*appropriation budget*).
 - b. Anggaran kinerja (*performance budget*).

Prosedur Penyusunan Anggaran

Menurut Nafarin (2008: 9), prosedur penyusunan anggaran dijelaskan dalam beberapa tahap berikut ini :

1. Penentuan pedoman anggaran
2. Persiapan anggaran
3. Penentuan anggaran
4. Pelaksanaan anggaran

Anggaran operasional

Anggaran operasional merupakan fase awal dari keseluruhan anggaran yang akan disusun oleh suatu perusahaan. Anggaran operasional mencakup aktivitas utama perusahaan pada suatu periode tertentu. Menurut Munandar (2013:21) *budget* operasional ialah *budget* yang memuat taksiran- taksiran yang berkaitan dengan kegiatan-kegiatan perusahaan selama jangka waktu tertentu yang akan datang. Sedangkan menurut Gunawan Adisaputro dan Marwan Asri (2011: 63) anggaran operasional merupakan seluruh kegiatan- kegiatan perusahaan untuk mencapai tujuannya. Umumnya tujuan perusahaan adalah mendapatkan keuntungan. Anggaran operasional ini dibagi menjadi dua bagian yakni:

1. Anggaran proyeksi rugi/laba. Anggaran ini dihitung atau dtaksirkan besarnya laba, baik menurut bagian, menurut jenis produk maupun laba yang merupakan keseluruhan.
2. Anggaran pembantu laporan rugi/laba. Anggaran ini meliputi seluruh anggaran kegiatan-kegiatan yang menyongkong penyusunan suatu laporan rugi/laba,

Hasil utama dari anggaran operasional adalah laporan laba rugi proforma. Ruang lingkup anggaran operasional terdiri dari laporan laba rugi yang dianggarkan serta beberapa anggaran pendukung seperti : Anggaran biaya tenaga kerja; ,Anggaran biaya umum dan adminitrasi; anggaran persediaan barang jadi; anggaran harga pokok produksi; dan anggaran harga pokok penjualan.

Menurut Jopie Jusuf (2008: 35) menyatakan bahwa:“ bila perusahaan dapat menekankan biaya operasional, maka perusahaan akan dapat meningkatkan laba bersih. Demikian juga sebaliknya, bila terjadi pemborosan biaya (seperti pemakaian alat kantor yang berlebih) akan mengakibatkan menurunnya *net profit*”

Kinerja

Pengertian kinerja atau performance merupakan gambaran tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi. Menurut mangkunegara (2012: 9) kinerja adalah prestasi kerja atau hasil kerja baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai SDM persatu periode waktu dalam melaksanakan tugas kerjanya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Sedangkan menurut moehariono (2014: 96) kinerja atau performance adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi baik secara kuantitatif maupun kualitatif, sesuai dengan kewenangan dan tugas tanggung jawab masing-masing, dalam upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika.

Penelitian Terdahulu

Ester natali, malia ulfa dan nurlatifah (2012) dilihat dari rasio efektivitas menunjukkan bahwa pengelolaan anggaran penjualan terhadap realisasi juga menunjukkan kurang efektif karena rasio yang di peroleh masih berada dibawah rasio standar yakni 100%. Sedangkan dalam jurnal Nanda tiara agustini, siti khairani dan christina yunita w (2014) Anggaran biaya operasional dapat mempengaruhi kinerja keuangan

Metode Analisis

Metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah .

1. Permasalahan pertama

Analisis Kualitatif Yaitu suatu analisis yang tidak dapat dinyatakan dalam angka-angka dan bisa merupakan suatu jawaban dari sebuah peristiwa. Analisis Kualitatif dimana menggunakan metode deskriptif yaitu proses pemecahan masalah yang diselidiki dengan menjabarkan atau melukiskan kondisi subyek dan obyek penelitian pada periode penelitian berdasarkan fakta – fakta yang nampak atau sebagaimana adanya. Tujuan dari penelitian deskriptif ini adalah untuk membuat deskripsi gambaran atau lukisan secara matematis, faktual dan akurat mengenai fakta –fakta, sifat – sifat serta hubungan antar fenomena yang diselidiki,dimana yang menjadi permasalahan adalah prosedur penyusunan dan pelaksanaannya.

2. Permasalahan kedua

Untuk mengukur kinerja dengan tingkat efektifitas hanya melihat dari segi tercapainya seluruh kegiatan yang telah direncanakan yang diperoleh dengan membandingkan realisasi dengan anggaran. Hasil perbandingan tersebut akan menghasilkan persentase yang akan menunjukkan efektifnya dari anggaran yang dibuat. Semakin besar persentase realisasi ouput, maka keefesienan akan dinilai baik karena mampu merealisasikan seluruh kegiatan yang telah direncanakan dan telah dialokasikan anggarannya. Menurut Mahsun dalam Ariel S. Sumenge (2013:77) efektifitas dapat ditentukan dengan menggunakan rumus berikut:

$$\text{Rasio Efektifitas} = \frac{\text{Realisasi anggaran}}{\text{Anggaran}} \times 100 \%$$

Menurut Keputusan Menteri Dalam Negeri Nomor 690.900-327 tahun 1996 dalam Ariel S. Sumenge (2013:77) kriteria tingkat efektifitas anggaran adalah sebagai berikut :

Kriteria Tingkat Efektifitas Anggaran

| Rasio Perbandingan | Tingkat Efektifitas |
|--------------------|---------------------|
| >100% | Sangat efektif |
| 90-100% | Efektif |
| 80-90% | Cukup Efektif |
| 60-80% | Kurang Efektif |
| < 60% | Tidak Efektif |

Sumber : Ariel.S.Sumenge, 2013

HASIL PENELITIAN

Dalam bab ini akan dibahas mengenai data yang diperoleh dari tempat penelitian. Kemudian dianalisis dimana hasil analisis tersebut dapat digunakan sebagai alat ukur kinerja suatu perusahaan. Dilakukan dengan melihat susunan anggaran dengan realisasinya, Analisis data merupakan suatu proses dalam memecahkan masalah agar suatu penelitian dapat dicapai. Pemecahan masalah dalam penelitian ini dengan menggunakan rasio efektifitas. Sesuai dengan analisis dan metode penelitian yang digunakan maka data yang diperlukan adalah data laporan anggaran operasional PT. BPR Ganto Nagari 1954 Lubuk Alung pada tahun 2012 sampai dengan tahun 2015.

Suatu anggaran yang baik adalah yang sulit dicapai tetapi masih dapat dicapai, mudah dikatakan tetapi sulit untuk dilaksanakan. Inilah suatu tantangan bagi para ahli manajemen dalam menyusun dasar-dasar teori yang dapat memberikan panduan kepada para praktisi di dalam melaksanakan tugas sehari-hari.

Pada PT. BPR Ganto Nagari 1954 Lubuk Alung anggaran terdiri dari tiga anggaran yaitu :

1. anggaran dana (kas) adalah anggaran yang dibuat untuk menargetkan berapa dana yang harus dimiliki dan diperoleh bank dari masyarakat, merencanakan pengumpulan dan penyaluran dana serta aktifitas jasa perbankan dengan baik. Sehingga bank dapat bekerja dengan efisien dan mampu bersaing dengan bank-bank yang lain.
2. anggaran operasional adalah, dalam pengelolaan dana, penanaman dana, pengelolaan jasa-jasa perbankan, pengelolaan sarana kerja bank tersebut akhirnya tetap harus diukur berapa pendapatan yang diperoleh bank serta berapa biaya berupa gaji dan biaya operasional lainnya yang dibutuhkan bank untuk menjalankan operasional.
3. anggaran kredit adalah anggaran yang berfungsi merencanakan pengalokasian dana bank dalam berbagai bentuk baik produktif non produktif.

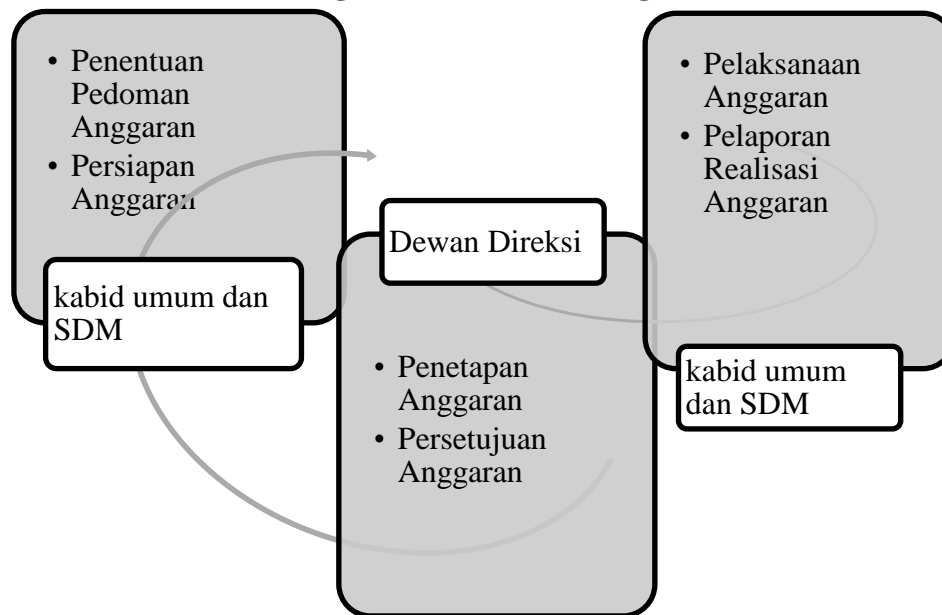
Analisis Pembahasan Pertama

Permasalahan berfokus pada bagaimana proses penyusunan dan pelaksanaan anggaran operasional pada PT. BPR Ganto Nagari 1954 Lubuk Alung . Dimana untuk menjawab rumusan masalah pertama penulis menggunakan analisa kuantitatif deskriptif yaitu dengan merumuskan dan menafsirkan data yang diperoleh, menyusun dan mengklasifikasikan serta menganalisis dan menginterpretasikannya sehingga memberikan gambaran yang jelas mengenai keadaan proses penyusunan dan pelaksanaan anggaran operasional.

Dalam pembahasan ini yang menjadi masalah adalah anggaran operasional. Anggaran operasional, yaitu rencana kerja perusahaan yang mencakup semua kegiatan

utama perusahaan dalam memperoleh pendapatan di dalam suatu periode tertentu. Prosedur penyusunan dengan menggunakan metode anggaran secara bawah ke atas (*bottom up*), yaitu penyusunan anggaran dimana anggaran disusun dan disiapkan oleh pihak yang akan melaksanakan anggaran tersebut, dengan pertimbangan bahwa bagian tersebut lebih mengetahui apa yang di perlukan oleh bagiannya. Berikut proses penyusunan anggaran operasional pada PT. BPR Ganto Nagari 1954 Lubuk Alung :

Gambar prosedur penyusunan anggaran operasional PT. BPR Ganto Nagari 1954 Lubuk Alung :



Sumber : dari PT. BPR Ganto Nagari 1954 Lubuk Alung dan diolah peneliti

Dari gambar tersebut dapat dilihat bahwa prosedur penyusunan anggaran pada PT. BPR Ganto Nagari 1954 Lubuk Alung dimulai dari prosedur berikut ini :

1. Penentuan pedoman anggaran

Dengan menggunakan metode bawah ke atas (*bottom up*), dari realisasi anggaran sebelumnya dijadikan pedoman anggaran berikutnya oleh kabdum dan SDM pada PT. BPR Ganto Nagari 1954 Lubuk Alung dalam penentuan anggaran. Dimana kabdum dan SDM pihak yang akan melaksanakan anggaran sudah mengetahui anggaran yang diperlukan.

2. Persiapan anggaran

Pada proses persiapan anggaran kabdum dan SDM Pihak yang akan menjalankan anggaran operasional akan mempersiapkan anggaran pendapatan dan anggaran biaya serta anggaran laba yang akan diperoleh. Setelah itu baru diadakan rapat bersama dengan dewan direksi.

3. Penetapan anggaran

Pada tahap penetapan anggaran, kabdum dan SDM beserta direksi mengadakan rapat kegiatan, diantaranya :

- 1) Perundingan untuk menyesuaikan rencana akhir setiap komponen anggaran operasional.
- 2) Koordinasi dan penelaahan komponen-komponen anggaran operasional yang telah disusun.
- 3) Pengesahan dan pendistribusian anggaran.

4) Pelaksanaan anggaran

Setelah anggaran di tentukan, kabid umum dan SDM sebagai pihak yang menggunakan anggaran membuat laporan realisasi anggaran untuk kepentingan pengawasan oleh dewan direksi. Karena fungsi anggaran adalah sebagai alat pelaksanaan, melaksanakan dan pengendalian/ pengawasan.

Analisis pembahasan kedua

Untuk permasalahan kedua Permasalahan berfokus pada bagaimana keefektifan penyusunan dan penerapan anggaran operasional sebagai alat ukur kinerja pada PT. BPR Ganto Nagari 1954 Lubuk Alung . Dimana untuk menjawab rumusan masalah kedua penulis menggunakan analisis dengan menggunakan rasio efektifitas, keefesienan akan dinilai baik karena mampu merealisasikan dengan seimbang seluruh kegiatan yang telah direncanakan dan telah dialokasikan anggarannya. dimana hasil dari perhitungan rasio tersebut dapat digunakan sebagai alat ukur kinerja pada PT. BPR Ganto Nagari 1954 Lubuk Alung dari tahun 2012 sampai dengan tahun 2015. Menurut Mahsun dalam Ariel S. Sumenge (2013:77) efektifitas dapat ditentukan dengan menggunakan rumus berikut:

$$\text{Rasio Efektifitas} = \frac{\text{Realisasi anggaran}}{\text{Anggaran}} \times 100 \%$$

Sebelum menghitung rasio efektifitas, berikut adalah tabel yang menunjukkan besarnya jumlah anggaran operasional pada PT. BPR Ganto Nagari 1954 Lubuk Alung.

Tabel Anggaran operasional periode 2012-2015(dalam ribuan rupiah)

| Thn | PENDAPATAN | | BEBAN/BIAYA | | LABA | |
|------|------------|-----------|-------------|-----------|---------|---------|
| | A | R | A | R | A | R |
| 2012 | 4.933.675 | 4.619.965 | 4.331.672 | 4.369.860 | 526.753 | 218.842 |
| 2013 | 5.139.328 | 4.511.401 | 4.658.173 | 3.938.296 | 469.136 | 517.721 |
| 2014 | 5.091.940 | 4.313.149 | 4.478.750 | 3.769.735 | 536.541 | 500.202 |
| 2015 | 4.946.109 | 4.342.245 | 4.307.238 | 3.689.468 | 590.010 | 609.854 |

Sumber : dari PT. BPR Ganto Nagari 1954 Lubuk Alung dan diolah peneliti

Berikut perhitungan anggaran operasional PT. BPR Ganto Nagari 1954 Lubuk Alung menggunakan rasio efektifitas dari tahun 2012 sampai 2015 :

a. Tahun 2012

1. Rasio efektifitas pada pendapatan

$$= \frac{4.619.965}{4.933.675} \times 100 \% = 93,64 \%$$

2. Rasio efektifitas pada beban

$$= \frac{4.369.860}{4.331.672} \times 100 \% = 100,88 \%$$

3. Rasio efektifitas pada laba

$$= \frac{218.842}{526.753} \times 100 \% = 41,55 \%$$

Berdasarkan perhitungan rasio efektifitas pada pendapatan, beban dan laba yang terjadi pada tahun 2012. Pada pendapatan terjadi penerapan anggaran yang baik. Sedangkan pada beban terjadi pemborosan anggaran yang mengakibatkan tidak

tercapainya anggaran laba dikarenakan laba adalah hasil dari pendapatan dikurang beban.

Pada tahun 2012, penyusunan dan penerapan anggaran operasional pada PT. BPR Ganto nagari 1954 belum dapat dikategorikan efektif, dikarenakan belum tercapainya keseimbangan antara anggaran pendapatan dengan anggaran beban. Menurut pendapat Jopie Jusuf (2008: 35) “ bila perusahaan dapat menekankan biaya operasional, maka perusahaan akan dapat meningkatkan laba bersih. Demikian juga sebaliknya, bila terjadi pemborosan biaya (seperti pemakaian alat kantor yang berlebih) akan mengakibatkan menurunnya *net profit*”. Berdasarkan pernyataan tersebut, berarti kinerja perusahaan belum baik dan belum dapat dikatakan efektif.

b. Tahun 2013

1. Rasio efektifitas pada pendapatan

$$= \frac{4.511.401}{5.194.328} \times 100 \% = 86,85 \%$$

2. Rasio efektifitas pada beban

$$= \frac{3.796.735}{4.478.750} \times 100 \% = 84,17 \%$$

3. Rasio efektifitas pada laba

$$= \frac{500.202}{536.541} \times 100 \% = 93,23 \%$$

Berdasarkan perhitungan rasio efektifitas pada pendapatan, beban dan laba yang terjadi pada tahun 2014. Pada pendapatan, sudah terjadi penerapan anggaran yang baik dengan diimbangi oleh anggaran beban yang baik, sehingga mengakibatkan tercapainya anggaran laba yang efektif. Jadi, penyusunan dan penerapan anggaran operasional pada PT. BPR Ganto nagari 1954 dapat dikategorikan efektif, dikarenakan sudah tercapainya keseimbangan antara anggaran pendapatan, anggaran beban dan anggaran laba.

c. Tahun 2015

1. Rasio efektifitas pada pendapatan

$$= \frac{4.342.245}{4.946.109} \times 100 \% = 87,79 \%$$

2. Rasio efektifitas pada beban

$$= \frac{3.689.468}{4.307.238} \times 100 \% = 85,66 \%$$

3. Rasio efektifitas pada laba

$$= \frac{609.854}{590.010} \times 100 \% = 103,36 \%$$

Berdasarkan perhitungan rasio efektifitas pada pendapatan, beban dan laba yang terjadi pada tahun 2015. Pada pendapatan, sudah terjadi penerapan anggaran yang baik dengan diimbangi oleh anggaran beban yang baik, sehingga mengakibatkan tercapainya anggaran laba yang efektif. Jadi, penyusunan dan penerapan anggaran operasional pada PT. BPR Ganto nagari 1954 dapat dikategorikan efektif, dikarenakan sudah tercapainya keseimbangan antara anggaran pendapatan, anggaran beban dan anggaran laba..

Berdasarkan perhitungan melalui rumus rasio efektivitas terhadap anggaran operasional, maka dapat dibuatkan tabel persentase serta kriteria capaian setiap tahun. Kriteria tersebut dapat menggambarkan kinerja perusahaan PT BPR Ganto Nagari 1954 Lubuk Alung.

**Tabel Hasil Perhitungan Analisis Rasio Efektifitas
Pada Anggaran Operasional Tahun 2012-2015**

| Thn | PENDAPATAN | | BEBAN/BIAYA | | LABA | |
|------|------------|---------------|-------------|---------------|----------|----------------|
| | % | Kriteria | % | Kriteria | % | Kriteria |
| 2012 | 93,64 % | Tidak Efektif | 100,88 % | Tidak efektif | 41,55 % | Tidak efektif |
| 2013 | 86,85 % | Cukup efektif | 84,55 % | Cukup efektif | 110,36 % | Sangat efektif |
| 2014 | 84,71 % | Cukup efektif | 84,17 % | Cukup efektif | 93,23 % | Efektif |
| 2015 | 87,79 % | Cukup efektif | 85,66 % | Cukup efektif | 103,36 % | Sangat efektif |

Sumber : hasil olahan peneliti

Berdasarkan data pada tabel di tahun 2012, kinerja perusahaan belum efektif dikarenakan belum terjadi keseimbangan pada pendapatan dan beban yang mengakibatkan laba tidak efektif. Sedangkan, di tahun 2013, 2014, dan 2015 sudah terjadi keseimbangan antara pendapatan dan beban yang membuat tercapainya laba. berdasarkan hal tersebut berarti perusahaan sudah mencapai kriteria efektif.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis data yang telah dilakukan mengenai analisis anggaran operasional sebagai alat ukur kinerja pada PT. BPR Ganto Nagari 1954 Lubuk Alung, ada beberapa hal yang dapat disimpulkan, yaitu sebagai berikut:

1. Proses penyusunan anggaran yang dilakukan oleh PT. BPR Ganto Nagari 1954 Lubuk Alung cukup baik, hal ini terlihat dengan telah terlaksanakan prosedur penyusunan anggaran secara seksama, cermat dan terpadu. Dalam prosedur penyusunan anggaran operasional, perusahaan menggunakan metode penyusunan dari bawah ke atas (*bottom up*) sehingga lebih mendukung fungsi anggaran karena bawahan diikut sertakan dalam proses penyusunan anggaran dan dapat dilaksanakan dengan baik.
2. Kinerja perusahaan yang ditinjau dari penyusunan dan penerapan anggaran operasional dengan menggunakan rasio efektifitas pada PT. BPR Ganto Nagari 1954 Lubuk Alung tahun 2012 belum efektif, dikarenakan belum terjadi keseimbangan pada pendapatan dan beban yang mengakibatkan laba tidak efektif yang berarti perusahaan belum efektif. Sedangkan pada tahun 2013, 2014, 2015 sudah terjadi keseimbangan antaran pendapatan dan beban yang membuat tercapainya laba berarti perusahaan sudah mencapai kriteria efektif.

Jadi, kinerja perusahaan yang ditinjau dari penyusunan dan penerapan anggaran operasional, dengan menggunakan rasio efektifitas pada PT. BPR Ganto Nagari 1954 Lubuk Alung dari tahun ke tahun semakin membaik, mengalami peningkatan pada penyusunan, dan peningkatan pada penerapan anggaran. Kemampuan perusahaan menekan beban/biaya dan meningkatkan pendapatan mengakibatkan peningkatan pada laba, sehingga perusahaan dikategorikan sudah mencapai kriteria efektif, mengalami perbaikan, dan terjadi peningkatan yang baik dari tahun ke tahun.

DAFTAR KEPUSTAKAAN

Buku

- Agussalim Manguluang. 2016. *Metodologi Penelitian*. Padang. Ekasakti Press.
- Anwar prabu mangkunegara. 2012. *Evaluasi kinerja SDM*. Bandung. PT refika aditama.
- Depertemen pendidikan nasional. 2013. *Kamus besar bahasa indonesia*. Jakarta. PT gramedia pustaka utama.
- Fakultas ekonomi. 2016. *Buku Pedoman Penulisan Proposal Skripsi*. Padang. Ekasakti Press.
- Gunawan adisaputro dan Marwan asri. 2011. *Anggaran perusahaan :edisi kedua*. Yogyakarta. BPFE yogyakarta.
- Julita dan Jufrizen. 2012. *Budgeting*. Bandung. Citapustaka Media Perintis.
- Jopie jusuf. 2008. *Analisis Credit Untuk Account Officer*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Munandar. 2008. *Budgeting : Perencanaan Pengkoordinasian dan Pengawasan Kerja : edisi ke-2*. Yogyakarta. BPFE Yogyakarta.
- Moehariono. 2014. *Pengukuran kinerja berbasis kompetensi*. Jakarta: PT Rajagrafindo Persada.
- Nafarin, M. 2008. *Penganggaran Perusahaan : cetakan kedua*. Jakarta: Salemba Empat.
- Ony widilestariningtyas, Dony waluya, Sri dewi anggadini. 2012. *Akuntansi Biaya*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Samryn. 2012. *Akuntansi Manajemen Informasi Biaya Untuk Mengendalikan Aktivitas Operasi dan Informasi*. Jakarta. Kencana.

Jurnal

- Ariel Sharon Sumenge, 2013. Analisis Efektifitas dan efisiensi Pelaksanaan Anggaran Belanja Badan perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) Minahasa Selatan. *Jurnal EMBA*, 3(1), 74-81.
- Astrid harera valentina. 2010. "analisis anggaran operasional dan realisasinya sebagai alat bantu manajemen dalam penilaian kinerja perusahaan(studi kasus : hotel permata krakatau)". Bogor. Institut Pertanian Bogor.
- Alfira kurniawati. 2011. "analisis anggaran operasional sebagai alat pengendalian manajemen pada PT bank negara indonesia kantor cabang utama fatmawati. Palembang: STIE MDP.
- Ester natali, Malia ulfa, Nurlatifah .2012. "analisis anggaran penjualan obat sebagai alat ukur efektifitas kinerja perusahaan". Palembang: politeknik palcom tech
- Nanda tiara agustini, Siti khairani, Chistina yunita W. " pengaruh anggaran biaya operasional terhadap kinerja keuangan perusahaan pada PT muara dua Palembang". Palembang: STIE MDP.
- Shinta sukma devi karno, Rizal efendi, Trisnadi wijaya. 2012. "Analisis Anggaran Biaya Operasional dan Anggaran Pendapatan Terhadap Kinerja Keuangan Berdasarkan Rasio Return on Asset (ROA) Pada PT. Graha Sarana Duta Palembang", Palembang : STIE MDP.