

**ANALISIS ANGGARAN SEBAGAI ALAT PENGAWASAN  
PADA PT TIRTA INVESTAMA  
MEDAN**

**SKRIPSI**

**Diajukan untuk Melengkapi Tugas-tugas dan  
Memenuhi Syarat Mencapai Gelar Sarjana Ekonomi**

**Oleh :**

**SYAPRI**

**NIM : 05 833 0008**



**JURUSAN AKUNTANSI  
FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS MEDAN AREA  
MEDAN  
2009**

**UNIVERSITAS MEDAN AREA**

Judul Skripsi : ANALISIS ANGGARAN SEBAGAI ALAT PENGAWASAN  
PADA PT TIRTA INVESTAMA MEDAN

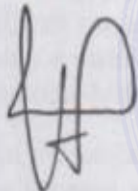
Nama Mahasiswa : SYAPRI

No. Stambuk : 05.833.0008

Jurusan : Akuntansi

Menyetujui :  
Komisi Pembimbing

Pembimbing I



(Dra. Hj. Retnawati Siregar., Msi)

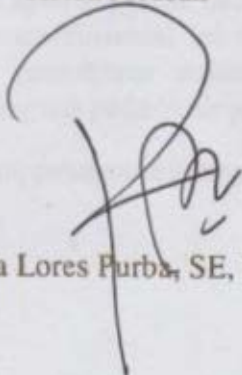
Pembimbing II



(Dra. Hj. Rosmaini, AK)

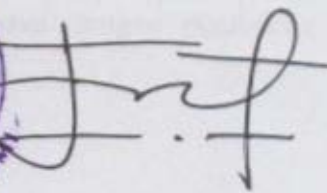
Mengetahui :

Ketua Jurusan



(Linda Lores Purba, SE, MSi)

Dekan



(Prof. Dr. H. Sya'ad Afifuddin, SE, MEc)

## ABSTRAK

**SYAPRI. NIM. 058330008. Analisis anggaran sebagai alat pengawasan pada PT Tirta Investama Medan, Skripsi, Jurusan Akuntansi, Fakultas Ekonomi, Universitas Medan Area, Medan, 2009.**

Anggaran merupakan rencana kegiatan perusahaan selama periode waktu tertentu yang di susun oleh manajemen perusahaan, dimana anggaran yang di susun biasanya dapat di ukur dalam satuan moneter. Perencanaan yang baik belum merupakan jaminan tercapainya tujuan sesuai dengan rencana yang telah di tetapkan apabila pelaksanaannya tidak di ikuti dengan pengawasan yang baik. Anggaran di susun selain harus mengakomodir seluruh aktifitas entitas yang di tuangkan dalam satuan nominal juga harus mengusung tema penyusunan anggaran dengan basis kinerja dengan persentasi output tertentu sebagai tolok ukur yang akan dicapai. Sehingga anggaran dapat dijadikan sebagai alat pengawasan.

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui secara empiris apakah anggaran pendapatan dan beban berfungsi sebagai alat pengawasan pada PT Tirta Investama Medan. Sumber data dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah wawancara, kuisioner dan studi dokumentasi. Teknik analisis data yang digunakan adalah metode deskriptif.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pada anggaran pendapatan PT Tirta Investama Medan sudah menjadikan sebagai alat pengawasan, hal ini dapat dilihat dari besarnya varians anggaran pendapatan pada TA 2006 sebesar 6,65%, TA 2007 sebesar 9,59% dan TA 2008 sebesar 3,2%. Ini menunjukan varians anggaran pendapatan tidak melebihi 10% dimana persentase tersebut merupakan batas toleransi varians yang di tetapkan oleh PT Tirta Investama Medan. Sedangkan anggaran biaya dan beban terjadi varians diatas toleransi yaitu sebesar 28%, namun varians tersebut menguntungkan (*favorable*). dalam pembuatan anggaran pendapatan PT Tirta Investama Medan berdasarkan pada pendapatan yang sudah dicapai pada periode yang lalu, kapasitas produksi dan sumber daya manusia. Disamping telah diterapkannya fungsi anggaran pendapatan dan beban sebagai alat pengawasan pada PT Tirta Investama Medan, penulis juga menemukan kelemahan pada pengawasan anggaran tersebut, dimana tingkat penyerapan anggaran beban dan biaya PT Tirta Investama Medan masih sangat rendah, walaupun secara finansial ini menguntungkan namun hal ini berpotensi terjadinya penyelewengan atau pemaksaan dalam menghabiskan anggaran dengan pembelian atau kegiatan yang tidak berguna pada akhir periode anggaran.

**Kata Kunci : Anggaran, pendapatan, biaya, dan pengawasan.**

## KATA PENGANTAR

Segala puji bagi Allah SWT yang telah memberikan nikmat dan karunia-Nya kepada peneliti sehingga dengan segala daya, upaya, dan keikhlasan peneliti dapat menyelesaikan skripsi ini tepat pada waktunya.

Skripsi ini dapat diselesaikan atas dukungan, bantuan, doa, dan kesempatan-kesempatan yang telah diberikan oleh berbagai pihak. Atas semua hal tersebut, peneliti mengucapkan banyak terima kasih. Dalam kesempatan ini, secara khusus peneliti berterima kasih kepada :

1. Ayahanda dan Ibunda tercinta, yang senantiasa memberi perhatian, doa dan dukungan serta semangat untuk menyelesaikan skripsi ini, dan yang telah merawat, mendidik serta memberi limpahan kasih sayang hingga sekarang.
2. Ibu Dra. Hj. Renawati Siregar.,Msi dan Ibu Dra. Hj. Rosmaini.,Ak selaku dosen pembimbing I dan II yang telah banyak sekali memberikan waktu dan tenaganya untuk memberikan peneliti petunjuk dan bimbingan dalam penyusunan skripsi ini.
3. Ibu Dra. Hj. Rafiah Hasibuan.,MM dan Ibu Linda Lores Purba SE. selaku ketua dan sekretaris yang telah banyak memberikan bimbingan dan arahan demi kesempurnaan skripsi ini.
4. Pimpinan dan seluruh staf PT Tirta Investama Medan, yang telah memberikan kesempatan kepada peneliti untuk melakukan penelitian dan memperoleh data-data PT Tirta Investama Medan.
5. Bapak Prof. Dr. H. A. Ya'kub Matondang, MA., selaku Rektor Universitas Medan Area.



6. Bapak Prof. Dr. H. Sya'ad Afifuddin, SE, MEc., selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Medan Area.
7. Seluruh dosen pengajar dan staf Universitas Medan Area yang telah membekali ilmu pengetahuan dan pengalaman yang tak ternilai kepada peneliti.
8. Istriku tercinta Zainab Singarimbun dan putriku tersayang Salwa Nabilah Shaum yang banyak memberikan waktu dan motivasinya.
9. Sababatku lilik zulpana yang banyak memberikan pandangan dan nasehatnya.
10. Rekan, teman dan para sahabat yang memberi banyak masukan dan saran dalam menyusun dan menyelesaikan skripsi tugas akhir ini.

Semoga Allah membalas budi baik beliau-beliau dan menjaga tali silaturahmi peneliti dengan mereka sehingga peneliti memiliki kesempatan untuk membalas budi.

Dengan kerendahan hati peneliti menyadari bahwa tak ada gading yang tak retak, demikian pula skripsi ini, mungkin masih jauh dari sempurna dan masih perlu diperbaiki serta dikembangkan lebih lanjut. Namun demikian, peneliti berharap skripsi ini dapat memberikan manfaat sebanyak mungkin baik bagi peneliti sendiri maupun bagi para pembaca.

***Wassalamualaikum Wr.Wb***

Medan, ..... 2009

Peneliti,

**Syapri**

**NIM. 05 833 0008**

## DAFTAR ISI

|                                              |             |
|----------------------------------------------|-------------|
| <b>ABSTRAK</b> .....                         | <b>i</b>    |
| <b>KATA PENGANTAR</b> .....                  | <b>ii</b>   |
| <b>DAFTAR ISI</b> .....                      | <b>iv</b>   |
| <b>DAFTAR TABEL</b> .....                    | <b>vii</b>  |
| <b>DAFTAR GAMBAR</b> .....                   | <b>viii</b> |
| <b>BAB I : PENDAHULUAN</b>                   |             |
| A. Latar Belakang Masalah .....              | <b>1</b>    |
| B. Rumusan Masalah .....                     | <b>4</b>    |
| C. Tujuan Penelitian .....                   | <b>4</b>    |
| D. Manfaat Penelitian .....                  | <b>4</b>    |
| <b>BAB II : LANDASAN TEORITIS</b>            |             |
| A. Uraian Teoritis .....                     | <b>5</b>    |
| B. Pengertian dan Fungsi Anggaran .....      | <b>5</b>    |
| C. Tujuan dan Klasifikasi Anggaran .....     | <b>7</b>    |
| D. Prinsip-Prinsip Penyusunan Anggaran ..... | <b>10</b>   |
| E. Prosedur Penyusunan Anggaran .....        | <b>12</b>   |
| F. Pengertian Pengawasan .....               | <b>14</b>   |
| G. Pengawasan Melalui Anggaran .....         | <b>15</b>   |
| <b>BAB III : METODOLOGI PENELITIAN</b>       |             |
| A. Jenis, Lokasi, dan Waktu Penelitian ..... | <b>18</b>   |
| B. Populasi dan Sampel .....                 | <b>19</b>   |
| C. Defenisi Operasional .....                | <b>19</b>   |

|                                  |    |
|----------------------------------|----|
| D. Jenis dan Sumber Data .....   | 20 |
| E. Teknik Pengumpulan Data ..... | 20 |
| F. Teknik Analisis Data .....    | 21 |

#### **BAB IV : HASIL DAN PEMBAHASAN**

|                                                   |    |
|---------------------------------------------------|----|
| A. Hasil .....                                    | 23 |
| 1. Gambaran Umum .....                            | 23 |
| a. Sejarah Singkat Perusahaan.....                | 23 |
| b. Struktur Organisasi Perusahaan.....            | 23 |
| c. Sumber-Sumber Pendapatan dan Biaya.....        | 28 |
| d. Penyusunan Anggaran Pendapatan dan Beban ..... | 30 |
| e. Realisasi Pendapatan dan Beban.....            | 32 |
| B. Pembahasan .....                               | 34 |
| a. Penyusunan Anggaran Pendapatan.....            | 34 |
| b. Penyusunan Anggaran Behan (biaya) .....        | 40 |
| c. Analisis Penyimpangan .....                    | 55 |
| 1. Pendapatan.....                                | 55 |
| 2. Beban (Biaya).....                             | 55 |

#### **BAB V : KESIMPULAN DAN SARAN**

|                     |    |
|---------------------|----|
| d. Kesimpulan ..... | 56 |
| e. Saran .....      | 57 |

#### **DAFTAR PUSTAKA**

## DAFTAR TABEL

|            |                                                                                         |    |
|------------|-----------------------------------------------------------------------------------------|----|
| Tabel 3.1  | Jadwal Penelitian.....                                                                  | 18 |
| Tabel 4.1  | Pendapatan PT Tirta Investama Medan Untuk Tahun Yang Berakhir<br>31 Desember 2006 ..... | 28 |
| Tabel 4.2  | Pendapatan PT Tirta Investama Medan Untuk Tahun Yang Berakhir<br>31 Desember 2007 ..... | 28 |
| Tabel 4.3  | Pendapatan PT Tirta Investama Medan Untuk Tahun Yang Berakhir<br>31 Desember 2008 ..... | 29 |
| Tabel 4.4  | Beban PT Tirta Investama Medan untuk tahun yang berakhir<br>31 Desember 2006 .....      | 29 |
| Tabel 4.5  | Beban PT Tirta Investama Medan untuk tahun yang berakhir<br>31 Desember 2007.....       | 29 |
| Tabel 4.6  | Beban PT Tirta Investama Medan untuk tahun yang berakhir<br>31 Desember 2008 .....      | 29 |
| Tabel 4.7  | Anggaran pendapatan PT Tirta Investama Medan (2006) .....                               | 32 |
| Tabel 4.8  | Anggaran pendapatan PT Tirta Investama Medan (2007) .....                               | 32 |
| Tabel 4.9  | Anggaran pendapatan PT Tirta Investama Medan (2008) .....                               | 33 |
| Tabel 4.10 | Anggaran beban dan biaya PT Tirta Investama<br>Medan (2006).....                        | 33 |
| Tabel 4.11 | Anggaran beban dan biaya PT Tirta Investama Medan (2007).....                           | 33 |
| Tabel 4.12 | Anggaran beban dan biaya PT Tirta Investama Medan (2008) .....                          | 34 |
| Tabel 4.13 | Anggaran dan Realisasi pendapatan PT Tirta Investama Medan<br>(TA 2006) .....           | 35 |
| Tabel 4.14 | Anggaran dan Realisasi pendapatan PT Tirta Investama Medan<br>(TA 2007) .....           | 35 |
| Tabel 4.15 | Anggaran dan Realisasi pendapatan PT Tirta Investama Medan<br>(TA 2006) .....           | 35 |
| Tabel 4.16 | Anggaran dan Realisasi biaya PT Tirta Investama Medan<br>(TA 2006) .....                | 46 |
| Tabel 4.18 | Data anggaran dan Realisasi belanja, belanja satuan kerja TA 2006.....                  | 43 |



|                   |                                                                                                        |           |
|-------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>Tabel 4.19</b> | <b>Data anggaran dan realisasi belanja barang yang terpakai dan tidak terpakai selama TA 2006.....</b> | <b>46</b> |
| <b>Tabel 4.20</b> | <b>Data anggaran dan Realisasi belanja, belanja satuan kerja TA 2007.....</b>                          | <b>48</b> |
| <b>Tabel 4.21</b> | <b>Data anggaran dan realisasi belanja barang yang terpakai dan tidak terpakai selama TA 2007.....</b> | <b>49</b> |
| <b>Tabel 4.22</b> | <b>Data anggaran dan Realisasi belanja, belanja satuan kerja TA 2008.....</b>                          | <b>48</b> |
| <b>Tabel 4.23</b> | <b>Data anggaran dan realisasi belanja barang yang terpakai dan Tidak terpakai selama TA 2008.....</b> | <b>49</b> |
| <b>Tabel 4.24</b> | <b>Tingkat perubahan anggaran dan realisasi belanja PT Tirta Investama Medan TA 2006 S.D 2008.....</b> | <b>53</b> |



## DAFTAR GAMBAR

|            |                                      |    |
|------------|--------------------------------------|----|
| Gambar 4.1 | Struktur Organisasi Perusahaan ..... | 49 |
|------------|--------------------------------------|----|



# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang Masalah**

Mewujudkan suatu tatanan penyelenggaraan perusahaan yang baik, merupakan suatu tuntutan dalam mencapai tujuan strategi pengembangan perusahaan. Untuk merealisasikan strategi pengembangan perusahaan meliputi Efisiensi, investasi dan pelayanan. Investasi dilaksanakan dengan mempertimbangkan aspek komersial dan juga untuk meningkatkan pelayanan kepada pemakai produk. Sedangkan efisiensi dalam berinvestasi dan pelayanan dapat dilakukan dengan menyusun rencana kerja anggaran perusahaan.

Anggaran perusahaan memuat seberapa biaya yang digunakan serta kegiatan apa saja yang didanai dari biaya perusahaan tersebut yang kemudian menjadi arah kebijakan strategi perusahaan. Dengan demikian pertanggungjawaban anggaran tidak hanya ditujukan kepada seberapa besar biaya yang telah digunakan namun juga kepada output atau prestasi kerja (kinerja) yang terkait dengan arah program kebijakan perusahaan yang harus diraih.

Kinerja yang merupakan tujuan atau output yang harus dicapai, tidak akan terlepas dari eksistensi manajemen dalam suatu entitas dalam penyusunan anggaran keuangan, dimana anggaran yang disusun selain harus mengakomodir seluruh aktivitas entitas yang dituangkan dalam satuan nominal akan tetapi juga harus mengusung tema “Penyusunan Anggaran Dengan Basis Kinerja” dengan persentasi output tertentu sebagai tolok ukur yang akan dicapai.

Pengawasan adalah usaha sistematis manajemen untuk mencapai tujuan. Aktivitas-aktivitas dimonitor terus menerus untuk memastikan bahwa hasilnya berada pada batasan yang diinginkan. Hasil aktual untuk setiap aktivitas dibandingkan dengan rencana, dan jika ada perbedaan yang signifikan, tindakan perbaikan dapat dilakukan.

PT Tirta Investama cabang Medan adalah perusahaan distributor air minum merk Aqua yang berada dan berkedudukan di Medan sebagai wakil pusat di daerah. Dalam melaksanakan tugas dan fungsinya untuk mendistribusikan air minum merk Aqua baik secara *Direct* maupun *Retail*. PT Tirta Investama cabang Medan menggunakan dana operasional yang sepenuhnya berasal dari kegiatan organisasi perusahaan.

Kegiatan yang dilakukan oleh PT Tirta Investama cabang Medan seperti pengeluaran rutin berbentuk belanja disusun dalam bentuk Rencana kerja anggaran. Berbicara tentang anggaran menurut Carter dan Usty (2004:13): "Anggaran adalah pernyataan terkuantifikasi dan tertulis dari rencana manajemen, yang dalam pembuatannya melibatkan seluruh tingkatan manajemen."

Dari pengertian anggaran di atas, idealnya anggaran disusun sesuai dengan kebutuhan yang ada. Jadi anggaran bersifat fleksibel dengan artian berubah-ubah dari tahun ke tahun. Tetapi realita yang terjadi di PT Tirta Investama Medan tidaklah demikian. Dalam penyusunan rencana kerja anggaran, PT Tirta Investama Medan selalu mengacu pada anggaran tahun lalu. Hal ini kemungkinan terjadi keliruan sangat besar, karena manager keuangan salah dalam mengestimasi besaran suatu kegiatan terhadap satuan financial atau mungkin juga manager



## **DAFTAR PUSTAKA**

- Anthony, Robert, N. dan Govindarajan, Vijay. **Management Control System**. Buku kesatu, Salemba Empat, Jakarta, 2005.
- Al wasilah, Chaedar. **Pokoknya Kualitatif : Dasar-dasar Merancang dan melakukan Penelitian Kualitatif**. PT. Dunia Pustaka Jaya, Jakarta, 2002.
- Carter, William, K. dan Usry, Milton, F. **Akuntansi Biaya**, Allih Bahasa Krista, Edisi Ketigabelas. Buku Satu, Salemba Empat, Jakarta, 2004.
- Departemen Pendidikan dan Kebudayaan. **Kamus Besar Bahasa Indonesia**. Edisi Ketiga. Balai Pustaka, Jakarta, 2002.
- Hanuman, Tendi, dan Rahayu, Sri. **Penyusunan Anggaran Perusahaan**. Edisi Kedua, Cetakan Pertama, Graha Ilmu, Yogyakarta, 2007.
- Indriantoro, Nur, Dan Supomo. Bambang. **Metodologi Penelitian Bisnis**. Edisi Pertama, Cetakan Kedua, BPFE, Yogyakarta, 2002.
- Lin, Chen, Blocker. **Manajemen Biaya**, Alih Bahasa: Astuti Ambarani. Buku Pertama, Salemba Empat, Jakarta, 2000.
- Mardiasmo. **Akuntansi Sektor Publik**, Andi, Yogyakarta, 2004.
- Nafarin, M. **Penganggaran Perusahaan**. Edisi Revisi. Salemba Empat, Jakarta 2004.
- Siregar, Retnawati, dkk. **Pedoman Penulisan Skripsi**. Fakultas Ekonomi Universitas Medan Area, Medan, 2008.
- Sugiono. **Memahami Penelitian Kualitatif**. Alfabeta, Bandung, 2005.