

**ANALISIS FUNGSI ANGGARAN SEBAGAI ALAT
PERENCANAAN DAN PENGAWASAN PADA PT. ELNUSA
PETROFIN (EPN) UNIT MEDAN**

SKRIPSI

OLEH :

HAYATI SURYANI PUTRI

NIM. 0502162101

Program Studi

AKUNTANSI SYARI'AH



**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUMATERA UTARA**

2021

**ANALISIS FUNGSI ANGGARAN SEBAGAI ALAT
PERENCANAAN DAN PENGAWASAN PADA PT. ELNUSA
PETROFIN (EPN) UNIT MEDAN**

SKRIPSI

Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Memperoleh
Gelar Sarjana Akuntansi Syariah (S1) Pada Program Studi Akuntansi Syariah

Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Islam

UIN Sumatera Utara

OLEH :

HAYATI SURYANI PUTRI

NIM. 0502162101

Program Studi

AKUNTANSI SYARI'AH



FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUMATERA UTARA

2021

SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda tangan dibawah ini

Nama : **Hayati Suryani Putri**
Nim : 0502162101
Tempat/Tgl Lahir : Tembung, 20 Februari 1999
Pekerjaan : Mahasiswa
Alamat : Jalan Tennis No.3 Medan Kota

Menyatakan dengan sebenarnya skripsi yang berjudul “**Analisis Fungsi Anggaran Sebagai Alat Perencanaan dan Pengawasan pada PT. Elnusa Petrofin Unit Medan**” benar karya asli saya, kecuali kutipan-kutipan yang disebutkan sumbernya. Apabila terdapat kesalahan dan kekeliruan di dalamnya, sepenuhnya menjadi tanggung jawab saya.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya.

Medan, 05 Februari 2021

Yang membuat pernyataan,

Hayati Suryani Putri

PERSETUJUAN

Skripsi Berjudul :

ANALISIS FUNGSI ANGGARAN SEBAGAI ALAT PERENCANAAN DAN PENGAWASAN PADA PT. ELNUSA PETROFIN (EPN) UNIT MEDAN

Oleh :

Hayati Suryani Putri

Nim. 0502162101

Dapat Disetujui Sebagai Salah Satu Persyaratan Untuk Memperoleh Gelar Sarjana
Akuntansi Syariah (S.Akun) Pada Program Akuntansi Syariah

Medan, Februari 2021

Pembimbing I



Dr. Sapaaruddin Siregar, SE, AK, M.Ag

NIDN. 2018076301

Pembimbing II

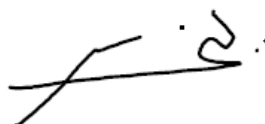


Tri Inda Fadhila Rahma.M.E.I

NIDN. 2029019101

Mengetahui

Ketua Jurusan Akuntansi Syariah



Dr. Hj. Yenni Samri J Nst. S.HI.MA

NIP. 197907012009122003

ABSTRAK

Hayati Suryani Putri 2021. Analisis Fungsi Anggaran Sebagai Alat Perencanaan dan Pengawasan Pada PT. Elnusa Petrofin Unit Medan. Pembimbing Skripsi I Dr.Saparuddin Siregar, SE, Ak, M.Ag dan Pembimbing Skripsi II Tri Inda Fadhila Rahma, M.E.

Anggaran digunakan sebagai alat perencanaan dengan membandingkan anggaran yang telah direncanakan dengan realisasi atau hasil yang diperoleh sehingga dapat diketahui apakah rencana yang telah ditentukan tersebut berhasil seperti tujuan yang telah diharapkan. Untuk bisa menilai berhasil atau tidaknya kinerja suatu organisasi atau perusahaan selama jangka waktu yang telah ditentukan maka bisa dinilai dari laporan hasil pelaksanaan anggaran yang telah dilakukan, dengan dilengkapi data perbandingan anggaran dan realisasi dari perusahaan tersebut, sehingga dapat diketahui apakah anggaran tersebut sesuai dengan yang diharapkan oleh organisasi atau perusahaan dan juga dapat diketahui apakah ada terjadi penyimpangan sehingga bisa diketahui sebab apa saja yang mempengaruhi penyimpangan tersebut, jika penyimpangan yang terjadi merupakan penyimpangan positif yang berarti menguntungkan maka penyimpangan ini bisa dipertahankan, tetapi sebaliknya jika yang terjadi penyimpangan negative atau penyimpangan yang dapat merugikan maka perusahaan wajib melakukan analisa untuk mengevaluasi dan menindaklanjuti untuk perbaikan dimasa yang akan datang. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui efektivitas perencanaan dan pengawasan anggaran pendapatan yang diterapkan di PT. Elnusa Petrofin Unit Medan dan apa saja sebab yang mempengaruhi terjadinya penyimpangan pada realisasi anggaran. Untuk teknik pengumpulan data menggunakan wawancara dan dokumentasi. Sedangkan teknik analisa data menggunakan deskriptif. Kesimpulan penelitian ini adalah penyusunan anggaran pendapatan telah berfungsi dengan baik dan sudah efektif karena sudah menerapkan sistem campuran *top down* dan *bottom up*. Dalam bentuk pengawasan anggaran pendapatan telah diterapkan dengan baik. Dan terdapat penyimpangan yang besar pada anggaran dengan realisasinya di perusahaan ini dikarenakan faktor eksternal yaitu adanya korona.

Kata kunci : Perencanaan, Pengawasan, Anggaran, Pendapatan.

KATA PENGANTAR

Assalamu'alaikum Wr.Wb

Alhamdulillah puji dan syukur ke hadirat Allah *Subhaanahu Wata'ala* yang telah memberikan Rahmat dan Hidayah-Nya serta petunjuk kepada penulis, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul “**Analisis Fungsi Anggaran Sebagai Alat Perencanaan dan Pengawasan Pada PT. Elnusa Petrofin Unit Medan**” untuk memperoleh gelar Sarjana Akuntansi (S.Akun) pada jurusan Akuntansi Syariah Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Universitas Islam Negeri Sumatera Utara.

Shalawat dan salam tidak lupa di ucapkan pada Junjungan Nabi Besar Muhammad *Shalallahu 'alaihi wasallam*, yang telah membawa umatnya dari alam kebodohan ke alam berilmu pengetahuan seperti ini, semoga syafaatnya aka diperoleh di akhir kelak *aamiin ya rabbbal alaamiin*.

Penulis mengalami berbagai kesulitan dalam melakukan penulisan skripsi ini, namun karena doa, usaha yang maksimal penulis. Dan dukungan dari keluarga serta berkat bantuan dan bimbingan dari berbagai pihak, skripsi ini mampu diselesaikan. Penulis ucapkan terimakasih yang tak terhingga kepada kedua orang tua penulis yang sangat penulis cintai yakni kepada ayahanda Yulherman dan ibunda Armaini atas pengorbanan baik moril maupun materil, doa, dukungan, arahan, dan motivasi yang senantiasa diberikan. Penulis menyadari bahwa keberhasilan dalam menyusun skripsi tidak lepas dari bantuan berbagai pihak, untuk itu dengan hati yang tulus penulis mengucapkan terimakasih banyak kepada:

1. Prof. Dr. Syahrin Haahap, MA selaku Rektor Universitas Islam Negeri Sumatera Utara.
2. Dr. Muhammad Yafiz, M.Ag selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Universitas Islam Negeri Sumatera Utara Medan.
3. Dr. Fauzi Arif Lubis, MA selaku Wakil Dekan I Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Universitas Islam Negeri Sumatera Utara Medan.

4. Dr. Marliyah, MA selaku Wakil Dekan II Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Universitas Islam Negeri Sumatera Utara Medan.
5. Dr, Mustapa Khamal Rokan, M.H selaku Wakil Dekan III Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Universitas Islam Negeri Sumatera Utara Medan.
6. Hendra Hermain, M.Pd selaku Ketua Jurusan Akutansi Syariah Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Universitas Islam Negeri Sumatera Utara.
7. Dr. Yenni Samri J.Nasution, M.K. selaku Ketua Jurusan yang baru Akuntansi S Syariah Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Universitas Islam Negeri Sumatera Utara.
8. Dr. Saparuddin Siregar, SE, Ak, M.Ag selaku Pembimbing Skripsi (PS1). Penulis mengucapkan terimakasih atas segala bantuan dan arahan yang penulis dapatkan selama menjalani dan menyelesaikan skripsi ini.
9. Tri Inda Fadhila Rahma, M.E. selaku Pembimbing Skripsi (PS2) yang telah memberikan saran-saran yang konstruktif kepada penulis selama penyusunan skripsi ini.
10. Pak Agus selaku Kepala (Head of Operation) PT. Elnusa Petrofin Unit Medan yang telah memberikan izin kepada penulis melakukan riset di PT. Elnusa Petrofin unit Medan.
11. Bang Romi dan Kak Vera selaku sepupu saya yang merupakan Kepala Keuangan Pusat di PT. Elnusa Petrofin yang telah memberikan izin melakukan riset pada keuangan perusahaan.
12. Kak Siti Hartina dan Kak Setyo Resti yang sudah sangat banyak membantu dalam memberikan data keuangan perusahaan langsung kepada penulis.
13. Kakak saya tercinta yaitu Yunita Adiasa Pratama yang selalu mendukung daan memberikan semangat kepada penulis untuk menyelesaikan skripsi.
14. Kak Euis Prima Satri yang selalu setia menjadi teman curhat penulis pada saat penulisan skripsi ini.
15. Kak Desy Ayu Nadhila Siregar yang telah memberikan semangat serta arahan dalam penulisan skripsi.
16. Sahabat saya tercinta tiwul dan aini yang selalu ada untuk penulis pada saat penulisan skripsi ini.

17. Keluarga Rocob saya (Meli Audina, Anggun Citra Dilla dan Dwi Mutia sari) yang selalu mengisi hari-hari saya selama kuliah di Universitas Islam Negeri Sumatera Utara.
18. Teman – teman Exo-L (Kak Debby, Kak Ara, Echa, Kak ika, Kak windi, Kak siska) yang selalu mendoakan untuk kelancaran skripsi saya.
19. Sahabat-sahabat seperjuangan, seluruh teman-teman Akuntansi Syariah stambuk 2016 yang sama-sama saling mensupport menyelesaikan skripsi.
20. Seluruh pihak yang ikut serta membantu penulis yang namanya tidak dapat disebutkan satu persatu.

Penulis menyadari sepenuhnya bahwa dalam penulisan maupun penyajian skripsi ini masih jauh dari kesempurnaan, dan penulis yakin bahwa berbagai kelemahan dan keterbatasan dapat terjadi didalam penulisan skripsi ini. Oleh karena itu dengan segala kerendahan hati penulis akan menerima kritik dan saran yang bersifat membangun dari para pembaca, sehingga skripsi ini menjadi referensi pada masa yang akan datang untuk mengarah kepada perbaikan agar dapat mencapai hasil yang maksimal bagi penulis skripsi-skripsi selanjutnya serta bermanfaat kedepannya.

Wassalamu'alaikum wr.wb.

Medan, 08 Januari 2021

Penulis,

Hayati Suryani Putri

NIM: 0502162101

DAFTAR ISI

SURAT PERNYATAAN

SURAT PERSETUJUANi

ABSTRAKii

KATA PENGANTAR.....iii

DAFTAR ISIvi

DAFTAR TABELix

DAFTAR GAMBAR.....x

BAB 1 PENDAHULUAN.....1

A. Latar Belakang Masalah1

B. Identifikasi Masalah.....5

C. Rumusan Masalah.....6

D. Tujuan Penelitian6

E. Manfaat Penelitian6

F. Batasan Masalah7

BAB 2 LANDASAN TEORI.....8

A. URAIAN TEORITIS.....8

1. Pengertian Anggaran.....8

2. Fungsi Anggaran.....11

3. Manfaat Anggaran14

4. Jenis-jenis Anggaran.....16

5. Keunggulan dan Keterbatasan Anggaran.....20

6. Pengertian Anggaran Pendapatan22

7. Sumber-sumber Pendapatan22

8. Langkah-langkah Penyusunan Anggaran.....23

9. Partisipasi Anggaran25

10. Hubungan Anggaran Dengan Akuntansi26

11. Anggaran Sebagai Alat Perencanaan.....	27
12. Langkah-langkah Perencanaan Anggaran Pendapatan	34
13. Anggaran Sebagai Alat Pengawasan	36
14. Pengawasan Anggaran Pendapatan	41
B. PENELITIAN TERDAHULU	42
C. KERANGKA BERPIKIR.....	44
BAB 3 METODE PENELITIAN.....	46
A. Desain Penelitian	46
B. Lokasi dan Waktu Penelitian	46
C. Objek Penelitian	47
D. Sumber Data.....	47
E. Teknik Pengumpulan Data.....	48
F. Teknik Analisis Data	49
BAB 4 DESKRIPSI DATA DAN PEMBAHASAN	51
A. GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN	51
1. Sejarah Singkat Perusahaan	51
2. Visi dan Misi Perusahaan	53
3. Struktur Organisasi Perusahaan	53
B. HASIL PENELITIAN	58
1. Proses Penyusunan Anggaran	58
2. Perencanaan Anggaran Pendapatan	59
3. Pengawasan Anggaran Pendapatan	61
C. PEMBAHASAN	63
1. Proses Penyusunan Anggaran.....	63
2. Peranan Anggaran Sebagai Alat Perencanaan Pendapatan	63
3. Pengawasan Anggaran Pendapatan	65
BAB 5 KESIMPULAN DAN SARAN.....	69
A. KESIMPULAN	69

B. SARAN.....	70
DAFTAR PUSTAKA.....	71

DAFTAR TABEL

Tabel I.1	Data Anggaran dan Realisasi pendapatan penjualan BBM	5
Tabel III.1	Tahapan dan Jadwal Penelitian	47
Tabel IV.1	Data Jumlah Karyawan	54
Tabel IV.2	Data Anggaran Pendapatan	60
Tabel IV.3	Data Realisasi Pendapatan	62
Tabel IV.4	Data Peningkatan dan Penurunan Anggaran Pendapatan	64
Tabel IV.5	Selisih anggaran dan realisasi Penjualan Tahun 2019	66
Tabel IV.6	Selisih anggaran dan realisasi Penjualan Tahun 2020	66

DAFTAR GAMBAR

Gambar II.1 Gambaran Anggaran	44
Gambar IV.1 Gambaran Sejarah Singkat Perusahaan	51
Gambar IV.2 Struktur Organisasi	55

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Setiap perusahaan atau organisasi, baik itu perusahaan yang memiliki skala kecil, menengah, ataupun besar pasti memiliki tujuan utama yang ingin dicapainya, yaitu untuk mendapatkan laba atau keuntungan sebesar-besarnya pada setiap periodenya atau tahunnya. Untuk meningkatkan laba atau keuntungan tersebut, perusahaan melakukannya dengan berbagai cara untuk memaksimalkan pendapatan bersih dan meminimalkan biaya dan senantiasa perusahaan meningkatkan efektifitas dan efisien biaya serta mampu mengkoordinasi kegiatan perusahaan dalam mencapai tujuan.

Anggaran merupakan suatu rencana operasi yang dirumuskan dalam bentuk angka, termasuk taksiran atas pendapatan dan biaya untuk periode tertentu yang biasanya satu tahun.¹

Anggaran diperlukan bagi suatu perusahaan atau organisasi untuk membantu manager perusahaan dalam merencanakan dan menyusun kegiatan serta memonitorin pekerjaan agar laba yang diperoleh oleh pusat pertanggungjawaban bisa maksimal dan menjadi motivasi karyawan untuk memperbaiki kinerja dan sikap dari penyimpangan-penyimpangan yang terjadi. Hal yang paling penting adalah untuk meningkatkan tanggungjawab masing-masing karyawan atas pekerjaan dan kewajibannya. Peran lain anggaran di suatu perusahaan adalah sebagai alat bagi pihak manajemen dalam melaksanakan, fungsi perencanaan dan pengawasan, serta koordinasi, juga sebagai arahan kerja dalam menjalankan perusahaan untuk mencapai tujuan yang telah direncanakan atau ditetapkan. Untuk mengolah perusahaan dengan baik dan benar maka perlu bagi manajemen perusahaan membuat perencanaan dan pengawasan pada

¹ Ellen Christina.dkk, *Anggaran Perusahaan Suatu Pendekatan Praktis*, (Jakarta: PT.Gramedia Pustaka Utama, 2002), h. 1

kegiatan yang dilakukan dalam perusahaan. Dengan adanya perencanaan dan pengawasan, maka aktivitas-aktivitas dalam perusahaan akan lebih terarah dan terkontrol.

Fungsi perencanaan dasarnya merupakan proses pengambilan keputusan sehubungan dengan hasil-hasil yang diinginkan dan dicapai. Sementara itu fungsi pengawasan berarti mengevaluasi kinerja dengan cara menerapkan tindakan korektif sebagai hasil pekerjaan sesuai dengan rencana-rencana yang telah disusun.

Perencanaan adalah tahap atau bagian awal dalam melaksanakan suatu kegiatan/perencanaan yaitu suatu pandangan bagaimana kedepannya untuk melihat apa tindakan yang harus dilaksanakan agar dapat mewujudkan tujuan-tujuan yang telah mencadi taget dari sebuah perusahaan. Perusahaan akan lebih terarah dalam mencapai tujuan utamanya dengan adanya perencana anggaran di perusahaan tersebut. Manajemen perusahaan dapat menentukan kebijakan apa yang harus ditempuh sehingga tidak menyimpang dari tujuan semula.

Anggaran digunakan sebagai alat perencanaan dengan membandingkan antara anggaran yang telah ditetapkan dengan hasil yang diperoleh dapat diketahui apakah rencana tersebut berhasil seperti yang diharapkan atau menyimpang dari yang telah direncanakan. Bila penyimpangan menguntungkan harus dipertahankan, tetapi bila penyimpangan merugikan maka harus dianalisis dan ditindaklanjuti untuk perbaikan dimasa yang akan datang.

Hal yang sering kali timbul dimana suatu perusahaan yang baik memiliki anggaran yang baik pula. Perusahaan yang ada sering kali membuat anggaran yang cukup besar dalam menentukan biaya anggarannya. Hal ini menimbulkan suatu asumsi dimana jika anggaran yang dibuat dalam realisasinya masih terdapat banyak sisa maka sering kali tanggapan yang timbul adalah perusahaan itu tidak memaksimalkan anggaran yang telah disediakan. Proses penyusunan dan pengawasan anggaran dikatakan efektif dapat dilihat dari proses penyusunan anggaran yang menggunakan sistem campuran yaitu perpaduan antara *top down* dan *bottom up*, yang disesuaikan dengan kebutuhan dan yang artinya semua

melibatkan tiap bagian perdivisinya. Dan proses pengawasannya yang dilakukan setiap bulan dan wajib dipertanggungjawabkan oleh setiap bagian. Dalam pendapatan perusahaan yang sebenarnya terjadi adalah penyusutan anggaran yang terlalu berlebihan yang tidak memiliki dasar yang tepat. Hal-hal seperti ini yang perlu dianalisis lebih jauh karena sangat berkaitan erat dengan fungsi perencanaan dan pengendalian yang penting bagi sebuah perusahaan.

Jika antara anggaran yang disusun dengan realisasinya terdapat penyimpangan yang, maka penyimpangan atau yang bisa juga disebut varians tersebut perlu dianalisis lebih lanjut. Apakah penyimpangan tersebut disebabkan karena data realisasi yang terjadi lebih besar daripada data anggaran bisa dikatakan penyimpangan ini merupakan penyimpangan yang menguntungkan (*favorable variance*), atau penyimpangan tersebut diakibatkan karena data realisasi yang lebih kecil dari data anggaran, yang disebut penyimpangan yang tidak menguntungkan (*unfavorable variance*), perusahaan pasti tidak menginginkan penyimpangan yang tidak menguntungkan bagi perusahaan. Jika di perdalam lagi, perlu dianalisis hal apa yang mempengaruhi penyimpangan tersebut bisa terjadi sehingga dapat diketahui apa yang menyebabkan terjadinya penyimpangan tersebut serta menjadi tolak ukur untuk menilai anggaran yang telah di tetapkan dengan apa yang direalisasikan.

Anggaran pendapatan didapatkan dari hasil penjualan produk yang dihasilkan oleh perusahaan, maka dapat dikatakan anggaran pendapatan tergantung pada perusahaan tersebut dalam menentukan anggaran penjualan produk yang mereka hasilkan lalu mendapat keuntungan dari penjualan tersebut yang nantinya akan menghasilkan pendapatan untuk perusahaan.

Dengan adanya perencanaan anggaran pendapatan diharapkan perusahaan dapat melaksanakan kegiatan yang telah direncanakan sesuai dengan apa yang telah dianggarkan oleh perusahaan, sehingga tidak terjadi penyelewengan-penyelewengan terhadap anggaran pendapatan. Pengendalian anggaran pendapatan yang didukung oleh seorang *controller* yang membantu manajer perusahaan untuk menganalisis, melakukan penilaian,

merekomendasikan serta memberikan informasi-informasi yang berkaitan dengan kegiatan perusahaan diharapkan kemungkinan penyimpangan yang terjadi dapat ditekan seminimal mungkin, sehingga sesuai dengan tujuan perusahaan

PT. Elnusa Petrofin (EPN) adalah anak perusahaan dari BUMN yang bergerak pada bidang pengelolaan sektor minyak dan gas yaitu PERTAMINA, sedangkan PT.Elnusa Petrofin sendiri bergerak pada transportasi penyaluran BBM, dan membantu penjualan BBM diseluruh Indonesia, Pendapatan dari penjualan BBM atau bahan bakar minyak di perusahaan ini sangatlah besar karena mencakup hampir seluruh daerah di Indonesia. PT. Elnusa Petrofin (EPN) memiliki kantor pusat di Jakarta dan memiliki beberapa unit di daerah bagian Indonesia, salah satunya unit Medan yang terletak di Jl KL Yos Sudarso Km 19,5 Medan Labuhan yang menjalankan penyaluran BBM di Sumatera bagian Utara.

Selisih diantara anggaran pendapatan yang ada di PT. Elnusa Petrofin unit Medan dengan realisasi pendapatan nya seharusnya bisa digunakan untuk mengevaluasi dan menilai prestasi kerja di perusahaan atau kinerja saat umpan balik untuk perbaikan pada waktu mendatang atau masa selanjutnya di PT. Elnusa Petrofin unit Medan. Evaluasi juga dapat dilakukan untuk mengetahui selisih dari anggaran tersebut apakah masih dalam batas pengendalian manajemen atau tidak. Agar dapat diambil tindakan korektif atau perbaikan untuk penyimpangan tersebut.

Pada penelitian ini penulis menggunakan Studi komparatif dimana data anggaran dan data realisasi pendapatan yang diperoleh dari PT.Elnusa Petrofin unit Medan dilakukan perbandingan selama tahun 2019 dan tahun 2020 dan diperinci setiap bulannya, data perbandingan ini akan menjadi tolak ukur baik atau tidak nya perusahaan ini dalam merencanakan anggaran yang mereka buat untuk mencapai target perusahaan. Perbedaan data anggaran pendapatan dan data realisasi pendapatan nya, bisa dilihat pada tabel dibawah ini.

Tabel I.1

Data Anggaran dan Realisasi pendapatan penjualan BBM Sumatera Utara
PT. Elnusa Petrofin Medan
Pada bulan April 2019 dan April 2020

Bulan/Tahun	Jumlah Pendapatan		Peningkatan/ penurunan	%
	Anggaran	Realisasi		
April/2019	13.647.000.000	15.665.402.141	2.018.402.141	13
April/2020	16.341.060.000	10.188.198.968	(6.152.861.032)	(60)

Sumber : PT.Elnusa Petrofin unit Medan

Berdasarkan data diatas penulis tertarik untuk mengetahui perbandingan tahun 2019 dan 2020, apakah terdapat penyimpangan pada anggaran pendapata di PT. Elnusa Petrofin unit Medan, penulis tertarik untuk menganalisis bagaimana PT. Elnusa Petrofin unit Medan melakukan perencanaan dan pengawasan anggaran terutama pendapatan. Maka penulis tertarik untuk menulis skripsi dengan judul **“Analisis Fungsi Anggaran Sebagai Alat Perencanaan dan Pengawasan Pada PT. Elnusa Petrofin (EPN) unit Medan”**, pada judul skripsi ini tidak dikatakan fokus dalam analisis anggaran adalah pendapatan dengan metode Komparatif, tetapi skripsi ini bertitik fokus pada anggaran pendapatan perusahaan di PT. Elnusa Petrofin unit Medan yang dilakukan perbandingan pada data nya dengan metode komparatif.

B. Identifikasi Masalah

Studi Komperatif digunakan pada data penelitian ini yaitu tahun 2019 dan 2020 untuk mengetahui selisih antara anggaran pendapatan yang ada di PT. Elnusa Petrofin (EPN) Unit Medan dengan realisasinya seharusnya dapat digunakan untuk mengevaluasi perencanaan dan pengendalian atau pengwasan,

menilai prestasi kinerja atau kinerja saat umpan balik untuk perbaikan pada masa yang akan datang.

C. Rumusan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah yang telah dikemukakan sebelumnya, maka penulis menemukan rumusan masalah sebagai berikut :

1. Apakah perencanaan dalam penyusunan anggaran pendapatan sudah diterapkan di PT. Elnusa Petrofin (EPN) Unit Medan ?
2. Apakah pengawasan dalam penyusunan anggaran pendapatan sudah diterapkan di PT. Elnusa Petrofin (EPN) Unit Medan?
3. Faktor apa saja yang mempengaruhi penyimpangan yang besar antara anggaran dan realisasi pendapatan di PT. Elnusa Petrofin Unit Medan?

D. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari penelitian adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui apakah perencanaan dalam penyusunan anggaran pendapatan sudah di terapkan di PT. Elnusa Petrofin (EPN) Unit Medan.
2. Untuk mengetahui apakah pengawasan dalam penyusunan anggaran sudah diterapkan di PT. Elnusa Petrofin (EPN) Unit Medan.
3. Untuk mengetahui faktor apa saja yang mempengaruhi penyimpangan yang besar antara anggaran dan realisasi pendapatan di PT. Elnusa Petrofin Unit Medan.

E. Manfaat Penelitian

Penulis melakukan penelitian pada perusahaan ini dengan harapan agar penelitian dapat berguna bagi semua pihak, adapun yang menjadi manfaat dari penelitian ini, antara lain:

1. Manfaat bagi penulis, dengan penelitian ini diharapkan dapat mengetahui serta menambah wawasan mengenai penyusunan anggaran pendapatan sebagai alat perencanaan dan pengawasan PT. Elnusa Petrofin (EPN) Unit Medan.
2. Bagi perusahaan diharapkan dapat memberikan informasi yang dapat dijadikan sebagai bahan pertimbangan dalam usaha perbaikan dan penyempurnaan perencanaan dan kebijakan yang akan dibuat dimasa mendatang,
3. Penelitian ini juga diharapkan dapat menjadi bahan acuan dan bahan masukan tentang penyusunan anggaran pendapatan sebagai alat perencanaan dan pengawasan bagi peneliti-peneliti yang melakukan penelitian terhadap masalah yang sama dimasa yang akan datang.

F. Batasan Masalah

Batasan masalah adalah ruang lingkup masalah atau membatasi ruang lingkup masalah yang terlalu luas/lebar sehingga penelitian lebih bisa fokus untuk dilakukan. Hal ini dilakukan agar pembahasan tidak terlalu luas kepada aspek-aspek yang jauh dari relevan sehingga penelitian bisa lebih fokus untuk dilakukan. Dari sekian banyak masalah tersebut dipilihlah satu atau dua masalah yang akan menjadi masalah yang akan diteliti, batasan masalah jadinya berarti memilih satu atau dua dari beberapa masalah yang sudah teridentifikasi.²

Untuk menghindari terjadinya kesimpangsiuran terhadap pembahasan pada penelitian ini, maka penulis melakukan pembatasan terhadap setiap permasalahan dalam penelitian ini. berdasarkan pada identifikasi masalah, maka penulis membatasi penelitian ini dengan menggunakan studi komparatif hanya pada perencanaan dan pengawasan anggaran pendapatan di PT. Elnusa Petrofin Unit Medan pada tahun 2019 dan tahun 2020.

² Nur Ahmadi Bi Rahmani, *Metodologi Penelitian Ekonomi*, (Medan: FEBI UIN-SU Press, 2016), h.17

BAB II

LANDASAN TEORITIS

A. Uraian Teoritis

1. Pengertian Anggaran

Anggaran merupakan suatu rencana mengenai kegiatan perusahaan yang mencakup berbagai kegiatan menyeluruh dan operasional perusahaan yang saling mempengaruhi dan saling berkaitan satu sama lainnya menjadi pedoman untuk mencapai tujuan dan sasaran suatu organisasi pada umumnya tersusun secara teoritis.

Perencanaan adalah cara antisipasi sebelum melakukan sesuatu agar apa yang akan dilaksanakan dapat membuahkan hasil yang baik. Perencanaan tidak bisa dipisahkan dari kegiatan perusahaan maupun organisasi dalam rangka untuk mencapai tujuan yang efisien dan efektif. Karena perencanaan dilakukan untuk menetapkan kebijakan agar perusahaan mencapai tujuan yang telah ditetapkan sedangkan pengawasan agar perusahaan dapat mengetahui apakah tindakan telah sesuai dengan apa yang direncanakan. Dalam melakukan operasional perusahaan diperlukan suatu rencana yang tersusun baik dan tersistematis, salah satunya dengan menyusun suatu anggaran. Karena anggaran merupakan alat manajemen yang sangat penting dalam mengkomunikasikan rencana apa yang akan dibuat oleh manajemen di dalam suatu perusahaan ataupun organisasi, dengan mengoordinasikan aktivitas dan mengalokasikan sumber daya.

Menurut Munandar anggaran adalah suatu rencana yang telah disusun baik dengan sistematis yang mencakup kegiatan perusahaan secara menyeluruh, yang dinyatakan dalam unit (kesatuan) moneter dan berlaku untuk jangka waktu (periode) tertentu dimasa yang akan datang.¹

Darsono berpendapat anggaran dapat diungkapkan sebagai berikut :

¹ M. Munandar, *Budgeting*, Edisi Kedua, Cetakan Ketiga: BPFE, Yogyakarta, 2012, hal.1

Anggaran adalah suatu rencana mengenai kegiatan organisasi atau perusahaan yang meliputi berbagai kegiatan keseluruhan atau operasional perusahaan dan saling mempengaruhi serta saling berkaitan satu sama lain menjadi petunjuk atau pedoman untuk mencapai sasaran dan tujuan suatu organisasi atau perusahaan.²

Sedangkan Ellen Christina berpendapat bahwa anggaran adalah suatu rencana yang disusun dengan sistematis dalam bentuk angka dan dinyatakan dalam unit moneter yang meliputi seluruh operasional dan kegiatan perusahaan untuk jangka waktu atau periode tertentu pada masa mendatang. Oleh karena rencana yang disusun dinyatakan dalam bentuk unit moneter, maka anggaran sering kali disebut juga dengan rencana keuangan. Dalam anggaran, satuan kegiatan dan satuan uang menempati posisi penting dalam arti segala kegiatan akan dikuantifikasikan dalam satuan uang, sehingga dapat diukur pencapaian efisiensi dan efektivitas dari kegiatan yang dilakukan.³

Dari beberapa pendapat yang para ahli ekonomi diatas dapat di ambil kesimpulan bahwa anggaran merupakan alat yang bisa membantu bagi manajemen untuk melakukan perencanaan, pengawasan serta penilaian kinerja manajemen serta arahan atau pedoman untuk mencapai tujuan di masa yang akan datang menjadi sasaran dan rencana tertentu. Anggaran membandingkan hasil yang dicapai dengan rencana yang merupakan dasar pengawasan dan pengkoordinasian kegiatan dari seluruh bagian-bagian yang ada. Dengan adanya rencana maka kegiatan yang akan dilakukan secara bersama menuju target yang telah diterapkan. Pada perusahaan anggaran yang ada tidak hanya semata – mata digunakan dan dibuat tanpa tujuan yang jelas, akan tetapi tujuan yang jelaslah yang harus dimiliki dalam membuat anggaran.

Setelah memaparkan pendapat para ahli tentang anggaran, berikut ini merupakan pandangan Islam tentang anggaran:

² Darsono dan Ari Purwanti, *Penganggaran Perusahaan Teknik Mengetahui Dan Memahami Penyajian Anggaran Perusahaan Sebagai Pedoman Pelaksanaan dan Pengendalian Aktivitas Bisnis*, Edisi Kedua: Mitra Wacana Media, Jakarta, 2010, hal. 2

³ Ellen Christina.dkk, *Anggaran Perusahaan Suatu Pendekatan Praktis*, (Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama, 2002), h. 1

Dalam islam anggaran merupakan suatu alat perencanaan, perencanaan menjadi suatu hal yang sangat penting untuk dijadikan alat dan pedoman bagi pengawasan dalam upaya mendapatkan keridhaan Allah SWT. Setelah disusunnya perencanaan, maka selanjutnya dilakukan musyawarah untuk dijadikan petunjuk atau pedoman bersamaan dengan meminta mohon keridhaan Allah SWT.

Dalam Firman Allah SWT QS Luqman (31): 34

إِنَّ اللَّهَ عِنْدَهُ عِلْمُ السَّاعَةِ وَيُنَزِّلُ الْغَيْثَ وَيَعْلَمُ مَا فِي الْأَرْحَامِ ۚ وَمَا تَدْرِي نَفْسٌ مَّاذَا تَكْسِبُ غَدًا ۚ
وَمَا تَدْرِي نَفْسٌ بِأَيِّ أَرْضٍ تَمُوتُ ۚ إِنَّ اللَّهَ عَلِيمٌ خَبِيرٌ

Yang artinya: Sesungguhnya Allah, Hanya pada sisi-Nya sajalah pengetahuan tentang hari kiamat; dan Dia-lah yang menurunkan hujan, dan mengetahui apa yang ada dalam rahim. Dan tiada seorang pun yang dapat mengetahui (dengan pasti) apa yang akan diusahakannya besok. Dan tiada seorang pun yang dapat mengetahui di bumi mana dia akan mati. Sesungguhnya Allah maha mengetahui lagi maha mengenal.⁴

Dari arti ayat diatas dijelaskan bahwa kita sebagai manusia tidak dapat atau tidak bisa tahu pasti apa yang akan dikerjakan manusia besok atau apa yang akan diperolehnya besok hari, namun dengan demikian manusia harus dan wajib berusaha untuk membuat hal yang lebih baik lagi pada masa yang akan datang.

Melihat dari keterangan diatas, bisa kita ambil kesimpulan anggaran juga sebagai alat pertanggung jawaban kepada Allah SWT, bagaimana amanah yang telah diberikan kepadanya dijalankan dan dikelola dengan baik. Berkaitan dengan itu usaha yang dibuat manajemen agar anggaran menjadi baik, serta berserah diri kepada Allah.

Dalam menyiapkan anggaran setiap perusahaan yang memiliki manajemen yang baik biasanya mengikuti suatu langkah-langkah menyerupai siklus yaitu:

⁴ Al-Jumanatul 'Ali, *Al-Qur'an dan Terjemahan* (Bandung:CV, Penerbit –J-ART,2005), h.315

- a. Adanya Rencana kinerja dari perusahaan secara menyeluruh , dengan direncanakan kinerja sub-unitnya (sebagai contoh yaitu setiap divisi-divisi dan departemen-departemen). Manajemen di setiap level setuju pada hal yang telah direncanakan/diekspektasi.
- b. Disediakkannya gambaran atau kerangka dari referensi berbentuk ekspektasi khusus yang dapat perusahaan bandingkan dengan hasil aktual nantinya.
- c. Melakukan investigasi yang menyebabkan adanya perbedaan antara rencana dan hasil aktual yang telah direncanakan. Melakukan tindakan korektif sesudahnya juga baik.
- d. Kembali membuat rencana, setelah memperhatikan setiap kondisi yang berubah dan umpan balik.

2. Fungsi Anggaran

Menurut Anthony et all, Anggaran memiliki beberapa fungsi yang meliputi fungsi perencanaan, dan fungsi pengawasan sebagai berikut:

- a. Bidang Perencanaan
 - 1) Mendasarkan setiap kegiatan pada setiap penelitian-penelitian dan penyelidikan studi. Budgeting memiliki manfaat untuk membantu penelitian manajemen, dengan belajar masalah-masalah yang ada hubungannya dengan kegiatan-kegiatan yang selanjutnya dilakukan. Dengan dibuatnya suatu rencana maka akan dapat memberikan keuntungan pada semua kegiatan yang ada, terutamanya pada kegiatan yang berhubungan dengan tingkat persediaan kebutuhan financial, serta fasilitas pada suatu produksi, pembelian iklan, sales promotion atau promosi sales, penjualan, pengembangan pada suatu produk, serta ekspansi dan lain-lain.
 - 2) Menyalurkan semua tenaga kerja yang ada didalam suatu organisasi atau perusahaan untuk menentukan arah dari kegiatan yang paling menguntungkan, disusunnya anggaran untuk jadwal yang teratur atau waktu yang panjang, dapat membantu dalam hal mengarahkan secara tepat tenaga

atau kinerja kepada bagian perusahaan, kepala cabang, sales, dan semua tenaga operasional yang ada di perusahaan.

- 3) Untuk menunjang ataupun membantu kebijaksanaan didalam suatu perusahaan.
- 4) Menunjukkan tujuan dari suatu organisasi atau perusahaan. meliputi hal ini tujuan yang logis (dapat dilaksanakan) dan jelas dapat manajemen tentukan serta keberhasilan mana yang ingin dicapai. Dalam hal tujuan ini adanya batasan dari beberapa faktor anggaran manajemen dalam menentukan mana tujuan yang baik dilaksanakan dan mana tujuan yang tidak baik dilaksanakan untuk menuju keberhasilan.
- 5) Kesempatan kerja yang tersedia dapat dibantu untuk distabilkan. Seorang pemimpin yang baik tidak akan pernah mengabaikan atau tidak memperperdulikan kesejahteraan dari para pegawainya. Dengan adanya rencana kebutuhan tenaga kerja maka dapat menghindari akibat dari kekurangan dan kelebihan tenaga kerja.
- 6) Membuat lebih efektifnya pemakaian alat-alat fisik yang biasanya berlebihan. Dengan perencanaan yang telah disusun secara terperinci dapat menghindarkan dari biaya-biaya melonjak yang akan timbul dikarenakan berlebihnya kapasitas. Maka perlunya pemakaian secara efektif dan ekonomis pada alat-alat fisik yang ada dalam perusahaan.

b. Bidang Koordinasi

- 1) Membantu mengkoordinasikan faktor manusia yang ada dalam perusahaan. Pada sebagian keadaan atau situasi, faktor dari hubungan perusahaan dengan hubungan manusia ini termasuk hal yang penting. Dalam beberapa hal ada terjadinya kasus seperti ketidaktahuan mananajer apa yang harus dilakukan pada masa atau tahun mendatang, karena hal ini terkadang manajer merasamakin lama semakin tidak mampu mengatasi hal yang menjadi tanggung jawabnya lalu frustrasi. Rencana yang disusun secara terperinci (berupa anggaran) dapat membantu mengatasi masalah itu, sehingga manajer dapat merasakan kembali adanya hubungan antara perusahaan yang dipimpinnya dengan kemampuan yang dimilikinya.

- 2) Menghubungkan antara tren yang ada dalam usaha dengan aktivitas didalam perusahaan. Dalam penelitian yang telah dilakukan dapat dilihat bahwa perusahaan mendapatkan trend keuntungan tergantung kepada situasi yang ada didalam duni usaha. Dengan adanya rencana anggaran yang disusun dapat dinilai jika rencana tyang dibuat apakah sesuai dengan keadaan yang akan dihadapinnya didalam dunia usaha.
- 3) Penggunaan modal ditempatkan pada saluran-saluran yang dapat menghasilkan keuntungan, dalam arti seimbangnya program-program yang ada pada perusahaan. Sebelum membelanjakan kas atau uang perusahaan harusnya dipelajari terlebih dahulu kemana disalurkanannya uang perusahaan tersebut untuk mendapatkan keuntungan yang paling banyak atau kemana paling sesuaiya uang perusahaan dengan program ada dalam perusahaan tesrsebut sehingga mendapatkan keuntungan yang banyak pula.
- 4) Kelemahan-kelemahan dalam organisasi atau perusahaan dapat diketahui. Setelah disusunnya rencana dengan baik kemudian dijalankan rencana tersebut, kelemahan-kelemahan yang muncul dapat dilihat untuk kemudian diperbaiki.

Meskipun memiliki fungsi yang banyak dalam bidang koordinai yang didapat dengan menyusun anggaran, tetapi tetap saja ada terdapat beberapa kelemahan yang membatasi anggaran, kelemahan-kelemahan tersebut antara lain :

- a) Karena disusunnya anggaran berdasarkan estimasi yang ada seperti kapasitas produksi, potensi penjualan, dan lain-lain maka kegiatan-kegiatan yang dilaksanakan bergantung pada estimasi yang telah ditetapkan tersebut.
- b) Anggaran hanyalah merupakan sebuah rencana, dan rencana memiliki tingkat keberhasilan berdasarkan dari kesungguhan dalam melaksanakan rencana tersebut.

- c) Anggaran hanya merupakan suatu alat yang digunakan untuk membantu melaksanakan tugasnya seorang manajer, bukan berarti dapat menggantikan tugasnya.
- d) Keadaan yang akan ataupun terjadi tidak selalu seratus persen sama dengan yang diharapkan atau diramalkan sebelumnya seperti yang telah direncanakan, karena itu anggaran perlu memiliki sifat yang luwes, karena sering terjadi beberapa faktor yang mengakibatkan melencengnya suatu rencana baik itu pada anggaran.

c. Bidang Pengawasan

- 1) Untuk mengetahui pengeluaran-pengeluaran dan kegiatan-kegiatan. Sebelumnya telah dijelaskan bahwa perencanaan memiliki tujuan utama untuk memilih kegiatan apa yang paling menguntungkan perusahaan. Tidak hanya menjadi rencana saja, tetapi anggaran didalam pelaksanaannya harus adanya pengawasan agar hal yang terjadi benar-benar seperti yang direncanakan. Beberapa pengeluaran dan kegiatan wajib perlu diawasi.
- 2) Menjadi pencegah pemborosan-pemborosan yang secara umum terjadi, hal ini pada penyusunan anggaran menjadi tujuan yang paling umum. Diharapkan adanya kontrol yang terjadi pada pelaksanaan. Dan dapat mengurangi terjadinya pemborosan-pemborosan di perusahaan.

3. Manfaat Anggaran

Perusahaan biasanya menyusun anggaran sebagai alat perencanaan, pengawasan, pedoman kerja dan sebagai alat koordinasi. Pada kenyataan sebenarnya yang terjadi pada perusahaan-perusahaan bahwa anggaran yang berfungsi sebagai perencanaan hanya terfokus pada perencanaan biaya-biaya atau dana yang dibutuhkan oleh perusahaan dalam menjalankan perusahaan untuk suatu periode tertentu saja. Sedangkan anggaran yang lain seperti anggaran tenaga kerja jarang sekali disinggung.

Menurut M. Nafarin secara umum anggaran yang disusun dalam perusahaan mempunyai banyak manfaat antara lain yaitu :⁵

- a) Dapat dijadikan sebagai motivasi untuk para pegawai mencapai target.
- b) Menimbulkan rasa tanggung jawab pada pegawai yang ada dalam perusahaan.
- c) Menjadikan setiap kegiatan diperusahaan menjadi lebih terarah untuk mencapai tujuan bersama.
- d) Dengan adanya anggaran maka dapat digunakan sebagai alat untuk menilai kekurangan dan kelebihan dari setiap pegawai.
- e) Menjadi alat pembelajaran atau pendidikan bagi para manajer perusahaan.
- f) Menghindari terjadinya pembayaran yang kurang berguna di perusahaan dan menghindari terjadinya pemborosan.
- g) Menjadi sumber daya seperti peralatan, tenaga kerja, dan dana yang dapat dimanfaatkan seefisien mungkin.

Menurut Hansen dan Mowen manfaat yang diberikan dari anggaran antara lain :

1. Menyediakan standar tertentu untuk evaluasi kinerja.
2. Memberikan serta menyediakan informasi yang dapat digunakan untuk memperbaiki pengambilan dalam keputusan.
3. memaksa para manajer diperusahaan untuk membuat perencanaan.
4. Membuat dan memperbaiki koordinasi dan komunikasi didalam perusahaan.⁶

Mohamad dan indriyo mengemukakan manfaat serta tujuan dari anggaran sebagai berikut.⁷

Manfaat anggaran ialah:

- a. Mendorong terjadinya pengimplementasian dan perencanaan strategis dari rencana tersebut.

⁵ M. Nafarin, *Op. Cit.*, hal,12

⁶ Don R. Hansen dan Maryanne M. Mowen, *Managerial Accounting*, terj. Deny Arnos Kwary, Buku Satu, Edisi Kedelapan: Salemba Empat, Jakarta,2012,, hal.424

⁷ Indriyo Gitosudamo dan Mohamad Najmudin, *Anggaran Perusahaan*, Ed. Pertama, Cet. Pertama, (Yogyakarta: BPFE-Yogyakarta, 2003) h. 4

- b. Menjadi Motivasi bagi para manajer dan karyawan.
- c. Menjadi suatu kerangka kerja untuk menilai hasil kinerja
- d. Meningkatkan komunikasi dan koordinasi diantara perusahaan dan sub unit yang ada dalam perusahaan.

4. Jenis-jenis Anggaran

Suatu perusahaan atau organisasi yang menjalankan bisnis wajib mempunyai anggaran yang telah direncanakan, baik itu merupakan perusahaan pada bidang jasa, dagang, manufaktur, ataupun perusahaan dengan jenis lainnya. Pada umumnya samanya jenis anggaran dibuat, akan tetapi ada beberapa anggaran yang dibuat dari jenis yang berbeda. Contohnya, pada perusahaan dagang untuk anggaran tidak memiliki atau tidak ada anggaran untuk bahan baku, sementara itu pada perusahaan berjenis manufaktur memiliki anggaran pada bahan baku nya. Munculnya perbedaan ini karena berdasarkan kegiatan utama dari suatu industry atau perusahaan.

Berikut beberapa jeni anggaran didalam perusahaan jasa secara umum sebagai berikut:

1. Anggaran Tenaga Kerja Langsung
2. Anggaran Penjualan
3. Anggaran Pengeluaran untuk Modal
4. Anggaran Untuk Biaya Overhead Pabrik
5. Anggaran Laba Rugi Dalam Perusahaan
6. Anggaran Kas Perusahaan.
7. Anggaran Neraca dan anggaran perubahan posisi keuangan.

Gunawan dan Marwan didalam bukunya tentang anggaran perusahaan mengemukakan jenis-jenis dari anggaran sebagai berikut:⁸

- a. Dari hal berdasarkan ruang lingkupnya, maka anggaran dapat dibagi menjadi dua yaitu:

⁸ Gunawan Adisaputro dan Marwan Asri, *Anggaran Perusahaan*, Buku I, Cetakan Pertama, (Yogyakarta: BPFE-Yogyakarta, 2003) h. 8

- 1) Anggaran Parsial, yaitu dimana anggaran perusahaan memiliki ruang lingkup yang terbatas dan disusun secara terbatas, hanya mencakup bagian kegiatan yang dilakukan perusahaan.
 - 2) Anggaran Komprehensif, yaitu dimana perusahaan memiliki ruang lingkup yang menyeluruh dalam perusahaan mencakup seluruh kegiatan dan aktivitas perusahaan.
- b. Berdasarkan dari kefleksibelannya, maka anggaran dapat dibagi menjadi dua juga yaitu:
- 1) Anggaran fixed (*fixed budget*), yakni anggaran yang periode penyusunannya pada waktu tertentu dimana sudah ditentukannya volume tertentu dan dari volume tersebut dibuat rencana revenue, expense dan cost, lalu tidak adanya revisi secara periodik.
 - 2) Anggaran kontiniu (*continues budget*) yaitu anggran yang disusun untuk periode waktu tertentu, tetapi diadakan revisi secara periodik.
- c. Dari dasar jangka waktunya, Anggaran dibagi kedalam dua bagian yaitu:
- 1) Ada anggaran dalam jangka pendek, yakni anggaran dari operasional perusahaan untuk menunjukkan suatu rencana dari kegiatan tertentu dierusahaan dalam 1 periode akuntansi yang biasanya 1 tahun mendatang.
 - 2) Ada anggaran jangka panjang, yakni anggaran yang biasanya menunjukkan rencana jangka panjang berupa investasi dalam tahun yang dianggarkan dengan waktu melebihi dari 1 tahun.

Menurut M. Nafarin anggaran dapat dikelompokkan dari beberapa sudut pandang sebagai berikut :

1. Menurut dasar penyusunan, anggaran terdiri dari :
 - a. Pertama anggaran variabel, merupakan anggaran yang disusun berdasarkan kisar (*interval*) dan aktivitas (kapasitas) tertentu yang dalam intinya adalah

disesuaikan sesi anggaran pada tingkat aktivitas atau kegiatan yang berbeda-beda.

- b. Anggaran tetap, merupakan anggaran yang dibuat atau disusun dengan dasar tingkat kapasitas yang tertentu.

1. Menurut dari cara penyusunannya anggaran terdiri dari dua yaitu:
 - a. Pertama anggaran periodik yaitu anggaran yang umumnya disusun satu periode tertentu atau satu tahun dan disusun berdasarkan tiap akhir periode anggaran.
 - b. Kedua ada anggaran kontiniu yaitu dibuatnya anggaran ini untuk memperbaiki anggaran yang telah ada atau telah dibuat, contohnya diadakan perbaikan tiap bulannya dalam anggaran, sebagai perubahan anggaran yang dibuat setahun mengalami perubahan.
2. Menurut dari jangka waktunya, anggaran terdiri dari dua juga yaitu:
 - a. Pertama anggaran jangka pendek atau yang bisa disebut juga dengan anggaran taktis merupakan anggaran yang dibuat dalam satu tahun sebagai jangka waktu paling lamanya.
 - b. Kedua anggaran jangka panjang atau bisa juga disebut sebagai anggaran strategis merupakan anggaran yang dibuat dalam waktu yang jangkanya melebihi 1 tahun. Biasanya anggaran ini digunakan untuk keperluan investasi barang modal yang disebut juga sebagai anggaran modal atau *capital budget*.
3. Menurut bidangnya, anggaran-anggaran terdiri dari anggaran operasional dan anggaran keuangan. Kedua anggaran ini bila dipadukan disebutkan “anggaran induk (*master budget*) “. Anggaran induk merupakan konsolidasi rencana keseluruhan perusahaan jangka pendek, biasanya disusun atas dasar tahunan. Anggaran tahun dipecah lagi menjadi anggaran triwulan. Anggaran triwulan dipecah lagi menjadi anggaran tahunan.

- a. Anggaran Operasional merupakan anggaran yang digunakan untuk menyusun laporan laba rugi dalam anggaran. Anggaran ini terdiri dari 4 macam yaitu :
 - 1) Pertama ada anggaran penjualan, anggaran pendapatan biasanya didapatkan dari anggaran penjualan ini.
 - 2) Kedua ada anggaran biaya pabrik biasanya terdiri dari anggaran biaya tenaga kerja langsung dan biaya pabrik, serta anggaran biaya overhead pabrik.
 - 3) Ketiga ada anggaran beban usaha.
 - 4) Dan yang terakhir ada anggaran laporan laba rugi.
 - b. Anggaran yang digunakan untuk menyusun anggaran neraca yaitu anggaran keuangan. Anggaran keuangan ini terdiri dari 5 jenis yaitu :
 1. Anggaran kas
 2. Anggaran Hutang
 3. Anggaran Piutang
 4. Anggaran Neraca
 5. Dan Terakhir Anggaran Persediaan
4. Menurut kemampuan menyusun, anggaran terdiri dari :
- a. Anggaran Parsial, yaitu dimana anggaran perusahaan memiliki ruang lingkup yang terbatas dan disusun secara terbatas, hanya mencakup bagian kegiatan yang dilakukan perusahaan.
 - b. Anggaran Komprehensif, yaitu dimana perusahaan memiliki ruang lingkup yang menyeluruh dalam perusahaan mencakup seluruh kegiatan dan aktivitas perusahaan.
5. Kelima menurut fungsinya, anggaran ini terdiri dari :
- a. Anggaran aprosiasi atau disebut juga *appropriation budget*.

- b. Anggaran kinerja (*performance budget*), Anggaran ini disusun dari dasar fungsi dari kegiatan dalam suatu organisasi atau perusahaan.⁹

Setiap organisasi atau perusahaan anggaran yang dimiliki disusun berbeda-beda karena disesuaikan jenis anggaran pada perusahaan yang efektif dan efisien untuk dilaksanakan pada organisasi atau pada perusahaan tersebut.

5. Keunggulan dan keterbatasan anggaran

Dari pendapat Van tentang budget, ia berpendapat tentang budget yang memiliki tiga fungsi atau kegunaan penting:¹⁰

1. Dalam suatu rencana diharapkan hasil tertentu yang dapat dikerjakan sebelum terlaksanakannya rencana tersebut, jika terdapat alternatif lain maka manajemen bisa memilih mana yang paling baik dan menguntungkan. Dan jika rencana tersebut tidak membuahkan hasil yang maksimal atau memuaskan maka bisa dikesampingkan agar tidak menimbulkan kerugian.
2. Diperlukannya analisis dalam membuat budget dan harus teliti dalam analisis untuk tindakan yang akan dilakukan. Hal ini diperlukan tetapi jika manajemen merasa rencana tersebut tidak baik maka manajemen bisa memutuskan untuk tidak meneruskan rencana semula.
3. Bekerja dengan budget yang telah ditentukan, bisa ditentukan patokan untuk target atau prestasi, dan dengan adanya patokan tersebut maka kita dapat menilai hasil prestasi kita telah baik atau buruk.

Keterbatasan atau yang bisa disebut imitations pada suatu anggaran:¹¹

1. Didalam budget yang telah di planning taksiran yang telah kita buat atau rencanakan bisa tidak menjadi tepat, dan tidak selalu sesuai dengan realisasinya.

⁹ M. Nafarin, *Op. Cit.*, hal, 17

¹⁰ Ahmad Kamaruddin, *Akuntansi Manajemen: dasar-dasar konsep biaya dan pengambilan keputusan*, (Jakarta: Rajawali Press, 2009), h. 60

¹¹ *Ibid*

2. Budget yang digunakan harus disesuaikan secara terus menerus dengan berubah-ubahnya keadaan yang ada. Contohnya didalam suatu inflasi yang terbuka, lengkapnya suatu budgeting tidak mempunyai kegunaan yang banyak dan cenderung merepotkan. Oleh karena itu harus ditetapkan patokan-patokan kuantitas untuk inflasi terbuka, sedangkan patokan harga dalam rupiah harus disesuaikan dengan periodik.
3. Terlaksananya budget tidaklah secara otomatis, oleh karena itu keikutsertaan manajemen disemua tingkat diperlukan. Sehingga rencana atau budget yang di rencanakan bisa mencapai prestasi yang baik atau tinggi, dan hal ini dapat menyebabkan timbulnya persoalan hubungan antar manusia.
4. Budgeting merupakan hal untuk membantu manajemen bukan menggantikan manajemen. Budgeting tidak menghilangkan kegunaan manajer yang berpengalaman.

Kelemahan anggaran yang dikemukakan Ellen sebagai berikut:¹²

- a. Penaksiran yang dipakai dalam menyusun anggaran belum tentu tepat atau sesuai dengan keadaan yang terjadi sebenarnya.
- b. Keadaan yang digunakan sebagai dasar penyusunan anggaran sering kali berbeda daripada yang telah direncanakan. Karena ini diperlukan penyesuaian dalam pemikiran perencanaan. Agar informasi dan data yang diperoleh akurat maka kemungkinan yang menghendaki agar anggaran tersebut sesuai dengan seimbang.
- c. Banyak pihak yang dilibatkan dalam penyusunan anggaran maka sapat menimbulkan persoalan-persoalan hubungan kerja antar manusia atau *human relation* maka hal ini bisa menimbulkan hambatan dalam proses pelaksanaan anggaran.
- d. Tidak terlepasnya penilaian yang subyektif dalam penganggaran membuat kebijakan informal atau data yang tidak lengkap atau tidak cukup lengkap.

¹² Ellen Christina.dkk, *Anggaran Perusahaan Suatu Pendekatan Praktis*, (Jakarta: PT.Gramedia Pustaka Utama, 2002), h. 8

Dari beberapa pendapat para ahli tentang anggaran yang memiliki kelemahan atau keterbatasan dengan menggunakan taksiran atau estimasi dalam menyusun rencana anggaran perusahaan yang masih kurang tepat, jadi anggaran bukanlah hasil mutlak yang sesuai dengan kenyataan di hasil akhir. Namun diusahakan untuk anggaran tersebut tidak melenceng atau menyimpang jauh dari hasil realisasi atau sebenarnya.

6. Pengertian Anggaran Pendapatan

Anggaran Pendapatan merupakan salah satu tempat yang berguna untuk laporan keuangan serta memiliki kegunaan yang berbagai macam dan berbagai tujuan. Pendapatan yang digunakan memiliki informasi yang penting dan tujuan yang paling utama untuk mengambil keputusan. Pendapatan ini sendiri sering diartikan berbeda-beda menurut para ahli karena sudut pandang yang berbeda.

7. Sumber-sumber Pendapatan

Sumber-sumber pendapatan pada suatu organisasi atau perusahaan berdasarkan garis besar yang sifatnya dapat dibedakan menjadi dua bagian atau kelompok yaitu:

1. Pendapatan dari operasi berkesinambungan

Pendapatan ini merupakan pendapatan diterima perusahaan berasal dari kegiatan ekonomi utama perusahaan yang masih berlangsung. Meliputi semua pendapat, keuntungan, beban serta muncunya kerugian dari operasi organisasi ataupun perusahaan yang lagi berlangsung. Pendapatan yang berkesinambungan ini meliputi lima bagian yang terpisah untuk perusahaan jasa, yakni pendapatan operasional, biaya operasional, pendapatan dan keuntungan lain, pajak penghasilan pada operasi berkesinambungan.

2. Pendapatan dari pos (item) tidak beraturan dan luar biasa

Pendapatan kategori ini disebut juga item dibawah garis (*below the line*). pos-pos ini muncul dari pembayaran atau transaksi serta adanya peristiwa yang tidak beraturan atau yang luar biasa, dan penting dalam jumlah.

Pendapatan ini memiliki sifat idental yang secara tidak langsung memiliki kaitan dengan kegiatan utama yang ada didalam perusahaan.

Ada tiga tipe transaksi dan peristiwa yang dilaporkan dalam keadaan ini yaitu: operasi tidak diteruskan, pos luar biasa, pengaruh kumulatif dan perubahan didalam prinsip akuntansi.

Pendapatan merupakan keuangan dari suatu perusahaan, keuangan dalam perusahaan diatur oleh teknologi finansial yang dalam peraturan Bank Indonesia Nomor 19/12/PBI/2017 merupakan penggunaan teknologi sistem keuangan yang menghasilkan produk, layanan, teknologi, dan/atau model bisnis baru serta berdampak pada stabilitas moneter, stabilitas moneter, stabilitas sistem keuangan, efesiensi, kelancaran, keamanan dan keandalan sistem pembayaran.¹³

8. Langkah-langkah Penyusunan Anggaran

Dilakukan penyusunan anggaran berguna untuk proses kerja yang telah direncanakan dalam waktu atau periode minimalnya satu tahun, anggaran ini dinyatakan dalam satuan kuantitatif dan satuan moneter. Penyusunan anggaran sama aja bisa dikatakan sebagai perencanaan laba atau untuk mendapatkan keuntungan pada perusahaan. Dengan perencanaan laba diharapkan perusahaan mendapatkan keuntungan yang maksimal dengan menganalisis biaya dan pendapatan pada setiap unit diperusahaan, keuntungan ini diharapkan dengan memanfaatkan sumber daya yang telah tersedia. Anggaran yang baik harus melalui tahapan-tahapan yang tertentu tidak dapat disusun seenaknya serta merta.

Untuk keperluan penyusunan anggaran, manajemen perusahaan dapat berdasarkan faktorfaktor keamanan, ekonomi, dan juga politik. Metode yang digunakan oleh pihak PT. Elnusa Petrofin Medan dalam penyusunan anggaran adalah metode *bottom up*, dimana dalam penyusunan anggaran dipercayakan

¹³ Tri Inda Fhadila Rahma. *Persepsi masyarakat kota medan terhadap penggunaan financial technology*, Fakultas Eknomi Bisnis Islam Universitas Islam Negeri Sumatera Utara, 2018.

kepada masing-masing departemen. Dalam melakukan penyusunan anggaran dibutuhkan beberapa langkah yaitu sebagai berikut:

1. Pertama digunakannya metode *Top Down* yakni manajemen pusat atau puncak yang tertinggi memberitahukan prinsip-prinsip dari penyusunan anggaran kepada unit-unit termasuk didalamnya apa yang merupakan tujuan pokok dari perusahaan mereka.
2. Kedua digunakannya metode *Bottom Up* yakni setiap bagian atau masing-masing unit menyusun anggaran operasional yang ada lalu diserahkan kepada manajemen yang terlibat menjadi pimpinan dalam penyusunan anggaran operasional perusahaan tersebut.
3. Yang terakhir adanya metode kombinasi yang merupakan pelaksanaan pembahasan dan koordinasi kembali dilakukan dengan manager atas mengenai anggaran yang telah dirancang dan direncanakan yang disajikan oleh pimpinan atau manajer masing-masing unit atau bagian perusahaan.

Sebelumnya kita telah ketahui bahwa tujuan perusahaan adalah memperoleh laba dan laba itu tidak datang dengan sendirinya atau laba tidak bisa didapat dengan begitu saja, tetapi harus terlebih dahulu dibuat persiapan operasi yang akan dilaksanakan pada masa yang akan datang, dan persiapan itu adalah perencanaan yang sering disebut dengan anggaran (*budget*). PT. Elnusa Petrofin Medan adalah perusahaan yang bergerak dibidang transportasi penyaluran minyak BBM yang merupakan anak dari perusahaan BUMN Pertamina membantu penjualan BBM diseluruh Sumatera Utara untuk memenuhi kebutuhan BBM yang diperlukan oleh masyarakat di daerah seluruh Sumatera Utara dengan berpegang teguh pada prinsip ekonomi dan tugas-tugas agar didapat manfaat yang sebesar-besarnya bagi perusahaan. Perusahaan ini sebenarnya menyusun dengan anggaran pendapatan yang disusun oleh departemen keuangan dengan melibatkan manajer bagian dan staf-staf yang kompeten.

Penyusunan anggaran pendapatan ini adalah tanggung jawab manajer dan disusun oleh staff keuangan. Biaya-biaya yang terjadi pada tahun berjalan

dengan rata-rata biaya yang terjadi pada tahun sebelumnya dijadikan dasar sebagai pedoman data dalam menyusun anggaran biaya pendapatan ini.

9. Partisipasi Anggaran

Menurut Chong partisipasi anggaran sebagai proses dimana bawahan/pelaksana anggaran diberi kesempatan untuk terlibat dan mempunyai pengaruh dalam proses penyusunan anggaran, sedangkan menurut Brownell partisipasi anggaran adalah tingkat keterlibatan dan pengaruh individu didalam perencanaan penyusunan anggaran. Diyakini untuk meningkatnya rasa keterlibatan dan pengendalian maka harusnya diberikan kesempatan. Dengan adanya partisipasi didalam proses penyusunan anggaran, sebagian besar orang mengklaim bahwa memenuhi kebutuhan akan aktualisasi dan kebutuhan akan harga diri para anggota organisasi dapat menjadi obat yang mujarab.¹⁴

Partisipasi merupakan hal yang dilakukan dua bagian atau lebih dari beberapa pihak yang bertujuan untuk mengambil keputusan bersama dan keputusan tersebut memiliki dampak dimasa yang akan datang kepada mereka yang berpartisipasi.

Manajer memiliki partisipasi dan keterlibatan yang besar dalam proses penyusunan anggaran untuk mencapai target anggaran yang tinggi atau baik. Menurut Kenis, Siegel dan Marconi partisipasi penyusunan anggaran didefinisikan sebagai pusat pertanggung jawaban oleh seorang manajer yang bersangkutan pada perencanaan anggaran tersebut. Keterlibatan manajer ini didalam penyusunan anggaran diberi kesempatan untuk mengambil bagian untuk mengambil keputusan terhadap target anggaran menggunakan negosiasi. Pentingnya hal ini karena hasil yang puas dan produktif akan dirasakan oleh manajer karena merasa pekerjaannya memiliki komitmen dan harus ditingkatkan agar prestasinya menjadi lebih baik lagi. Menurut Argyris memberi pernyataan kunci dari kerja yang efektif yaitu anggaran yang telah dibuat

¹⁴ E Wiyono. *Landasan Teori Anggaran* dalam jurnal.uajy.ac.id, 19 April 2018, h. 15

tujuannya telah tercapai serta adanya partisipasi dari bawahan merupakan peran penting dalam mencapai tujuan tersebut secara bersama.¹⁵

Anggaran yang disusun memiliki proses atau kegiatan yang sangat penting dan kompleks, dikatakan bahwa bawahan atau anggota memiliki tingkat keterlibatan yang tinggi. Pengaruh bawahan terhadap pembuatan keputusan dalam proses penyusunan anggaran merupakan faktor sistem anggaran (partisipatif atau non-partisipatif).

Dengan tingginya tingkat partisipasi membuat manajer cenderung terdorong untuk lebih aktif serta lebih memahami perencanaan anggaran perusahaan yang dipimpinnya, manajer akan mempunyai pemahaman yang baik terhadap pelaksanaan anggaran serta dapat mengatasi kesulitan yang timbul. Artinya dengan partisipasi penyusunan anggaran ini manajer akan lebih termotivasi dan lebih efektif dalam melakukan pendekatan. Didalam lingkungan kerja akan mempercepat penyusunan anggaran dan modifikasinya artinya apa yang akan diperbaiki telah diketahui oleh manajer.

10. Hubungan Anggaran dengan Akuntansi

Defenisi dari akuntansi yaitu aktivitas yang memberikan atau menyediakan informasi data dalam bentuk angka biasa juga menyediakan informasi biaya dalam bentuk kuantitatif lalu ditampilkan dalam bentuk satuan moneter per periode yang telah ditentukan waktunya untuk mendapatkan hasil atau keputusan dari suatu rencana, pengawasan generasi perusahaan serta mengevaluasi hasil atau prestasi kinerja dan memberikan laporan kepada pihak-pihak berkaitan yang membutuhkan laporan tersebut.

Akuntansi dan anggaran memiliki kaitan yang erat satu sama lainnya karena akuntansi memberikan atau menyajikan data yang tersusun secara rapi dan historis yang memiliki sangat banyak manfaat untuk membuat estimasi atau rencana yang dapat dituangkan dalam anggaran yang direncanakan, nantinya dari data didalam akuntansi ini akan dijadikan sebagai pedoman untuk membuat

¹⁵ Jae K. Shim dan Joel G. Siegel, *Budgeting: Pedoman Lengkap Langkah-Langkah Penganggaran*, (Jakarta: Erlangga, 2001) h. 34

suatu anggaran di sebuah perusahaan yang berguna untuk masa yang akan datang. Hal ini dapat terlihat karena akuntansi membuat data secara sistematis dan teratur dari waktu ke waktu agar terlaksananya anggaran dengan baik. Bisa dikatakan bahwa akuntansi lah yang menyajikan atau menampilkan data dari realisasi yang telah dianggarkan atau direncanakan dengan data yang sangat lengkap.

Dalam memberikan data dan informasinya, akuntansi mengklasifikasikan, mencatat , meringkas dan menganalisis secara detail kejadian atau peristiwa financial atau keuangan yang ada didalam suatu perusahaan tersebut.

Pendapat para ahli yaitu menurut Niswonger, Fess dan Wartren akuntansi dan anggaran memiliki hubungan yaitu akuntansi anggaran memberikan atau menyajikan serta menyampaikan data perbandingan dari rencana yang telah dianggarkan dengan hasil yang terjadi sebenarnya dengan membuat catatan dan ringkasan berbentuk data realisasi operasional perusahaan, data ini disajikan atau disampaikan dalam waktu periode yang telah ditentukan, contohnya dalam satu tahun.¹⁶

Dari pengertian para ahli diatas dapat disimpulkan bahwa akuntansi memberikan atau menyajikan kejadian financial secara historis bertahap data-data yang ada disusun secara teratur berdasarkan waktu dari hari kehari, bulan kebulan dan masuk ketahun secara sistematis serta teratur. Sedangkan anggaran hanya menyediakan atau menyajikan data yang di perkirakan untuk waktu yang akan datang dan hasilnya bukan sesuai dengan realiasinya.

11. Anggaran Sebagai Alat Perencanaan

Pada tiap organisasi atau perusahaan yang memiliki manajemen yang baik dan akan terus mengembangkan perusahaannya haruslah memiliki manajemen yang baik juga agar terkendalinya perusahaan dengan baik. Dalam melaksanakan fungsi-fungsi manajemen yang baiklah agar terciptanya

¹⁶ Dewi utari et al. *Akuntansi Manajemen*, Edisi 4, (Jakarta: Mitra Wacana media, 2016) h. 185

perusahaan yang baik. Daft berpendapat bahwa fungsi manajemen yang baik haruslah memiliki perencanaan, pengarahan, peorganisasian, serta pengendalian yang baik didalamnya.¹⁷

Setiap organisasi ataupun perusahaan pasti memiliki tujuan yang wajib dicapai. Tingkat dari tujuan didalam perusahaan ini bertingkat dan bermacam-macam disetiap perusahaan, ada tujuan yang memiliki sifat umum dan ada juga tujuan yang memiliki sifat khusus, dalam jangka waktu tujuan perusahaan ada yang ingin dicapai dalam waktu pendek dan ada juga dalam jangka waktu yang panjang. Untuk mencapai tujuan perusahaan wajib memiliki rencana yang baik agar sampai ke tujuan yang telah direncanakan. Nah jadi perencanaan adalah fungsi paling utama dalam perusahaan selain pengorganisasian serta pengawasan. Kesimpulannya suatu upaya untuk mengetahui apa yang akan dilakukan disebut perencanaan. Perencanaan ini memiliki gambaran yang harus jelas yaitu bagaimana agar rencana berjalan baik dan dilakukan, kapan dilaksanakannya perencanaan tersebut, dan pelaksanaan perencanaan akan dilaksanakan oleh siapa saja. Para ahli memberikan pandangan mereka terhadap perencanaan sebagai berikut ini :

Pertama Munandar memberikan pendapatnya bahwa perencanaan merupakan suatu penentu terlebih dahulu dari suatu kegiatan atau aktivitas yang akan dilaksanakan dalam periode dimasa mendatang.

Kedua ada pendapat dari M Hansen dan Mowen yang memberikan pendapat mereka bahwa perencanaan merupakan kegiatan yang terperinci agar mencapai tujuan diakhir tertentu. Dalam perencanaan diperlukan ketetapan dari tujuan serta hal apa yang ingin dituju, dan diidentifikasi bagaimana cara agar bisa mencapai tujuan tersebut.

Suatu rencana atau disebut juga perencanaan ialah bagian dalam bagi tugas seorang manager di perusahaan untuk membuat atau mendalami strategi dan hal yang diperlukan dalam terlaksananya kegiatan tersebut. Desain kerja diberikan oleh perencanaan untuk mengambil keputusan dalam perusahaan

¹⁷ Richard L Daft, *Manajemen*, Terj. Edward Tanujaya dan Shirley Tiolina: ed.6, (Jakarta: Salemba Empat, 2007), h. 7

ataupun organisasi. Dibawah ini merupakan ciri-ciri dari baiknya suatu perencanaan :

1. Pertama yaitu mudah dimengerti dibuat sederhana.

2. Fleksibel

Arti dari fleksibel yaitu menyesuaikan, maksudnya rencana tersebut harus bisa menyesuaikan dengan faktor keadaan yang sering kali berubah-ubah.

3. Stabil

4. Faktual (sesuai kenyataan)

Sesuai kenyataan itulah factual, hal ini harus dilaksanakan dan didasarkan oleh fakta yang ada di keadaan sebenarnya, sehingga sesuai hasilnya nanti agar lebih baik.

4. Rasional

Rasioanal disebut data diterima oleh akal dan dasar pikiran manusia, bisa secara ilmiah dan bisa ditanggung jawabkan dengan keadaan.

6. Kontiniu

Berkelanjutan atau kontiniu, dipersiapkan agar bisa dipergunakan terus menerus serta berkelanjutan pada masa yang akan datang selanjutnya.

7. Dinamis

Perbaikan yang diharapkan dan pembaruan untuk mencapai kesempurnaan serta kemajuan dalam perencanaan disiapkan agar terus bisa ditingkatkan.

8. Pragmatis dan praktis

Praktis dimaksudkan agar rencana bisa sampai ketujuan secara cepat dan tepat untuk mencapai tujuan perusahaan dengan baik.

9. Akurat

Akurat memiliki arti yang tepat. Sehingga rencana yang telah dibuat bisa tepat pencapaiannya sesuai dengan tujuan yang diinginkan agar dapat berjalan dengan baik.

10. Sistematis

Teratur dan terperinci itulah sistematis, sehingga rencana dapat berjalan dengan teratur dan terperinci dengan baik. Dengan efektifnya perencanaan maka semakin besar pula mencapai tujuan yang baik didalam perusahaan. Rencana-rencana yang telah dibuat dilaksanakan dengan tahapan yang sudah diatur dengan baik sehingga tujuan yang tepatlah yang akan sampai.

Carter dan Usryada memberikan pendapat bahwa perencanaan dapat dibagi atau diidentifikasi kedalam entitas bisnis yaitu :

1. Rencana Bisnis

Rencana ini bersifat paling non-kuantitatif dan waktu yang ditetapkan tidak teratur atau tidak pasti, karena proses dari rencana ini juga tidaklah sistematis, bisa saja dimulai dari ancaman eksternal atau identifikasi kesempatan pada perencanaan.

2. Rencana Jangka Pendek

Rencana ini memiliki proses yang sangat kuantitatif dan tersistematis, disajikan dalam bentuk finansial atau keuangan, dan memiliki fokus utama kepada organisasi atau perusahaan mereka sendiri. Faktor dari eksternal lingkungan dianggap apa adanya, jangka waktu yang disiapkan dalam rencana ini adalah periode bulanan, semester atau triwulanan dan pastinya tahunan.

3. Rencana Jangka Panjang

Rencana jangka panjang memiliki waktu atau periodenya dalam jangka yang lebih panjang artinya lebih dari satu tahun, biasanya dalam waktu tiga sampai lima tahun yang akan datang. Rencana jangka panjang ini memiliki rincian atau proses yang kuantitatif dan jelas.

Perencanaan memiliki tujuan yang salah satunya yaitu mengidentifikasi dan melihat penemuan yang ada sekarang ataupun program-program yang bisa diapai dalam menaikkan serta meningkatkan hasil yang akan dicapai dari tujuan yang telah direncanakan untuk bisa digunakan pada waktu yang akan datang, sehingga didalam perencanaan dibuat agar mendapatkan keputusan atau hasil yang lebih baik.

Perencanaan memiliki beberapa manfaat sebagai berikut:

1. Memberikan aturan yang jelas untuk cara memerintah dan beroperasi dalam suatu organisasi dan perusahaan.
2. Sangat membantu untuk manajemen menyesuaikan perubahan yang ada dilingungan yang seringnya berubah-ubah.
3. Membantu menyelesaikan masalah-masalah yang ada lalu disesuaikan dengan apa yang harus dilakukan.
4. Membuat manajer paham akan seluruh kerangka dan gambaran kinerja atau operasi yang lebih jelas didalam perusahaan.
5. Dapat Menghemat dana yang dikeluarkan serta waktu dan usaha yang dipakai.
6. Membedakan tujuan menjadi lebih utama, khusus dan terperinci, sehingga lebih memahami dalam mencapai target tujuan.
7. Meminimumkan pekerjaan yang tidak pasti.

Setiap perusahaan yang melakukan kegiatan untuk mencapai target serta laba dan mengoperasikan perusahaannya dengan baik tidak ada yang lepas dengan kaitan anggaran, karena anggaran sangatlah penting dan berhubungan dengan biaya yang dikeluarkan untuk seluruh kegiatan yang dilaksanakan didalam perusahaan. Maka penyusunan seluruh kegiatan dalam rencana pada perusahaan baik haruslah memerlukan anggaran.

Begitupun didalam islam memerlukan anggaran dalam kegiatan ekonominya agar mencapai tujuan yang baik dan tidak terjadi pemborosan yang dilarang didalam islam. Hukum ekonomus islam membuat prinsip-prinsip yang harus diterapkan dalam proses penyusunan rencana anggaran sebagai berikut ini:

a. Prinsip Tauhid atau Ketuhanan (Unity atau Ilahiyah)

Dalam prinsip ini ditegaskan bahwa seluruh manusia dimuka bumi ini dinaungi atau ditetapkan dengan ketetapan yang sama, yakni ketetapan akan Tauhid atau Tuhan-Nya, ketetapan ini dinyatakan dalam kalimat mengakui bahwa Allah adalah tuhan pencipta seluruh alam semesta ini. Kalimat La“ilaha

Illa Allah. Prinsip ini diambil dari Firman Allah SWT. QS. Ali Imran ayat (3): 64 yang berbunyi:¹⁸

قُلْ يَا أَهْلَ الْكِتَابِ تَعَالَوْا إِلَى كَلِمَةٍ سَوَاءٍ بَيْنَنَا وَبَيْنَكُمْ أَلَّا نَعْبُدَ إِلَّا اللَّهَ وَلَا نُشْرِكَ بِهِ شَيْئًا وَلَا يَتَّخِذَ بَعْضُنَا بَعْضًا أَرْبَابًا مِّنْ دُونِ اللَّهِ فَإِنْ تَوَلَّوْا فَقُولُوا اشْهَدُوا بِأَنَّا مُسْلِمُونَ

Artinya: katakanlah: “Hai Ahli Kitab, marilah (berpegang) kepada suatu kalimat (ketetapan) yang tidak ada perselisihan antara kami dan kamu, bahwa tidak kita sembah kecuali Allah SWT dan tidak kita persekutukan Dia dengan sesuatu pun dan tidak (pula) sebagian kita menjadikan sebagian yang lain sebagai tuhan selain Allah SWT”. Jika mereka berpaling maka katakanlah kepada mereka: “Saksikanlah, bahwa kami adalah orang-orang yang berserah diri (kepada Allah SWT)”.

Dari ayat diatas yaitu prinsip tentang tauhid, melaksanakan hukum syariat islam adalah ibadah. Hubungannya dengan anggaran adalah seorang muslim yang melakukan proses penyusunan anggaran dengan ketentuan yang baik dan benar sesuai dengan islam maka sama saja seperti dirinya melakukan ibadah dan sedang memebuhi ketetapan dari Allah SWT, jadi hasil anggaran yang disusun oleh seorang muslim akan akuntabel sesuai kenyataan, transparan, serta dapat dipertanggungjawabkan kepada yang diatas.

b. Prinsip Keadilan (Equilibrium/ Keseimbangan)

Syarat ini mengandung arti ganda yang penting mengenai mencari rezeki secara halal dan tidak dilarang hukum. Dalam soal makanan dan minuman yang terlarang adalah darah, daging binatang yang telah mati sendiri, daging babi dan daging binatang yang ketika disembelih diserukan nama selain Allah.¹⁹

¹⁸ Al-Jumanatul ‘Ali, *Al-Qur’an dan Terjemahan* (Bandung:CV, Penerbit –J-ART,2005), h.315

¹⁹ Tri Inda Fhadila Rahma. *Persepsi masyarakat kota medan terhadap penggunaan financial technology*, Fakultas Eknomi Bisnis Islam Universitas Islam Negeri Sumatera Utara, 2018.

Prinsip keadilan sebagaimana dalam Firman Allah SWT QS. Al An'am (6): 152 yang berbunyi:²⁰

وَلَا تَقْرَبُوا مَالَ الْيَتِيمِ إِلَّا بِالَّتِي هِيَ أَحْسَنُ حَتَّىٰ يَبْلُغَ أَشُدَّهُ وَأَوْفُوا بِالْعَهْدِ وَالْعَهْدُ كَانَ
بِالْقِسْطِ لَا تُكَلِّفُ نَفْسًا إِلَّا وُسْعَهَا وَإِذَا قُلْتُمْ فَاعْدِلُوا وَلَوْ كَانَ ذَا قُرْبَىٰ وَبِعَهْدِ اللَّهِ أَوْفُوا
ذَٰلِكُمْ وَصَلَّيْكُمْ بِهِ لَعَلَّكُمْ تَذَكَّرُونَ

Artinya: Dan janganlah kamu dekati harta anak yatim, kecuali dengan cara yang lebih bermanfaat, hingga sampai ia dewasa, dan sempurnakanlah takaran takaran dan timbangan dengan adil. Kami tidak memikulkan beban kepada seseorang melainkan sekedar kesanggupannya. Dan apabila kamu berkata, maka hendaklah kamu berlaku adil, kendatipun ia adalah kerabatmu, dan penuhilah janji Allah. Yang demikian itu diperintahkan Allah kepadamu agar kamu ingat.

Dari surah diatas Allah SWT memerintahkan tentang prinsip keadilan yaitu prinsip ini menuntut untuk terwujudnya keseimbangan antara individu dan masyarakat, di prinsip ini diajarkan untuk melakukan tindakan atau perilaku yang baik di jalan yang benar dan lurus untuk terciptanya kehidupan sosial yang teratur dan adil serta terhindarnya dari perilaku yang buruk didalam lingkungan. Di dalam penyusunan anggaran harus diterapkan prinsip adil untuk kepentingan seluruh bagian bersama-sama.

c. Prinsip Amar Makruf Nahi Munkar

Suatu perintah yang mengajarkan dan menganjurkan melakukan hal-hal yang baik dan mencegah bagi hal-hal yang buruk didalam lingkungan bersosial adalah maksud dari Amar Ma'ruf Nahi Mungkar. Di dalam Firman Allah SWT dalam QS. Ali Imran (3): 104.²¹

²⁰ Al-Jumanatul 'Ali, *Al-Qur'an dan Terjemahan* (Bandung:CV, Penerbit –J-ART,2005), h.315

²¹ *Ibid*

وَلْتَكُنْ مِنْكُمْ أُمَّةٌ يَدْعُونَ إِلَى الْخَيْرِ وَيَأْمُرُونَ بِالْمَعْرُوفِ وَيَنْهَوْنَ عَنِ الْمُنْكَرِ ۚ وَأُولَٰئِكَ هُمُ الْمُفْلِحُونَ

Artinya: Dan hendaklah ada diantara kamu segolongan umat yang menyeru kepada kebajikan, menyuruh kepada yang ma'ruf dan mencegah dari yang mungkar; merekalah orang-orang yang beruntung.

Dijelaskan bahwa prinsip ini menjadikan anggaran sebahai pedoman dalam melakukan suatu pekerjaan, sehingga dengan adanya anggaran kerja bisa lebih terarah dalam mencapai tujuan. Dalam melakukan pekerjaan yang berprestasi akan mendapatkan penghargaan atau reward dan yang melanggar aturan kerja atau melakukan penyimpangan akan mendapatkan sanksi.

d. Prinsip Pertanggungjawaban

Terdapat dalam Firman Allah SWT QS. Al-Isra" (17): 36.

وَلَا تَقْفُ مَا لَيْسَ لَكَ بِهِ عِلْمٌ ۚ إِنَّ السَّمْعَ وَالْبَصَرَ وَالْفُؤَادَ كُلُّ أُولَٰئِكَ كَانَ عَنْهُ مَسْئُولًا

Artinya: Dan janganlah kamu mengikuti apa yang kamu tidak mempunyai pengetahuan tentangnya. Sesungguhnya pendengaran, penglihatan dan hati, semuanya itu akan diminta pertanggungjawabannya.

Terdapat tuntutan komitmen didalam prinsip pertanggungjawaban dan hal ini merupakan mutlak agar terciptanya kesejahteraan dan peningkatan kinerja didalam suatu pekerjaan, dan untuk sesuai dengan kenyataan atau kebenaran maka penyusunan anggaran harus dipertanggungjawabkan.

12. Langkah-langkah dalam perencanaan anggaran pendapatan

Berikut merupakan langkah-langkah perencanaan anggaran pendapatan :

1. Melakukan identifikasi semua tugas yang akan dikerjakan didalam perusahaan tersebut.
2. Membagi tugas dan menyusunnya kedalam bagian atau struktur organisasi untuk memberitahu hubungan antara tanggung jawab dan wewenang setiap bagian di dalam perusahaan.
3. Mengidentifikasi semua biaya yang terjadi.

4. Membedakan setiap jenis transaksi atau biaya yang dilakukan didalam perusahaan untuk ditanggungjawabkan sesuai dengan bagian unit masing-masing untuk di anggarkan.
5. Membuat tindakan yang bisa dijadikan sebagai alternative atau jalan lain untuk mencapai tujuan lalu melakukan evaluasi terhadap alternative tersebut.
6. Menentukan tujuan yang akan dilakukan perusahaan.
Objektiv dalam menentukan hasil yang diinginkan dan diharapkan untuk hasil akhir nantinya yang baik. Maka dilakukan strategi, prosedur, kebijakan, peraturan, program anggaran yang baik agar mencapai tujuan yang baik pula.
7. Menerapkan rencana dan mengevaluasikan hasilnya.

Adapun jenis-jenis rencana adalah :

- a. Rencana menurut horizon waktunya.
 1. Pertama ada rencana dalam jangka pendek (kurang dari satu tahun)
 2. Rencana jangka menengah (1-2 tahun)
 3. Rencana jangka panjang (3 tahun atau lebih)
- b. Rencana menurut subyeknya.
 1. Rencana produksi
 2. Rencana pemasaran
 3. Rencana tenaga kerja
- c. Rencana menurut ruang lingkupnya.
 1. *Strategi plan* (rencana strategi), plan merupakan suatu rencana yang dibutuhkan di waktu yang akan datang dan dalam jangka yang panjang, didalam organisasi ata perusahaan suatu plan dibutuhkan untuk menentukan tujuan dan tindakan apa yang akan dilakukan untuk kebaikan perusahaan tersebut.
 2. *Operational plan* (rencana operasional), operasional mencakup hampir seluruh bagian dalam perusahaan atau ssktivitas yang ada didalam perusahaan, rencana ini dimaksudkan agar aktivitas

didalam perusahaan lebih terarah dan terkoordinasi sesuai dengan rencana yang strategis.

d. Rencana menurut penggunaannya.

1. *Standing plan* yakni rencana digunakan dan dilakukan dalam waktu yang berulang-ulang.
2. *Single – use plan* yakni rencana hanya dilakukan atau digunakan sekali saja dalam periode waktu yang telah ditentukan.

e. Rencana menurut unit/bagian perusahaan

1. Rencana organisasi/perusahaan
2. Rencana dari bagian divisi
3. Rencana di departemen
4. Rencana proyek dalam perusahaan yang akan dilakukan.

13. Anggaran Sebagai Alat Pengawasan

Dilakukan langkah-langkah didalam pengawasan oleh manajemen agar terciptanya pencapaian pada sasaran yang telah ditentukan juga untuk meningkatkan prestasi kinerja didalam perusahaan, manajemen pengawasan dapat dilakukan dengan penyampaian secara lisan, observasi secara langsung melakukan prosedur kerja dan kebijakannya , dan laporan atas prestasi kerja atau kinerja manajemen. Seluruh kegiatan operasional didalam perusahaan harus dilakukan pengawasan agar berjalan dengan baik mencapai tujuan yang telah direncanakan oleh perusahaan. Berikut ini definisi pengawasan menurut beberapa pakar ahli yaitu :

Pertama pendapat dari Narifin menyatakan bahwa pengawasan merupakan cara untuk menilai atau melakukan evaluasi terhadap pekerjaan yang dilaksanakan, dengan dua cara yaitu:²²

1. Melakukan perbandingan antara rencana anggaran dengan realisasi yang terjadi.

²² M. Nafarin, *Penganggaran Perusahaan: edisi Revisi*,(Jakarta: Salemba Empat, 2007) h.

2. Melakukan perbaikan terhadap hal yang telah dievaluasi apabila terjadi hal yang menyimpang dan merugi.

Pendapat dari Ernie dan kurniawan menyatakan bahwa “Pengawasan merupakan suatu proses didalam seluruh aktivitas agar dapat dipastikan pekerjaan atau aktivitas tersebut dapat berjalan lancar sesuai dengan yang telah direncanakan”.

Anggaran merupakan wujud dari pendapat tentang rencana yang ingin dicapai suatu perusahaan, dengan kata lain anggaran menjadi control bagi perusahaan untuk mencapai tujuannya. Anggaran sebagai panduan yang harus dicapai sehingga manajemen memiliki standar atau sasaran. Dengan demikian maka dilakukannya pengawasan oleh manajemen agar tercapai tujuan serta berjalannya dengan baik.

Berikut ini adalah tahap-tahap dalam pengawasan:

- a. Menentukan/Menetapkan norma standar untuk melakukan pengawasan

Pengendalian dapat dilaksanakan dengan baik tanpa ada ikut campur pihak lain dengan diterapkannya norma standar dalam pengawasan.

- b. Melakukan perbandingan norma standar dengan pelaksanaan yang sebenarnya.

Perbandingan norma standar dengan pelaksanaan yang sebenarnya yaitu melakukan perbandingan antara anggaran yang sudah direncanakan dan disusun dengan realisasi yang terjadi sebenarnya.

- c. Mencari tahu penyebab dari terjadinya suatu penyimpangan

Penyimpangan dapat menjadi dua bagian yaitu penyimpangan yang bersifat menguntungkan ataupun penyimpangan yang bersifat merugikan. Penyimpangan dapat terjadi karena beberapa faktor sebagai berikut:

- 1) Menetapkan standar yang ingin dicapai terlalu tinggi tidak sesuai dengan kenyataan.
- 2) Membuat ramalan yang asal tentang anggaran dimasa yang akan datang atau dalam kata lain tidak mampu membuat ramalan dalam anggaran.
- 3) Adanya pemborosan yang menyeleweng dalam aktivitas kerja.
- 4) Adanya kerusakan pada alat-alat produksi

d. Melakukan tindakan mengevaluasi atau mengkoreksi.

Pimpinan pada suatu perusahaan harus mengambil tindakan cepat saat mengetahui adanya penyimpangan yang terjadi dalam aktivitas perusahaan agar menghindari atau tidak terjadinya kerugian pada perusahaan.

Mengevaluasi atau mengukur suatu kinerja dalam setiap unit diperusahaan dinamakan sebagai pengendalian yang sangat dibutuhkan oleh seluruh perusahaan, dari pengendalian perusahaan dapat melihat aktivitas yang menyimpang atau menyeleweng didalam perusahaan sehingga jika hal itu terjadi dapat dilakukan evaluasi.

Dijadikannya anggaran sebagai pedoman atau pegangan untuk alat pengendalian manajer dalam menjalankan operasi dan pertanggung jawaban terhadap tujuan perusahaan agar mencapai hasil yang ingin dicapai. Dari kegiatan manajer yang demikian itu nantinya akan dapat diketahui apakah perusahaan mengalami kemajuan atau kemunduran ditinjau dari segi efisien. Adanya hasil dari pengendalian yang dilakukan sangat berguna sebagai bahan pertimbangan agar rencana anggaran selanjutnya yang akan disusun menjadi lebih akurat dan matang.

Pengendalian atau pengawasan memiliki tujuan agar segala kegiatan atau aktivitas didalam perusahaan dapat berjalan dengan baik sesuai dengan tujuan yang diharapkan. Rencana yang telah dilaksanakan tidak akan berjalan dengan baik dan akan mencapai tujuan jika tidak ada pengendalian atau pengawasan pada anggaran tersebut. Ada tiga tipe dasar dari pengawasan, sebagai berikut:

1. Pengawasan pendahuluan (*feedforward control*)

Pengawasan pendahuluan bersifat lebih agresif dan lebih aktif, dengan pengawasan pendahuluan langsung mendeteksi penyimpangan yang terjadi lalu langsung diambil tindakan dari penyimpangan tersebut. Jadi pengawasan ini dibuat untuk dijadikan antisipasi sebelum terjadi penyimpangan yang beresiko besar dengan melakukan evaluasi yang cepat untuk mencapai tujuan dengan baik.

2. Pengawasan yang dilakukan bersamaan dengan pelaksanaan kegiatan (*concurrent control*)

Dalam pengawasan ini pengawasan dilakukan bersamaan saat kegiatan juga sedang berlangsung. Jadi pengawasan ini dilakukan pada aktivitas yang dilaksanakan untuk mengontrol kerjaan agar berjalan dengan lancar mencapai tujuan perusahaan, dengan catatan prosedur dan aturan yang ada dilakukan dengan baik.

3. Pengawasan umpan balik (*feedback control*)

Dengan adanya pengawasan umpan balik maka dapat dilakukan pengukuran terhadap hasil dari aktivitas yang telah selesai dilakukan. Sehingga diketahui sebab apa saja yang menyebabkan penyimpangan sehingga dibuat penemuan untuk diterapkan atau dilaksanakan pada kasus yang akan datang.

Pengendalian juga merupakan proses untuk menjamin terciptanya kinerja yang efisien yang memungkinkan terciptanya tujuan perusahaan, pengendalian yang dilakukan adalah melihat kebelakang, memutuskan apakah yang sebenarnya telah terjadi dan membandingkan dengan hasilnya direncanakan sebelumnya. Apakah sudah sesuai dengan perencanaan dan ataukah masih ada penyimpangan yang terjadi.²³

Pengendalian memiliki tujuan utama untuk membantu terjaminnya perusahaan mencapai tujuan mereka. Sedangkan tujuan khusus dari pengendalian yaitu mendeteksi segala kegiatan di dalam perusahaan apakah ada perubahan didalam aktivitas nya dan apakah ada pengaruh dari penyimpangan tersebut teradap perusahaan serta menilai kenyataan yang terjadi sebenarnya dalam melakukan kegiatan sudah seduai dengan aturan atau ada yang melenceng. Fungsi pengendalian menjadi faktor dan aspek yang penting didalam organisasi atau perusahaan, tanpa adanya pengendalian di perusahaan maka anggaran atau perencanaan akan menjadi sia-sia.

²³ Thomas Sumarsan, *Sistem Pengendalian Manajemen: Konsep, Aplikasi, dan Pengukuran Kinerja*, (Jakarta: PT. Indek, 2013) h. 50

Dalam pandangan agama Islam, pengawasan dilakukan untuk meluruskan suatu kegiatan, melakukan koreksi terhadap hal yang salah lalu dibenahi dengan baik dan benar sesuai hak nya. Pengawasan didalam Islam terbagi kedalam dua bagian yaitu:²⁴

a. Pengawasan Internal (*Built-in Control*)

Dalam islam pengawasan internal berasal dari diri masing-masing dengan tauhid yang beriman kepada Allah SWT. Dalam islam fungsi dasar dari pengendalian atau pengawasan adalah pertanggungjawaban, amanah, serta adil. Dengan adanya pengendalian ataupun pengawasan didalam diri setiap mukmin maka akan terhindar dari sifat-sifat yang menyimpang dalam kehidupan sehari-hari maupun dalam pengelolaan anggaran, serta mengarahkannya dalam menjalankan ajaran-ajaran islam secara konsisten dengan bertanggung jawab kepada Allah SWT.

b. Pengawasan Eksternal (*Eksternal Control*)

Pengawasan eksternal dilakukan dari luar diri manusia. Sistem pengawasan eksternal memiliki mekanisme pengendalian atau pengawasan dari pimpinan perusahaan yang bertanggung jawab mencapai tujuan perusahaan dan menjalankan tugasnya untuk mencapai hasil. Menyelesaikan tugas atau tanggung jawab berkaitan dengan anggaran. Didalam islam wujud dari perencanaan anggaran dibagi menjadi tiga macam pengawasan sebagai berikut:²⁵

1. Ketaqwaan individu

Dalam islam diajarkan bahwa setiap individu wajib memiliki ketakwaan terhadap Allah SWT. Dengan adanya ketakwaan di setiap waktu dan tempat, maka aktivitas didalam kehidupan dapat berjalan dan terarah dengan efektif.

²⁴ Abdul Manan, *Membangun Islam Kaffah*, (Jakarta: Madina Pustaka, 2000), h. 152

²⁵ Rahmani Timorita Yulianti, *Transparansi Anggaran: Suatu Upaya Efisiensi dan Antisipasi Korupsi di Indonesia*, dalam Jurnal Hukum Islam, Edisi XIX, 2008, h. 248

2. Kontrol Anggota

Dengan adanya kontrol anggota didalam suatu kelompok atau tim, maka aktivitas yang berlangsung didalam kelompok tersebut akan terarah dan teratur.

3. Supremasi Hukum

Suatu organisasi berdiridengan hukum yang jelas agar terciptanya tujuan dari terbentuknya organisasi tersebut. Hukum yang ada didalam suatu organisasi wajiblah transparan dan jelas.

Dari penjelasan diatas tentang pengawasan, islam mengajarkan nilai-nilai tentang sistem pengawasan anggaran dan perencanaannya sehingga sampai ke realisasinya dengan baik, dan terhindar dari penyimpangan anggaran.

Dilakukannya sistem pengawasan anggaran dalam islam bukan saja hanya sebuah ajakan belaka, tetapi harus diterapkan agar terciptanya hasil yang baik untuk kepentingan bersama-sama. Dengan adanya sistem pengawasan pimpinan dapat melihat hasil baik buruknya dari setiap individu sehingga yang melakukan sistem dengan baik akan mendapatkan penghargaan sedangkan yang melakukannya dengan buruk akan mendapatkan konsekuensinya.

Berikut ini beberapa manfaat dari pengawasan yang dilakukan didalam organisasi atau perusahaan yakni:

1. Agar terciptanya hasil yang baik dengan melaksanakan suatu rencana berdasarkan aturan yang ada pada rencana tersebut.
2. Adanya evaluasi dan terjadinya tindakan perbaikan terhadap hal yang ditemukan menyimpang.
3. Agar rencana yang telah direncanakan mencapai tujuannya dengan tepat.

14. Pengawasan Anggaran Pendapatan

Dalam pengawasan pendapatan, suatu alat yang digunakan sebagai alat pengawasan adalah anggaran pendapatan. Dalam hal ini anggaran pendapatan berfungsi sebagai alat ukur atau alat perbandingan untuk menilai realisasi kegiatan organisasi.

Pengawasan melalui anggaran pendapatan dilakukan dengan membandingkan antara apa yang tertuang didalam anggaran dengan apa yang telah dicapai. Pengawasan dapat dilakukan dengan membuat sistem pengendalian monitoring pelaporan, dan membuat satuan pengawasan intern. Dengan adanya pengawasan terhadap anggaran pendapatan dapat mencegah terjadinya penyimpangan dan juga dapat menilai kesuksesan kerja suatu organisasi serta kekuatan dan kelemahan oleh suatu perusahaan, sehingga dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan untuk suatu keputusan.

Adapun manfaat pengawasan bagi suatu organisasi perusahaan menurut Robbin et all adalah sebagai berikut :

- a. Mempersatukan pengertian dan prosedur-prosedur.
- b. Menukar penilaian apakah pekerjaan telah dilaksanakan secara efektif.
- c. Menentukan dan mengukur penyimpangan yang terjadi
- d. Dapat mengantisipasi penyimpangan yang terjadi.
- e. Pengambilan tindakan koreksi yang diperlukan untuk mencapai tujuan.

B. Penelitian Terdahulu

Sebelumnya telah dilakukan beberapa penelitian mengenai pembahasan ini. Penelitian tersebut dilakukan dengan berbagai metode dan objek yang berbeda. Penelitian sebelumnya yang diambil oleh penulis berupa jurnal penelitian dan skripsi. Berikut disajikan tabel penelitian-penelitian yang pernah dilakukan sebelumnya:

Afnimar Yulisa (2011) dalam skripsinya yang berjudul “Perencanaan dan Pengawasan Anggaran Pendapatan Di PT. Perkebunan Nusantara IV (PERSERO) Medan’. Perencanaan dan pengawasan yang dilakukan oleh perusahaan telah sangat baik, dimana penyimpangan yang terjadi tidak lebih dari 10% sedangkan dalam bentuk pengawasan lainnya seperti penyusunan laporan juga telah baik dimana laporan dilakukan sebanyak empat kali dalam setahun. Selain itu, penyimpangan yang terjadi tidak melebihi dari nilai toleransi yang diizinkan oleh perusahaan.

Richardo (2013) dalam skripsinya yang berjudul “Analisis Anggaran Sebagai Alat Perencanaan Dan Pengawasan Pengendalian Biaya Pada Pada CV Widia Mas Di Pelalawan”. Dari hasil analisa yang dilakukan dapat disimpulkan bahwa anggaran biaya yang disusun oleh CV Widia Mas Pelalawan belum sepenuhnya berfungsi sebagai perencanaan dan pengendalian, karena perusahaan dalam melakukan perencanaan tidak memisahkan biaya yang dapat dikendalikan dan biaya yang tidak dapat dikendalikan.

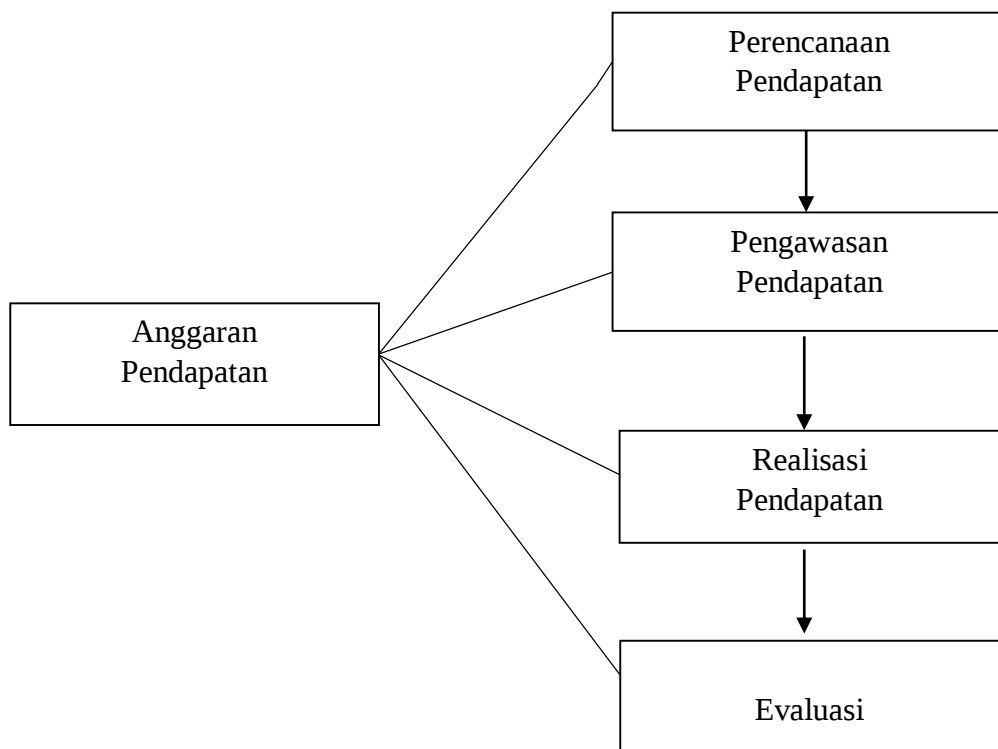
Beginida S.R.A Sormin (2009) dalam skripsinya yang berjudul “Analisis Anggaran Sebagai Perencanaan Dan Pengendalian Pada Fakultas Ekonomi Universitas Sumatera Utara”. Dalam penyusunan anggaran, Fakultas Ekonomi Universitas Sumatera Utara menggunakan data dan informasi yang bersumber dari pengalaman dan juga data actual tahun-tahun sebelumnya. Fungsi anggaran sebagai alat perencanaan benar-benar berfungsi dengan baik, karena fakultas ekonomi melakukan banyak pertimbangan dan analisa dalam penyusunan rencana anggaran. Peran utama anggaran sebagai alat pengendalian di Fakultas Ekonomi adalah untuk mengontrol seluruh kegiatan yang dilakukan organisasi agar apa yang telah ditargetkan dapat tercapai, selain itu juga untuk menemukan penyimpangan-penyimpangan yang mungkin terjadi agar dapat segera dilakukan tindakan revisi.

Zuchairima (2010) dalam skripsinya yang berjudul “Analisis Anggaran sebagai Alat Perencanaan dan Pengendalian Biaya Proyek Pada PT. Bumi Panggita Handitama Pekanbaru”. Proses penyusunan anggaran di perusahaan tempat penelitian skripsi ini, belum sesuai dengan teori yang relevan. Anggaran yang disusun tidak aspiratif karena tidak adanya diskusi dan sosialisasi terhadap penyusunan anggaran. Anggaran yang dibuat perusahaan masih belum memenuhi syarat sebagai alat perencanaan, karena selain kurangnya azas partisipasi juga belum merupakan standar terhadap biaya bahan baku, biaya upah dan biaya overhead.

Emy Maria (2018) dalam skripsinya yang berjudul “Anggaran Sebagai Alat Perencanaan dan Pengawasan Biaya Operasional Pada PT. Wahana Trans Lestari Medan”. Anggaran sebagai alat perencanaan dan pengawasan pada PT.

Wahana Trans Lestari Medan secara umum baik. Dari segi kinerja anggaran biaya operasional administrasi dan umum, bahwa anggaran sebagai tata perencanaan dan pengawasan belum berfungsi baik. Hal ini dilihat dari beberapa perkiraan menunjukkan penyimpangan yang merugikan.

C. Kerangka Berpikir



Gambar II.1.

Ilustrasi pelaksanaan fungsi manajemen (Anggaran)

Anggaran merupakan aktivitas perusahaan sebagai sarana pelaksanaan fungsi manajemen, yaitu : perencanaan, dan pengawasan. Pengawasan yang ditetapkan dengan baik dan akurat, untuk mempermudah pelaksanaannya untuk mencapai hasil yang maksimal.

Anggaran yang disusun dengan tepat dapat dilaksanakan sesuai dengan rencana yang ditetapkan akan berguna untuk mencapai tujuan perusahaan yaitu

perolehan yang maksimal. Suatu rencana yang disusun dengan baik akan dapat dilaksanakan sesuai dengan yang diharapkan, apabila dilakukan pengawasan terhadap pelaksanaannya. Pengawasan ini bertujuan untuk mencegah, menghindari timbulnya kecurangan dan pemborosan serta penyalahgunaan wewenang dan tanggungjawab, sehingga mengakibatkan tidak terpercayainya tujuan tujuan perusahaan.

PT. Elnusa Petrofin merupakan salah satu perusahaan yang mempergunakan anggaran pendapatan dalam membiayai seluruh aktivitas yang dapat menunjang dalam melaksanakan kegiatan operasional perusahaan. Agar pelaksanaan kegiatan operasional dapat berjalan dengan baik, maka diperlukan perencanaan anggaran pendapatan untuk kegiatan operasional perusahaan untuk mengambil keputusan tentang hal-hal yang akan dikerjakan dimasa yang akan datang.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Desain Penelitian

Desain Penelitian merupakan rencana yang terstruktur dari penyelidikan yang digambarkan untuk memperoleh jawaban tentang pertanyaan penelitian. Pada pengertian luas desain penelitian dapat diartikan sebagai keseluruhan proses perancangan dan pelaksanaan penelitian, sedangkan dalam arti sempit atau khusus, desain penelitian berarti prosedur pengumpulan dan analisis data, maksudnya menjelaskan tentang metode pengumpulan dan analisis data apa saja yang digunakan untuk menjelaskan penelitian.¹

Dalam penelitian ini penulis menggunakan data kualitatif deskriptif. Data yang berhubungan dengan penelitian ini sangat diperlukan untuk mendeskriptifkan dan menganalisa fenomena, peristiwa, aktivitas sosial, pemikiran orang secara individu maupun kelompok dimana dilihat dari perbandingan anggaran pendapatan dengan realisasi pendapatan pendapatan pada Rencana Anggaran PT Elnusa Petrofin unit Medan. Sehingga diperoleh gambaran yang sebenarnya untuk memecahkan masalah yang diteliti.

B. Lokasi dan Waktu penelitian

1. Lokasi penelitian

Penelitian ini dilakukan di PT. Elnusa Petrofin unit Medan yang terletak di JL KL. Yos Sudarso KM 19.5 Medan Labuhan, Sumatera Utara, Kode Pos 20253, Telp. 061-42732532. Penulis tertarik melakukan penelitian di perusahaan ini karena ini merupakan perusahaan besar yang mengelola semua pendistribusian BBM di seluruh Sumatera Utara.

¹ Arfan Ikhsan & Misri, *Metodologi penelitian*, (Bandung: Cita Pustaka Media Perintis, 2012), h. 86

2. Waktu Penelitian

Penulis melakukan penelitian dapat dilihat pada tabel dibawah ini.

Tabel III.I.

Waktu Penelitian

No	kegiatan	Des 2019	Jan 2020	Feb 2020	Mar 2020	Apr 2020	Mei 2020	Juni 2020	Agus 2020	Sep 2020	Feb 2021
1	Pengajuan Judul										
2	Penyusunan Proposal										
3	Seminar Proposal										
4	Penelitian										
5	Bimbingan Skripsi										
6	Sidang Munaqasah										

C. Objek penelitian

Objek dalam penelitian ini adalah perencanaan dan pengawasan anggaran pendapatan PT. Elnusa Petrofin unit Medan.

D. Sumber Data

Sumber data adalah subjek dimana data diperoleh dan dijadikan sumber penelitian oleh peneliti. Dimana sumber data dapat menjadi awal dari datangnya data dan merupakan faktor penting yang menjadi pertimbangan pada setiap penentuan metode pengumpulan data.² Adapun data yang digunakan dalam penelitian ini adalah sumber data primer dan sumber data sekunder.

² Ikhsan, *Metodologi Penelitian*, h.163

1. Data Primer

Data primer merupakan sumber data penelitian yang diperoleh secara langsung dari sumber asli (tidak melalui perantara). Data primer khusus dikumpulkan oleh peneliti untuk menjawab pertanyaan penelitian. Dengan kata lain bahwa data primer adalah data yang diperoleh langsung dari perusahaan. Jenis data primer yang diperoleh di PT.Elnusa Petrofin adalah berupa hasil wawancara yang di dapat langsung dari perusahaan. Wawancara akan dilakukan langsung kepada pihak yang bersangkutan di perusahaan maka hasil dari wawancara didapat langsung dari perusahaan.

2. Data Sekunder

Data sekunder merupakan data penelitian yang diperoleh peneliti secara tidak langsung melalui perantara (diperoleh dan dicatat oleh pihak lain). Data sekunder umumnya berupa bukti, catatan atau laporan historis yang telah tersusun dalam arsip (data dokumen) yang dipublikasikan dan tidak di publikasikan. Dalam hal ini data sekunder yang diambil berupa dokumen-dokumen dari perusahaan untuk mendukung penelitian ini. Jenis data yang diperoleh di PT.Elnusa Petrofin adalah laporan seluruh keuangan perusahaan tahun 2019 dan 2020 terutama laporan Anggaran Pendapatan beserta Realisasinya. Data ini sangatlah penting unuk penelitian yang dilakukan oleh penulis.

E. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang penulis gunakan dalam penelitian ini adalah:

1. Wawancara

Wawancara merupakan teknik pengumpulan data dalam metode survey yang menggunakan pernyataan secara lisan kepada subjek penelitian, dilakukan dengan Tanya jawab secara langsung. Penulis mengadakan. Tanya jawab secara langsung baik secara formal maupun non-formal dengan pihak-pihak yang terkait dalam pembahasan skripsi ini.

Wawancara dilakukan di PT Elnusa Petrofin unit Medan dengan pihak yang terkait yaitu Manager sebagai penanggung jawab di perusahaan lalu pegawai keuangan di perusahaan atau Admin Keuangan PT. Elnusa Petrofin unit Medan, serta Admin Umum PT. Elnusa Petrofin unit Medan.

2. Dokumentasi

Teknik dokumentasi merupakan suatu teknik pengumpulan data yang mempelajari dokumen-dokumen perusahaan yang berhubungan dengan masalah yang akan diteliti. Yakni dalam hal ini penulis mengumpulkan data dengan mengambil beberapa informasi yang berupa bagan atau struktur organisasi serta laporan anggaran pendapatan beserta realisasi pendapatan PT. Elnusa Petrofin unit Medan pada tahun 2019 dan 2020. Penelitian ini mengambil data di tahun 2019 dan 2020 karena menggunakan studi komparatif.

F. Teknik Analisis Data

Analisis data dibentuk dari kata analisis dan data. Analisis adalah penyelidikan terhadap suatu peristiwa (karangan, perbuatan, dsb) untuk mengetahui keadaan yang sebenar-benarnya dalam sebab-musabab atau duduk perkaranya. Data ialah keterangan atau bahan nyata yang dapat dijadikan dasar kajian analisis atau kesimpulan. Analisis data yaitu suatu kegiatan penyelidikan terhadap suatu peristiwa dengan berdasar pada data nyata agar dapat mengetahui keadaan yang sebenar-benarnya dalam rangka memecahkan permasalahan sehingga dapat ditarik suatu kesimpulan yang valid dan ilmiah.³

Dalam penelitian ini penulis menggunakan metode analisis deskriptif, yaitu dengan :

1. Mengumpulkan data-data berupa laporan keuangan yang diperlukan untuk melakukan penelitian.

³ Amirotun Sholikhah. *Statistik Deskriptif dalam Penelitian Kualitatif*, Vol.10, No2,

2. Menyusun data-data berupa laporan keuangan dan di spesifikasikan berdasarkan data yang dibutuhkan yaitu data anggaran pendapatan beserta realisasinya.
3. Melakukan analisis terhadap laporan anggaran untuk mengetahui apakah anggaran pendapatan perusahaan sudah berperan sebagai alat perencanaan dan pengawasan pada PT. Elnusa Petrofin unit Medan.
4. Menginterpretasikan data sehingga diperoleh gambaran yang sebenarnya untuk memecahkan masalah yang diteliti dengan membandingkan data-data yang diperoleh dari lapangan dengan landasan teori yang diperoleh dari literatur-literatur.

BAB IV

DESKRIPSI DATA DAN PEMBAHASAN

A. GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN

1. Sejarah Singkat Perusahaan

Elnusa Petrofin Milestone



Gambar IV.1

BUMN (Badan Usaha Milik Negara) adalah perusahaan yang didirikan dikelola oleh negara untuk menjalankan kegiatan operasional di sektor industri dan bisnis strategis. Pemerintah Indonesia mendirikan BUMN dimaksudkan untuk mengelola sektor-sektor bisnis strategis agar tidak dikuasai pihak-pihak tertentu. Bidang-bidang usaha yang menyangkut hajat hidup orang banyak, seperti perusahaan listrik, minyak dan gas bumi. PERTAMINA adalah salah satu Badan Usaha Milik Negara yang mengelola minyak dan gas bumi negara, PERTAMINA memiliki banyak anak perusahaan yang membantu dalam pengelolaan minyak di Indonesia, salah satunya PT. Elnusa. PT Elnusa merupakan anak dari Pertamina yang membantu pengelolaan minyak dan gas bumi di beberapa daerah di Indonesia, lalu PT.Elnusa Petrofin sendiri memiliki

4 bagian salah satunya PT. Elnusa Petrofin yang bergerak dalam menjalankan tugas pendistribusian Bahan Bakar Minyak diseluruh daerah di Indonesia.

Elnusa Petrofin (“EPN”) didirikan di Jakarta pada tanggal 5 Juli tahun 1996. EPN adalah anak perusahaan dari PT. Elnusa Tbk (Perusahaan Terbuka sejak 2008). PT. Elnusa Tbk sendiri merupakan Anak Perusahaan PT. Pertamina (Persero).

Pada awalnya, Elnusa Petrofin merupakan Divisi Fuel & Chemical dari PT. Elnusa pada tahun 1990. Kemudian pada 1993 ditugaskan oleh Pertamina untuk memproduksi Premix (Pertamax), Bahan Bakar Minyak (BBM) dengan tingkat Oktan tinggi. Selanjutnya pada 2003 Elnusa Petrofin ditunjuk sebagai Distributor Premix (Pertamax) dan Super TT (Pertamax Plus) untuk area Jakarta, Bogor, Depok, Tangerang, Bekasi (Jabodetabek) serta beberapa wilayah Jawa Barat.

Sejak 2005 Elnusa Petrofin telah berkembang menjadi perusahaan yang bergerak dibidang produk dan jasa Migas. Saat ini Elnusa Petrofin telah diberikan ijin Niaga Umum oleh Pemerintah (Direktorat Jenderal Minyak dan Gas) dimana Perusahaan diberi ijin Niaga dalam Bisnis Minyak dan Gas di sektor hilir. Hal ini berarti Elnusa Petrofin mempunyai hak untuk mengimpor, memproduksi, menjual serta mendistribusikan BBM untuk dijual di SPBU-SPBU yang berada di jaringan pemasaran perusahaan.

PT. Elnusa Petrofin memiliki jaringan bisnis yang luas meliputi Sumatra, Jawa, Bali, Kalimantan, Sulawesi, Papua dan Nusa Tenggara dengan kantor cabang di berbagai kota besar di Indonesia. Tujuan perusahaan adalah menjadi perusahaan terkemuka di Bidang Jasa Energi di Indonesia. Jasa yang di sediakan oleh PT. Elnusa Petrofin meliputi: Fuel Fleet Management, Fuel Storage (Depo), Fuel Trading (Inmar), Ritel, Chemical Trading, Lubricant & Asphalt. Energi Elnusa Petrofin telah meraih pengakuan dan sertifikasi internasional antara lain: ISO 9001:2015, OHSAS 18001: 2007, ISO 14001:2015 serta Sistem keselamatan transportasi darat dari TUV Rheinland.

PT. Elnusa Petrofin di Sumatera memiliki beberapa unit disetiap daerah salah satunya Sumatera Utara, di Sumatera Utara sendiri kantor berusat di jalan

KL Yos Sudarso KM 19.5 Medan Labuhan, kantor ini merupakan depot atau TBBM (terminal bahan bakar minyak) yang akan menyalurkan semua BBM ke SPBU di seluruh Sumatera bagian utara

2. Visi dan Misi Perusahaan

Untuk mencapai tujuan dari suatu perusahaan, setiap perusahaan tidak terkecuali PT. Elnusa Petrofin (EPN) memerlukan visi dan misi yang jelas yang bisa digunakan sebagai target agar kehidupan perusahaan berjalan dengan lancar dan bisa mencapai target yang diharapkan.

Adapun visi dan misi dari PT Elnusa Petrofin yaitu:

Visi : Perusahaan Nasional Terkemuka di Bidang Jasa Energi dan Supply Chain Solution (*A Leading National Company in Energy Services and Supply Chain Solutions*) .

Misi :

1. Melakukan Usaha di Bidang Energi dan Supply Chain
2. Memberikan Solusi Terintegrasi dengan Dukungan sumber Daya, Produk, Teknologi, Jaringan, HSE dan Budaya Perusahaan Unggul
3. Memberikan Kepuasan Pelanggan Melalui Layanan Prima yang Kompetitif dan Pertumbuhan Berkelanjutan Bagi Stakeholders.
4. Menghadirkan Energi ke Penjuru Negeri Untuk Indonesia yang lebih.

3. Struktur Organisasi Perusahaan

Organisasi adalah struktur yang diciptakan untuk memungkinkan pelaksanaan kegiatan perusahaan secara efektif dan efisien. Organisasi merupakan sarana yang memungkinkan dilaksanakannya delegasi wewenang dan tanggung jawab serta berlangsungnya komunikasi dengan lancar dari bawahan ke atasan dan sebaliknya. Struktur organisasi merupakan suatu bentuk perwujudan yang menunjukkan hubungan antara fungsi wewenang dan

tanggung jawab, yang berhubungan satu sama lain dari masing-masing pegawai yang menduduki jabatan dalam suatu organisasi. Struktur organisasi suatu perusahaan harus memungkinkan adanya koordinasi usaha diantara semua unit dan bagian untuk mengambil tindakan-tindakan yang dapat mencapai satu tujuan. Melalui struktur organisasi yang baik, pengaturan pelaksanaan pekerjaan dapat diterapkan, sehingga efisiensi dan efektifitas kerja dapat diwujudkan melalui kerjasama dengan koordinasi yang baik sehingga tujuan perusahaan dapat dicapai.

Suatu perusahaan terdiri dari berbagai unit kerja yang dapat dilaksanakan perseorangan, maupun kelompok kerja yang berfungsi untuk melaksanakan serangkaian kegiatan tertentu dan mencakup taata hubungan secara vertical, melalui saluran tunggal.

Adapun fungsi/kegunaan dari struktur dalam sebuah organisasi, yaitu :

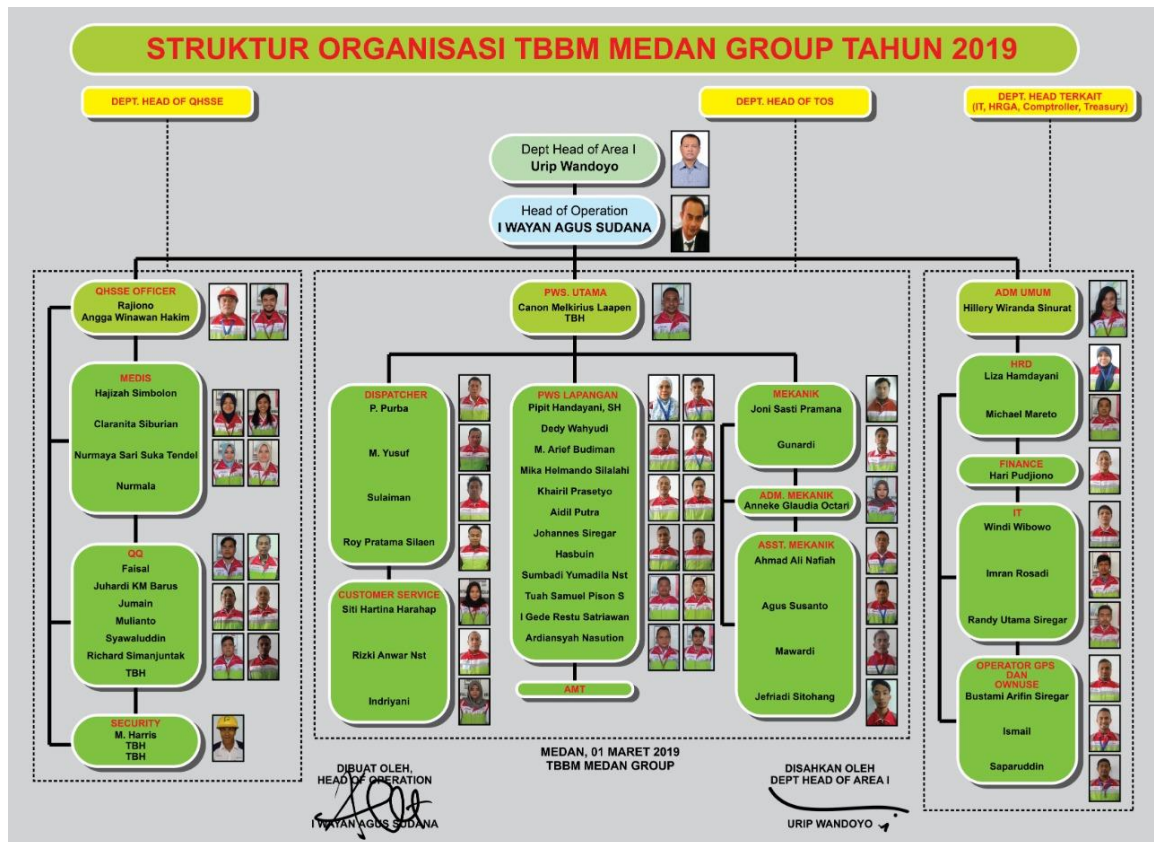
- a. Kejelasan Tanggung Jawab
- b. Kejelasan Kedudukan
- c. Kejelasan Mengenai Jalur Hubungan
- d. Kejelasan Uraian Tugas

Dari data HRD PT Elnusa Petrofin unit Medan, jumlah karyawan pada tahun 2020 sebanyak 656 Karyawan, yang terdiri dari :

Tabel IV.1

Jabatan	jumlah
Supporting Kantor	51 Orang
Awak Mobil Tangki 1	327 Orang
Awak Mobil Tangki 2	278 Orang

Sumber: PT. Elnusa Petrofin Unit Medan



Gambar IV.2

Dari struktur organisasi diatas dapat dilihat penjabaran pendelegasian wewenang serta tanggungjawab dari masing-masing posisi atau jabatan dalam perusahaan. Adapun pembagian tugas dan tanggung jawab:

1. Direktur Utama

Pada umumnya direktur memiliki tugas antara lain:

1. Memimpin perusahaan dengan menerbitkan kebijakan-kebijakan perusahaan atau institusi
2. Memilih, menetapkan, mengawasi tugas dari karyawan dan kepala bagian (manajer) atau wakil direktur
3. Menyetujui anggaran tahunan perusahaan atau institusi
4. Menyampaikan laporan kepada pemegang saham atas kinerja perusahaan

2. Manajer

Sebagai pelaksana yang menyelesaikan urusan-urusan melalui orang lain. Mereka mengambil keputusan, mengalokasikan sumber daya dan mengarahkan kegiatan dari orang-orang lain dalam mencapai tujuan.

Tanggung jawab manajer dalam perusahaan adalah Menyelesaikan tujuan organisasi atau perusahaan dengan mengelola staf sesuai dengan departemen yang dia pimpin, bertanggung jawab tentang perencanaan dan evaluasi kegiatan sebuah organisasi atau perusahaan. Seseorang yang tanggungjawab utamanya adalah menjalankan proses atau fungsi manajemen, dengan membuat perencanaan serta mengambil keputusan, mengorganisasikan, memimpin, serta melakukan fungsi pengawasan terhadap manusia/pekerja, keuangan, aset fisik, serta informasi. Dalam pelaksanaan kegiatannya, seorang manajer harus dapat mencapai tujuan organisasi melalui kerjasama dengan banyak orang (staf).

3. Head Of Operational (Kepala Operasional)

Merupakan suatu fungsi kerja di sebuah perusahaan atau instansi yang bertanggung jawab pada semua aktivitas operasional perusahaan yang dibawahnya, mulai dari perencanaan proses hingga bertanggung jawab pada hasil akhir proses.

4. ADM Umum

Adm Umum melakukan perekapan data, mengelola dokumen dan tentunya menyimpannya secara terstruktur. Admin kantor juga perlu membangun hubungan baik dengan setiap karyawan. Karena lagi-lagi bidang yang dikerjakannya ini akan berhubungan dengan karyawan dan manajemen perusahaan. Mengawasi bertanggung jawab memberi laporan ke pusat, bagian yang diawasi adalah admin-admin pada bidang:

- a. ADM Keuangan (Segala urusan keuangan di perusahaan di jalankan oleh Adm Keuangan, fungsi kerja diberbagai bidang perusahaan dan industri yang secara umum bertanggungjawab pada penyusunan anggaran, pembukuan dan laporan keuangan),

Adm Keuangan pada PT Elnusa Petrofin unit Medan Labuhan, membawahi bagian Ritase yang menjalankan fungsi mengatur uang Makan dan uang Tol AMT (awak mobil Tangki)

- b. ADM Mekanik (Menjalankan tugas untuk mempertanggung jawab segala urusan yang berhubungan dengan Mobil Tangki BBM yang menyalurkan BBM keseluruh Sumatera Utara)

5. QQ (Quantity dan Quality) (bertanggung jawab dalam mengecek kualitas dan kuantitas BBM yang ada didalam mobil tangki sebelum disalurkan ke seluruh daerah)

6. Customer Service (bertugas sebagai pelayanan setiap kegiatan yang ditujukan untuk memberikan kepuasan melalui pelayanan yang diberikan seseorang kepada kliennya dalam menyelesaikan masalah dengan memuaskan)

7. HRD

Tugas utama HRD perusahaan membuat kebijakan, Bertanggung jawab mengelola dan mengembangkan sumber daya manusia, Membuat sistem HRD yang efektif dan efisien, bertanggung jawab penuh dalam proses rekrutmen karyawan. Melakukan seleksi, promosi, transferring dan demosi pada karyawan yang dianggap perlu.

8. HSE (singkatan dari Health, Safety, Environment)

HSE pada PT Elnusa Petrofin unit Medan Labuhan Mempertanggung jawabkan segala keselamatan yang ada di perusahaan, HSE membawahi bagian:

- a. Medis (Mengecek kesehatan seluruh karyawan perusahaan setiap harinya)
- b. CS (cleaning Service) (menjaga kebersihan lingkungan perusahaan).

9. Pengawas Utama

Pengawas utama bertanggung jawab kegiatan lapangan di perusahaan, pengawas utama pada PT Elnusa Petrofin menjadi atasan pada bagian :

- a. Pengawas Lapangan (bertanggung jawab segala kegiatan lapangan perusahaan saat mobil tangki mendistribusikan BBM ke segala daerah di Sumatera Utara)
- b. AMT (Awak Mobil Tangki) (yaitu Driver atau supir mobil tangki yang bertugas dalam mendistribusikan BBM keseluruh Sumatera Utara).

10. IT (Informasi Teknologi Perusahaan)

Peranan pegawai IT dalam perusahaan ini sangatlah penting, karena IT lah yang mengontrol semua akses internet dan komputer di perusahaan, jika terjadi eror pada sistem internet perusahaan. Pada perusahaan Elnusa Petrofin ini IT mengambil control juga dalam pengawasan GPS mobil tangki saat di perjalanan menuju SPBU yang membeli minyak. IT akan memantau pergerakan Mobil tangki pada layar monitor komputernya.

B. HASIL PENELITIAN

1. Proses Penyusunan Anggaran

Penyusunan anggaran diawali dengan penentuan sasaran dan kebijakan yang ditentukan. Asumsi dan batasan sangat diperlukan agar anggaran yang akan disusun dapat dipergunakan sebagai alat untuk pencapaian sasaran yang ditentukan semula. Dalam penyusunan anggaran pendapatan, yang tercakup disusun oleh tim pembuat anggaran. tim ini terdiri dari manager, utusan bagian keuangan, bagian perencanaan dan pertimbangan usaha serta bagian sumber daya manusia. Penyusunan anggaran dilakukan secara cermat dan akurat serta memperhatikan prinsip-prinsip penghematan atau efisiensi serta laju pertumbuhan perusahaan. Asumsi yang digunakan dalam penyusunan anggaran tidak dapat ditentukan tapi semua itu disesuaikan dengan kebutuhan.

Ditinjau dari mekanisme penyusunan anggaran PT. Elnusa Petrofin unit Medan menggunakan sistem campuran karena semua perencanaan anggaran disesuaikan dengan kebutuhan. Dan dimulai dengan langkah penyusunan anggaran, jumlah tenaga kerja, jumlah mobil tangki yang mendistribusikan BBM, menentukan tarif, *cashflow*, dan *ownuse* (Minyak Mobil tangki).

2. Perencanaan Anggaran Pendapatan

Perencanaan anggaran pendapatan PT. Elnusa Petrofin unit Medan dalam penyusunan anggaran telah melakukan rencana berdasarkan bagian-bagian yang diperlukan, dalam rencana pendapatan yang dilakukan melalui banyak tahap. Perencanaan sangat penting sebagai langkah awal setiap pelaksanaan kegiatan yang baik.

Pada dasarnya anggaran telah direncanakan oleh PT. Elnusa Petrofin disusun berdasarkan program yang telah disahkan, berfungsi untuk menterjemahkan program yang biasanya mencakup kegiatan tertentu beberapa tahun kedalam rencana operasional tahunan.

Perencanaan anggaran yang disusun oleh PT. Elnusa Petrofin unit Medan menggambarkan secara terperinci mengenai pendapatan untuk jangka waktu tertentu yang telah disusun sedemikian rupa sehingga mencapai tujuan perusahaan.

Perencanaan merupakan suatu proses aktivitas yang dilakukan untuk masa yang akan datang dalam menghadapi berbagai ketidakpastian dan alternative yang mungkin terjadi. Perencanaan yang dilakukan di PT. Elnusa Petrofin unit Medan sebagai dasar daripada kegiatan yang akan dilakukan untuk masa yang akan datang sehingga tujuan yang diinginkan dapat tercapai secara optimal berdasarkan keinginan pasar.

Informasi sebab terjadinya perbedaan sangat tinggi bagi manajemen sebagai bahan pertimbangan untuk menyusun rencana-rencana yang akan datang. Oleh karena itu, perlu dikaji dan diteliti penyebab terjadinya penyimpangan agar pihak manajemen dapat mengetahui penyimpangan tersebut berdampak pada perusahaan atau tidak.

Sistem penganggaran di PT. Elnusa Petrofin unit Medan sudah sesuai dengan standar akuntansi keuangan, dan berpedoman pada teori standar dan dapat dilihat dari tahap-tahap anggaran, dapat dikatakan seperti itu karena sudah terbukti laporan keuangan perusahaan ini sudah diaudit oleh auditor eksternal.

Tabel IV.2

Berikut disajikan data Anggaran Pendapatan PT. Elnusa Petrofin unit Medan Pada Tahun 2019 dan Tahun 2020

Bulan	Tahun 2019	Tahun 2020
Januari	14.102.000.000	16.885.200.000
Februari	12.737.000.000	15.795.900.000
Maret	14.102.000.000	16.885.200.000
April	13.647.000.000	16.341.060.000
Mei	14.102.000.000	16.885.200.000
Juni	13.647.000.000	16.341.060.000
Juli	14.102.000.000	16.885.200.000
Agustus	14.102.000.000	16.885.200.000
September	13.647.000.000	16.341.060.000
Oktober	14.102.000.000	16.885.200.000
November	13.647.000.000	16.341.060.000
Desember	14.102.000.000	16.885.200.000

Sumber : PT. Elnusa Petrofin Unit Medan

3. Pengawasan Anggaran Pendapatan

Pengawasan dapat diartikan sebagai suatu proses menetapkan pekerjaan apa yang sudah dilaksanakan, menilai dan mengoreksi bila perlu dengan maksud supaya pekerjaan yang dilaksanakan sesuai dengan rencana.

Pengawasan melalui program kerja dan anggaran pekerjaan yang dibuat sebagai dasar untuk mengukur operasional perusahaan guna menuntut pelaksanaan pekerjaan yang disesuaikan dengan standar, visi, misi, program dan kegiatan yang harus dipakai dalam tahun berjalan. Termasuk untuk mengetahui dan mencegah adanya pendapatan yang dilakukan tidak sesuai dengan keperluan perusahaan.

Dalam melakukan aktivitasnya, PT. Elnusa Petrofin unit Medan melakukan pengawasan pendapatan melalui perbandingan antara anggaran dengan realisasi anggaran. pengawasan yang digunakan sebagai alat ukur bagi perusahaan memperhatikan unsur-unsur baik dari dalam maupun luar unit kerja yang dapat mempengaruhi jalannya kegiatan operasional unit kerja. Biasanya perusahaan akan melakukan pengawasan setiap bulan, lalu dibahas lalu dipersentasikan untuk mempertanggungjawabkan biaya operasi kebun, anggaran akan dibandingkan dengan realisasinya setiap tiga bulan sekali atau dengan melihat laporan triwulan.

Pada saat pelaksanaan kegiatannya, kondisi lingkungan juga mengalami perubahan dan berpengaruh terhadap pendapatan operasional. Kondisi lingkungan tersebut menyebabkan terjadinya penurunan anggaran, selain itu harga kurs juga mempengaruhi pendapatan.

Perubahan kondisi lingkungan tersebut dimonitori dan direkam dalam bentuk catatan-catatan akuntansi agar segera dianalisa dan dilaporkan. Lalu dibuat evaluasi menyeluruh tentang adanya penyimpangan dengan realisasi dan apa penyebabnya serta siapa yang bertanggung jawab atas keadaan ini. dengan demikian pimpinan dapat mengambil keputusan

baik untuk efisiensi maupun untuk dasar bagi penyusunan rencana kerja periode berikutnya.

Dari analisa perbandingan antara anggaran dan realisasinya, perusahaan dapat melakukan pengendalian terhadap semua kegiatan selama periode tersebut dengan melihat kemungkinan terjadinya penyimpangan dan melakukan tindakan perbaikan.

Berikut ini adalah realisasi anggaran pendapatan penjualan BBM PT. Elnusa Petrofin unit Medan sebagai berikut:

Tabel IV.3

Data Realisasi Pendapatan Penjualan BBM Sumatera Utara PT. Elnusa Petrofn Medan Pada Tahun 2019 dan Tahun 2020

Bulan	Tahun 2019	Tahun 2020
Januari	14.154.332.400	15.909.634.074
Februari	13.313.258.846	14.540.878.923
Maret	15.967.412.075	14.061.252.378
April	15.665.402.141	10.188.198.968
Mei	14.902.595.917	10.460.847.402
Juni	14.401.501.706	11.515.645.620
Juli	15.271.188.639	13.019.806.753
Agustus	15.029.533.833	13.616.354.961
September	15.263.311.280	13.076.469.655
Oktober	15.957.514.492	13.410.752.580
November	15.456.503.212	12.923.627.209
Desember	16.512.232.965	13.755.127.625

Sumber: PT. Elnusa Petrofin Unit Medan

C. PEMBAHASAN

1. Proses Penyusunan Anggaran

Proses penyusunan anggaran pendapatan yang dilakukan oleh PT. Elnusa Petrofin unit Medan Menggunakan sistem campuran. Anggaran pendapatan pertama sekali disusun dan dirancang oleh kepala seksi-seksi yang berada pada bagian-bagian secara struktural yang ada di perusahaan. Selanjutnya anggaran tersebut dilakukan evaluasi oleh direktur-direktur yang ada pada perusahaan. Evaluasi dapat dilakukan seperti melihat apakah anggaran yang diusulkan merupakan lazim atau tidaknya, sesuai dengan kondisi ekonomi atau tidak.

Hasil yang telah dievaluasi oleh direktur-direktur yang ada, maka selanjutnya dibawakan kepada tim penyusunan anggaran untuk dibahas didalam tim. Hasil pembahasan ini, nantinya akan disahkan dan disetujui oleh direksi untuk menjadi Rencana Kerja Anggaran Perusahaan (RKAP). RKAP ini selanjutnya akan disosialisasikan kepada seluruh karyawan untuk dapat direalisasikan.

Menurut penulis, sistem yang digunakan oleh PT. Elnusa Petrofin unit Medan dalam penyusunan anggaran pendapatan ini telah sesuai dengan teori. Prosedur penyusunan anggaran telah menggunakan sistem *Bottom up* dengan melibatkan seluruh bagian yang ada dalam organisasi untuk penyusunan anggaran. Dengan adanya kebijakan proses penyusunan anggaran ini akan menimbulkan partisipasi para manajer dan karyawan untuk mencapai target yang telah ditetapkan dalam anggaran, karena anggaran merupakan komitmen bersama antara pimpinan perusahaan dan para pelaksanaan anggaran akibatnya proses usaha perencanaan yang realistis akan tercapai dan pengawasan terhadap perencanaan dapat dilaksanakan.

2. Peranan Anggaran Sebagai Alat Perencanaan Pendapatan

Seperti yang telah dijelaskan pada bab sebelumnya bahwa perusahaan menggunakan asumsi-asumsi dalam penyusunan anggaran pendapatan. Asumsi yang digunakan pada PT. Elnusa Petrofin unit Medan yaitu sesuai

dengan permintaan *thruput* (jumlah BBM) di perusahaan. Selain itu harus digunakan dasar-dasar perhitungan yang dapat diukur, biasanya dasar penyusunan selain dari asumsi adalah anggaran sebelumnya.

Melihat dari tabel IV.2 diketahui bahwa dari anggaran pada awal tahun 2019 dan 2020 mengalami kenaikan yang cukup besar pada setiap bulannya antara tahun 2019 dan 2020, dimana peningkatan pada bulan februari 2019 anggaran hanya sebesar 12.737.000.000, sedangkan pada bulan februari 2020 sebesar 15.795.900.000, atau ada pertingkatan sebesar 3.058.900.000 atau sama dengan 19%.

Berikut ini disajikan Anggaran Pendapatan PT. Elnusa Petrofin Unit Medan.

Tabel IV.4

Data Anggaran Pendapatan Penjualan BBM Sumatera Utara PT. Elnusa Petrofin Medan
Pada Tahun 2019 dan Tahun 2020

Bulan	Tahun 2019	Tahun 2020	Peningkatan/ penurunan	%
Januari	14.102.000.000	16.885.200.000	2.783.200.000	16%
Februari	12.737.000.000	15.795.900.000	3.058.900.000	19%
Maret	14.102.000.000	16.885.200.000	2.783.200.000	16%
April	13.647.000.000	16.341.060.000	2.694.060.000	16%
Mei	14.102.000.000	16.885.200.000	2.783.200.000	16%
Juni	13.647.000.000	16.341.060.000	2.694.060.000	16%
Juli	14.102.000.000	16.885.200.000	2.783.200.000	16%
Agustus	14.102.000.000	16.885.200.000	2.783.200.000	16%
September	13.647.000.000	16.341.060.000	2.694.060.000	16%
Oktober	14.102.000.000	16.885.200.000	2.783.200.000	16%

November	13.647.000.000	16.341.060.000	2.694.060.000	16%
Desember	14.102.000.000	16.885.200.000	2.783.200.000	16%

Sumber : PT. Elnusa Petrofin Unit Medan

Berdasarkan pada wawancara yang telah dilakukan dapat diketahui bahwa kenaikan dan penurunan anggaran pendapatan yang dialami oleh perusahaan di pengaruhi oleh permintaan *thruput* (jumlah BBM) setiap bulannya dan meningkatnya harga kurs juga mempengaruhi.

Dan berdasarkan data yang didapat langsung dari perusahaan, dapat dikatakan bahwa tidak ada terjadi penurunan anggaran di PT. Elnusa Petrofin unit Medan pada tahun 2019 ke tahun 2020, tetapi terjadi peningkatan yang cukup besar dimana peningkatan rata-rata diatas 15%, ini menandakan cukup stabilnya pendapatan pada perusahaan sehingga terdapat kenaikan yang cukup besar pada anggarannya.

3. Pengawasan Anggaran Pendapatan

Pelaksanaan pengawasan anggaran pendapatan yang dilakukan oleh PT. Elnusa Petrofin unit Medan diketahui bahwa perusahaan melakukan pengawasan setiap hari lalu di laporkan setiap hari dan perbulannya. Setiap bulan laporan wajib dilaporkan ke pusat untuk mempertanggung jawabkan biaya pada perusahaan. Pada tanggal 1-15 dan 16-30/31 melaporkan setiap pendapatan yang didapat dari vendor kepusat.

Hal tersebut sangat baik di terapkan PT. Elnusa Petrofin unit Medan, karena setiap laporan yang dsajikan telah dapat membandingkan antara anggaran dengan realisasi yang terjadi. Jadi pengawasan di perusahaan ini sangatlah ketat karena setiap harinya perusahaan memiliki laporan pengawasan untuk mendapatkan hasil yang maksimal.

Berikut ini adalah selisih anggaran pendapatan dan realisasi Penjualan BBM seluruh Sumatera Utara untuk tahun 2019 dan 2020.

Tabel IV.5

Peningkatan dan Penurunan anggaran Pendapatan Pada tahun 2019

Bulan	Anggaran	Realisasi	Peningkatan/penurunan	%
Januari	14.102.000.000	14.154.332.400	52.332.400	0.4
Februari	12.737.000.000	13.313.258.846	576.258.846	4.3
Maret	14.102.000.000	15.967.412.075	1.865.412.075	12
April	13.647.000.000	15.665.402.141	2.018.402.141	13
Mei	14.102.000.000	14.902.595.917	800.595.917	5.4
Juni	13.647.000.000	14.401.501.706	754.501.706	5.2
Juli	14.102.000.000	15.271.188.639	1.169.188.639	7.6
Agustus	14.102.000.000	15.029.533.833	927.533.833	6.2
September	13.647.000.000	15.263.311.280	1.616.311.280	10.6
Oktober	14.102.000.000	15.957.514.492	1.855.514.492	11.6
November	13.647.000.000	15.456.503.212	1.809.503.212	11.7
Desember	14.102.000.000	16.512.232.965	2.410.232.965	14.6

Tabel IV.6

Peningkatan dan Penurunan Tahun 2020

Bulan	Anggaran	Realisasi	Peningkatan/penurunan	%
Januari	16.885.200.000	15.909.634.074	(975.565.926)	(6.1)
Februari	15.795.900.000	14.540.878.923	(1.255.021.077)	(8.6)
Maret	16.885.200.000	14.061.252.378	(2.823.947.622)	(20)
April	16.341.060.000	10.188.198.968	(6.152.861.032)	(60)
Mei	16.885.200.000	10.460.847.402	(6.424.353.402)	(61)

Juni	16.341.060.000	11.515.645.620	(4.825.415.620)	(42)
Juli	16.885.200.000	13.019.806.753	(3.865.393.247)	(29)
Agustus	16.885.200.000	13.616.354.961	(3.268.845.039)	(24)
September	16.341.060.000	13.076.469.655	(3.264.590.345)	(24)
Oktober	16.885.200.000	13.410.752.580	(3.474.447.420)	(25)
November	16.341.060.000	12.923.627.209	(3.417.432.791)	(26)
Desember	16.885.200.000	13.755.127.625	(3.130.072.375)	(23)

Melihat tabel IV.5, dari analisa yang telah dilakukan diatas, sudah dapat dikatakan bahwa proses penyusunan anggaran yang dilakukan PT. Elnusa Petrofin unit Medan sudah baik pada tahun 2019 dimana realisasi pendapatan lebih tinggi dari anggarannya, ini dinamakan penyimpangan positif, dan penyimpangan yang terjadi tidak besar karena tidak lebih dari 15%. Pendapatan perusahaan melebihi dari target yang telah di anggarkan oleh perusahaan, dan terlihat jelas pada setiap bulannya. Artinya yang menyusun bukan hanya pimpinan tetapi juga melibatkan bawahan yang memang mengerti dan faham dengan kondisi di lapangan.

Pada tabel IV.6 yaitu pada tahun 2020 diawal semester perusahaan mengalami penurunan yang sangat drastis, dapat kita lihat dari persentase di tabel, pada awal semester tahun 2020 yaitu bulan januari dan februari perusahaan mengalami penyimpangan yang negatif tetapi masih dalam persentase dibawah 10% yang dikatakan penyimpangan ini masih wajar. Tetapi pada bulan april dan mei perusahaan mengalami kerugian dengan rata2 penurunan 60% dari target yang telah di anggarkan, ini merupakan hal yang sangat tidak baik bagi perusahaan karena bisa menyebabkan kerugian yang besar, padahal anggaran 2020 lebih ditingkatkan daripada 2019 karena melihat pendapatan di 2019 yang sudah sangat baik. Namun nyatanya di tahun 2020 anggaran dengan realisasinya sangat jauh perbedaan nilainya.

Penyimpangan pada tahun 2020 yang mencapai 60% disebabkan oleh faktor eksternal, yaitu faktor yang terjadi diluar perusahaan, pada tahun

2020 ini di awal tahun pada bulan Maret merupakan pertama kali masuknya virus korona di Indonesia yang menyebabkan PSBB (Pembatasan Sosial Berskala Besar) hampir di seluruh daerah di Indonesia dan ini berdampak negatif untuk banyak perusahaan salah satunya perusahaan ini. Menurunnya permintaan BBM oleh konsumen karena sedikitnya aktivitas kendaraan bermotor yang digunakan masyarakat sangat berdampak besar bagi penjualan BBM sehingga menyebabkan penurunan drastis pada penjualan BBM di Sumatera Utara. Tetapi jika kita lihat pada tabel IV.6 penyimpangan yang terjadi di akhir semester tahun 2020 dimulai dari bulan juli sampai desember, persentase penyimpangan sudah mulai menurun dibawah 30% artinya penjualan BBM sudah mulai membaik dimana sudah mulai kembali normalnya permintaan konsumen atau masyarakat terhadap BBM, walaupun tidak sebaik pada tahun 2019.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

1. Perencanaan penyusunan anggaran pendapatan di PT. Elnusa Petrofin unit Medan telah diterapkan dengan baik dan sudah efektif karena sudah menerapkan sistem campuran *top down* dan *bottom up*. Perencanaan anggaran pendapatan di PT. Elnusa Petrofin unit Medan telah menggunakan sistem dasar-dasar yang tepat, karena sudah sesuai dengan standar akuntansi keuangan. Selisih anggaran yang terjadi antara tahun 2019 dan tahun 2020 mengalami kenaikan jika dibandingkan tahun 2019. Permintaan *thrutup* (permintaan BBM) dari SPBU menyebabkan kenaikan anggaran ditahun berikutnya. Untuk Anggaran perusahaan sudah bisa dikatakan baik karena pada tahun 2019 telah mampu membuat taksiran atau ramalan yang cukup tepat.
2. Dalam bentuk pengawasan anggaran pendapatan telah diterapkan dengan sangat baik, diketahui bahwa PT. Elnusa Petrofin unit Medan melakukan pengawasan setiap hari lalu di laporkan setiap hari dan perbulannya. Setiap bulan laporan wajib dilaporkan ke pusat untuk mempertanggung jawabkan biaya pada perusahaan. Pada tanggal 1-15 dan 16-30/31 melaporkan setiap pendapatan yang didapat dari vendor kepusat.
3. Terdapat penyimpangan yang besar pada anggaran dengan realisasinya dibulan april dan mei 2020 dikarenakan faktor eksternal (terjadi diluar perusahaan) yaitu pengaruh masuknya virus korona ke Indonesia menyebabkan berkurangnya permintaan minyak dari konsumen atau masyarakat karena diterapkannya peraturan PSBB di setiap daerah di Indonesia sehingga berkurangnya aktivitas menggunakan kendaraan bermotor yang membutuhkan minyak, hal ini termasuk kedalam faktor eksternal dari lingkungan.

B. Saran

1. Bagi Perusahaan

- a. Dalam Penyusunan Anggaran pendapatan sebaiknya perusahaan memperhatikan kondisi eksternal seperti kebijakan pemerintah, kondisi lingkungan (pendidikan, kesehatan dan bencana) dan ekonomi yang ada, sebab kondisi ekonomi yang baik akan memberikan kemampuan bagi perusahaan untuk menyusun anggaran dengan baik, begitu juga sebaliknya.
- b. Diperlukan evaluasi atau revisi pada anggaran dalam jangka waktu tertentu, agar tidak terjadinya penetapan anggaran yang terlalu tinggi, sehingga tidak menyebabkan penyimpangan anggaran yang berkelanjutan.
- c. Disarankan untuk perusahaan agar membuat data maupun laporan apa saja yang menyebabkan terjadinya penyimpangan anggaran dengan realisasinya agar di kemudian hari dapat ditindaklanjuti dari kasus penyimpangan sebelumnya yang pernah terjadi.

2. Bagi peneliti selanjutnya

Kepada peneliti berikutnya, untuk dapat menambahkan tahun penelitian ini nantinya, sehingga kesimpulan yang didapat akan semakin baik pula.

DAFTAR PUSTAKA

- Christina, Ellen et all, *Anggaran Perusahaan Suatu Pendekatan Praktis*, Jakarta: PT.Gramedia Pustaka Utama, 2002
- Ahmadi Bi Rahmani, Nur. *Metodologi Penelitian Ekonomi*. (Medan: FEBI UIN-SU Press, 2016)
- Munandar, M, *Budgeting: Perencanaan Kerja Pengkoordinasian Kerja Pengawasan Kerja*, Yogyakarta: BPFE-Yogyakarta, 2001
- Hasen, Don R dan Maryanne M. Mowen, *Akuntansi Manajerial*. Jakarta: Salemba Empat, 2009
- Al-Jumanatul 'Ali, *Al-Qur'an dan Terjemahan*, Bandung: CV, Penerbit J-ART, 2005
- Gitosudarmo, Indriyo dan Mohammad Najamuddin, *Anggaran Perusahaan: Teori dan Soal Jawab*, Yogyakarta: BPFE-Yogyakarta, 2003
- Adisaputro, Gunawan dan Marwan Asri, *Anggaran Perusahaan*. Ed. Revisi, Buku III, Cetakan Kesembilan, Yogyakarta: BPFE Universitas Gajah Mada, 1999
- Inda, Tri Fadhila Rahma, *Persepsi Masyarakat Kota Medan Terhadap Penggunaan Financial Technology*, Fakultas Ekonomi Bisnis Islam Universitas Islam Negeri Sumatera Utara, 2018
- Kamaruddin, Ahmad. *Akuntansi Manajemen: dasar-dasar konsep biaya dan pengambilan keputusan*, Jakarta: Rajawali Press, 2009
- E Wiyono. *Landasan Teori Anggaran*. dalam jurnal. uajy.ac.id, 19 April 2018
- Shim, Jae K dan Joel G. Siegel, *Budgeting: Pedoman Lengkap Langkah-Langkah Penganggaran*, Jakarta: Erlangga, 2001
- Utari, Dewi et al. *Akuntansi Manajemen*, Edisi 4, Jakarta: Mitra Wacana media, 2016

- Sumarsan, Thomas. *sistem pengendalian manajemen: konsep, aplikasi, dan pengukuran kinerja*, Jakarta: PT. Indek, 2013
- Manan, Abdul. *Membangun Islam Kaffah*, Jakarta: Madina Pustaka, 2000
- Yulianti, Rahmani Timori. *Transparansi Anggaran: Suatu Upaya Efisiensi dan Antisipasi Korupsi di Indonesia*. dalam Jurnal Hukum Islam, Edisi XIX. 2008
- Ikhsan, Arfan & Misri, *Metodologi Penelitian*, Bandung: Cita Pustaka Media Perintis, 2012

LAMPIRAN



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM
Jalan Williem Iskandar Pasar V Medan Estate 20371
Telepon (061) 6615683-6622925 Faximili (061) 6615683
Website: www.febi.uinsu.ac.id

Nomor : B-0841/EB.I/PP.00.9/03/2020 13 Maret 2020
Sifat : Biasa
Lamp : -
Hal : **Mohon Izin Pra Riset**

Kepada Yth:
Pimpinan PT. Elnusa Petrofin
di-
Medan

Dengan hormat,

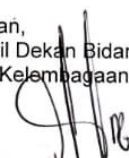
Sehubungan dengan penyelesaian skripsi mahasiswa Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN Sumatera Utara, dengan ini kami tugaskan mahasiswa :

Nama : **Hayati Suryani Putri**
NIM : 0502162101
Tempat /Tgl. Lahir : Tembung, 21 Februari 1999
Sem/Jurusan : VIII/Akuntansi Syariah

untuk melaksanakan riset di **Instansi/ Lembaga** yang Bapak/Ibu Pimpin. Kami mohon kepada Bapak/Ibu kiranya dapat memberikan Izin riset kepada mahasiswa tersebut, guna memperoleh data-data serta informasi yang berhubungan dengan Skripsinya.

Demikian kami sampaikan, atas bantuan dan kerjasamanya diucapkan terima kasih.

a.n. Dekan,
Wakil Dekan Bidang Akademik
dan Kelembagaan,


Dr. Muhammad Yafiz, M.Ag
NIP. 19760423 200312 1 002

Tembusan:
Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UINSU Medan

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

I. IDENTITAS PRIBADI

1. Nama : Hayati Suryani Putri
2. NIM : 0502162101
3. Tempat. Tgl Lahir : Tembung, 20 Februari 1999
4. Pekerjaan : Mahasiswa
5. Alamat : Jalan Tennis No.3 Medan Kota

II. RIWAYAT PENDIDIKAN

1. TK. Parmiyatu Wasaadah Sambirejo Timur (2004)
2. SD. Budirahayu (2010)
3. SMP Negeri.1 Percut Sei Tuan (2013)
4. MAN 1 MEDAN (2016)
5. Tamatan Universitas Islam Negeri Sumatera Utara (2021)

III. PENGALAMA PRAKTEK KERJA (MAGANG)

1. Admin Keuangan di PT. Elnusa Petrofin Unit Medan