

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

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

Perusahaan dalam kegiatan operasionalnya pasti mempunyai tujuan dan sasaran yang hendak dicapai. Tujuan perusahaan secara umum adalah untuk menghasilkan laba yang maksimal dengan pengorbanan tertentu untuk mempertahankan kelangsungan hidup perusahaan. Laba yang dihasilkan dari perusahaan bersumber dari pendapatan usaha dikurangi dengan semua beban yang terjadi selama periode usaha. Untuk mencapai tujuan yang efektif dan efisien, perusahaan memerlukan perencanaan dan pengawasan yang baik terhadap biaya operasional. Perencanaan disusun sebagai dasar pengawasan yang baik terhadap biaya operasional perusahaan. Perencanaan adalah suatu proses penentuan kegiatan atau aktivitas yang akan dilakukan di waktu yang akan datang, di dalamnya terdapat strategi dan teknik yang dilakukan dengan menggunakan sumber daya yang ada dalam usaha untuk mencapai tujuan perusahaan.

Perencanaan biaya operasional yang tersusun baik dan sistematis, Manajemen harus menyusun suatu perencanaan atas masing-masing elemen biaya operasional dengan berhati-hati sebagai tolak ukur yang akan dicapai. Apabila rencana yang telah ditentukan berbeda dengan realisasinya, maka manajemen dapat mengambil tindakan korektif sebagai tindak lanjut dari fungsi pengawasan.

Pengawasan adalah suatu aktivitas atau kegiatan penilaian dan perbaikan tentang kegiatan yang dilaksanakan untuk mengetahui sejauh mana pelaksanaan rencana demi mencapai tujuan perusahaan. Pengawasan bukan hanya untuk mencari kesalahan tetapi juga mencegah dan memperbaiki kesalahan. Sehingga kesalahan-kesalahan itu dapat diambil tindakan agar keseluruhan pelaksanaan benar-benar mendekati atau sesuai dengan apa yang direncanakan sebelumnya. Dengan adanya perencanaan, perusahaan akan lebih efisien dalam mempergunakan biaya

untuk mendanai kegiatan operasional perusahaan dan memudahkan melakukan pengawasan sehingga pemborosan dana dapat ditekan seminimal mungkin.

Pada dasarnya perencanaan dibuat sebagai upaya untuk merumuskan apa yang sebenarnya hendak dicapai oleh sebuah perusahaan serta bagaimana sesuatu yang ingin dicapai tersebut dapat diwujudkan dengan serangkaian rumusan rencana kegiatan tertentu. Perencanaan yang baik adalah ketika apa yang dirumuskan ternyata dapat direalisasikan dan mencapai tujuan yang diinginkan. Sebaliknya, perencanaan yang buruk adalah ketika apa yang telah dirumuskan dan ditetapkan ternyata tidak berjalan dalam implementasi, sehingga tujuan organisasi atau perusahaan menjadi tidak tercapai. Oleh karena itu, perencanaan adalah tahapan awal untuk setiap organisasi atau perusahaan dalam menjalankan setiap kegiatannya.<sup>1</sup>

Perencanaan biaya adalah penentuan jenis dan jumlah biaya. Perencanaan biaya dituangkan dalam bentuk anggaran. Penyusunan anggaran adalah mempertimbangkan keseimbangan antara berbagai rencana dan program yang dibuat untuk memberikan arahan dalam penyusunan anggaran. Anggaran adalah penjabaran dari fungsi perencanaan. Anggaran tidak hanya memiliki fungsi perencanaan tetapi juga digunakan sebagai salah satu indikator pengukuran agar suatu perusahaan dapat dikatakan sebagai perusahaan atau organisasi yang baik.<sup>2</sup>

Dalam penyusunan rencana anggaran, manajemen perusahaan harus meninjau laporan realisasi anggaran sebelumnya terutama biaya operasional. Dengan adanya laporan realisasi operasional dapat diketahui penyimpangan tersebut dan tindakan apa yang akan dilakukan untuk mengurangi penyimpangan yang mungkin akan terjadi di masa yang akan datang. Tindakan tersebut bertujuan agar beban-beban biaya

---

<sup>1</sup>Merizka Femmy Permata Sari, "Analisis Efektivitas Perencanaan Dan Pengawasan Biaya Operasional Pada PT. Yudhistira Cabang Palembang". *Jurnal Akuntansi*. 2018, h. 2.

<sup>2</sup>Mimelientesa Irman, dkk., "Analisa Anggaran Biaya Operasional Sebagai Alat Perencanaan Dan Pengendalian Dalam Meningkatkan Laba Pada PT. Kimia Farma Trading and Distribution Pekanbaru". *Jurnal Ilmiah Akuntansi*. Vol. 4 No. 1, 2020, h. 69.

operasional dapat terealisasi dengan benar dan sesuai tujuan perusahaan yang sebelumnya telah ditetapkan.<sup>3</sup>

Peran anggaran sebagai alat perencanaan dan pengawasan adalah satu kesatuan yang tidak dapat dipecahkan, karena perencanaan yang dibuat tanpa adanya pengawasan adalah pekerjaan yang sia-sia karena sebaik apapun perencanaan yang dibuat tidak akan bisa terealisasi sesuai dengan apa yang diharapkan tanpa adanya pengawasan yang baik. Salah satu pengendalian yang dilakukan perusahaan adalah pengendalian biaya operasional. Biaya operasional adalah keseluruhan biaya sehubungan dengan operasional perusahaan untuk membantu kelancaran operasi perusahaan.

Anggaran suatu perusahaan adalah salah satu aspek yang penting dalam perencanaan pengambilan keputusan yang akan diambil oleh pihak manajemen suatu perusahaan. Apabila terjadi adanya kekeliruan atau ketidaktepatan dalam perencanaan anggaran dapat berakibat buruk bagi perusahaan. Dalam hal ini, dengan adanya anggaran perusahaan dapat menjadi pedoman bagi pihak yang terkait dalam perusahaan sekaligus dapat digunakan sebagai tolak ukur terhadap penyimpangan-penyimpangan yang sering terjadi dalam perusahaan. Apabila anggaran digunakan dengan tepat diharapkan dapat semakin meningkatkan laba perusahaan.

Anggaran Operasi merupakan salah satu jenis anggaran perusahaan. Anggaran operasi adalah batas pengeluaran biaya operasi yang dapat dilakukan oleh pusat pertanggungjawaban yang bersangkutan. Anggaran ini dapat membantu perusahaan untuk dapat meningkatkan efektivitas dan efisiensi penggunaan sumber daya yang dimiliki perusahaan.

Dengan adanya perencanaan anggaran biaya operasi diharapkan perusahaan dapat melakukan kegiatan yang telah direncanakan sesuai dengan apa yang telah dianggarkan oleh perusahaan, sehingga penyelewengan-penyelewengan tidak

---

<sup>3</sup>Merizka Femmy Permata Sari, "Analisis Efektivitas Perencanaan Dan Pengawasan Biaya Operasional Pada PT. Yudhistira Cabang Palembang", h. 2.

terjaditerhadap anggaran biaya operasi. Pengendalian biaya operasi yang didukung oleh *controller*, membantu manajer pada perusahaan dalam menganalisis, melakukan penilaian, merekomendasi serta memberikan informasi-informasi yang berkaitan dengan kegiatan operasi sehingga kemungkinan terjadinya penyimpangan dapat ditekan seminimal mungkin serta dapat membantu tercapainya tujuan perusahaan yaitu untuk mencapai efisiensi dan efektivitas terhadap biaya operasi.<sup>4</sup>

Dari pernyataan di atas, dapat diambil kesimpulan bahwa sebelum perusahaan melakukan kegiatan operasinya, pimpinan perusahaan harus terlebih dahulu merumuskan kegiatan-kegiatan apa yang akan dilakukan dan hasil apa yang akan didapatkan di masa yang akan datang, serta bagaimana pelaksanaannya. Sehingga, dengan adanya rencana tersebut, kegiatan akan dapat terlaksana dengan baik. Dengan demikian, perencanaan dan pengawasan pelaksanaan kegiatan dalam perusahaan harus dilakukan dengan sebaik-baiknya.

Begitupun juga dengan Rumah Sakit Umum Daerah Dr. Ferdinand Lumban Tobing Sibolga dalam pelaksanaan kegiatan operasionalnya harus mengeluarkan biaya. Biaya adalah pengorbanan sumber ekonomi yang diukur dalam satuan uang, yang telah terjadi atau kemungkinan akan terjadi untuk tujuan tertentu. Biaya merupakan unsur yang penting dalam menjalankan kegiatan operasi suatu operasional, karena untuk menghasilkan suatu produk biaya adalah hal yang terlebih dahulu dikeluarkan.<sup>5</sup>

## UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUMATERA UTARA MEDAN

---

<sup>4</sup>Handoyo Widiyanto, "Perencanaan Dan Pengendalian Anggaran Operasi". *Majalah Ilmiah Bahari Jogja*. Vol. 17 No. 2 Juli 2019, h. 42.

<sup>5</sup>Mimelientesa Irman, dkk. "Analisa Anggaran Biaya Operasional Sebagai Alat Perencanaan Dan Pengendalian Dalam Meningkatkan Laba". *Jurnal Ilmiah Akuntansi*. Vol. 4 No. 1. Maret 2020, h. 72.

**Tabel 1.1**  
**Biaya Operasional Rumah Sakit Umum Dr. Ferdinand Lumban Tobing Sibolga**  
**2019-2021**

<b>Beban Usaha</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>
Biaya Penyusutan dan Amortisasi	19.549.619.500	13.703.631.422	13.485.812.215
Biaya Pegawai	34.721.404.060	37.795.677.596	39.291.902.137
Biaya Barang dan Jasa	24.965.388.253	27.342.510.218	30.211.270.128
Biaya lain-lain	22.372.500	66.901.010	1.228.825

Sumber : Bagian Keuangan Rumah Sakit Umum Daerah Dr. Ferdinand Lumban Tobing Sibolga

Dari tabel 1.1 Biaya Operasional Rumah Sakit Umum Daerah Dr. Ferdinand Lumban Tobing Sibolga dapat dilihat bahwa terdapat ketidakstabilan. Antara lain beban biaya penyusutan dan amortisasi pada tahun 2019 sampai dengan 2021 yang mengalami penurunan terus menerus setiap tahunnya, berbeda pada biaya pegawai dan biaya barang dan jasa yang justru mengalami kenaikan terus menerus. Terjadi kenaikan dan penurunan yang signifikan pada biaya lain-lain. Kenaikan dan penurunan ini diakibatkan adanya beberapa faktor di dalam perusahaan yang memengaruhi biaya operasional. Salah satu penyebab terjadinya kenaikan dan penurunan tersebut adalah kurangnya pengawasan dari pihak manajemen dalam mengawasi kegiatan operasional perusahaan. Dalam pengawasan inilah bisa ditemukan adanya penyimpangan yang terjadi di dalam suatu perusahaan, karena dengan meningkatnya biaya operasional maka akan menurunkan laba yang akan diterima.

Namun jika dilihat dari biaya operasional tersebut, mungkin permasalahan yang terjadi belum begitu mencerminkan tentang lemahnya pengawasan yang dilakukan Rumah Sakit Umum Daerah Dr. Ferdinand Lumban Tobing Sibolga.

Perbedaan antara anggaran dan realisasi disebut selisih atau varians. Selisih antara anggaran dan realisasinya dapat berupa penyimpangan yang menguntungkan (Favorable Variance) yaitu apabila realisasi lebih rendah dibandingkan anggaran yang ditetapkan, dan penyimpangan yang tidak menguntungkan (Unfavorable Variance) yaitu realisasi lebih besar dari pada anggaran yang ditetapkan.<sup>6</sup>

Penyimpangan yang terjadi melebihi batas yang telah ditetapkan maka penyimpangan ini perlu dianalisis. Analisis varians merupakan suatu proses sistematis untuk mengidentifikasi atau menjelaskan penyimpangan hasil yang sesungguhnya dari hasil yang diharapkan atau dianggarkan. Sehingga membutuhkan adanya analisis oleh manajemen, karena penyimpangan merupakan ketidaktepatan dari pelaksanaan.

Penyimpangan yang perlu dianalisis tidak hanya penyimpangan yang tidak menguntungkan, tetapi juga penyimpangan yang menguntungkan, sebab penyimpangan yang menguntungkan tersebut bisa saja diperoleh karena perusahaan menetapkan anggaran yang terlalu tinggi.<sup>7</sup> Dalam hal ini dapat dilihat dengan jelas bahwa Rumah Sakit Umum Daerah Dr. Ferdinand Lumban Tobing Sibolga diantara tahun 2019 sampai dengan 2018, dua tahun berturut-turut memiliki realisasi biaya operasional yang kecil dibanding dengan anggarannya. Seperti dalam teori hal ini adalah jenis penyimpangan yang menguntungkan. Sedangkan biaya operasional yang realisasinya lebih besar dari anggaran yang telah ditetapkan, dan hal ini adalah jenis penyimpangan yang tidak menguntungkan.<sup>8</sup>

Dalam hal ini penulis menyimpulkan masalah tersebut akibat kurangnya perencanaan mengenai anggaran biaya operasional serta pengawasan yang kurang sehingga ditemukannya penyimpangan. Berikut ini adalah anggaran dan realisasi

---

<sup>6</sup>Hakimah, "Analisis Peranan Anggaran Sebagai Alat Perencanaan Dan Pengendalian Biaya Proyek Pada CV. Anugerah Jaya Surabaya. *Jurnal Sustainable*. Vol. 1 No. 1 Mei 2021, h. 91.

<sup>7</sup>*Ibid.*

<sup>8</sup>Hayuningtyas Pramesti Dewi dan Sari Retno Setiowati "Analisis Varian Anggaran Sebagai Pengendalian Biaya Proyek Pada PT. Kreasi tiga pilar (Studi proyek Sonny Store Tahun 2014-2016)". *Jurnal Akuntansi dan Bisnis Krisnadwipayana*. Vol. 5 No. 1 2018, h. 52.

biaya operasional pada Rumah Sakit Umum Daerah Dr. Ferdinand Lumban Tobing Sibolga.

**Tabel 1.2**  
**Perbandingan Anggaran dan Realisasi Biaya Operasional Rumah Sakit Umum**  
**Daerah Dr. Ferdinand Lumban Tobing Sibolga Tahun**  
**2019-2021**

<b>Tahun</b>	<b>Anggaran</b>	<b>Realisasi</b>	<b>Varians</b>
2019	80.518.875.635	69.983.793.846	10.535.081.789
2020	78.046.511.299	73.220.357.740	4.826.153.559
2021	80.761.119.538	85.495.017.183	(4.733.897.645)

Sumber : Bagian Keuangan Rumah Sakit Umum Daerah Dr. Ferdinand Lumban Tobing Sibolga

Dari tabel di atas, menunjukkan tentang anggaran dan realisasi pada Rumah Sakit Umum Daerah Dr. Ferdinand Lumban Tobing Sibolga. Pada tahun 2021 terlihat selisih antara anggaran dengan realisasi, dimana realisasi lebih besar dari anggaran. Hal ini termasuk jenis penyimpangan yang tidak menguntungkan karena realisasi lebih besar dari anggaran. Selanjutnya hal sebaliknya terjadi pada tahun 2019 dan 2020, terjadi selisih antara anggaran dengan realisasi dimana anggaran lebih besar dari realisasi. Hal ini termasuk jenis penyimpangan yang menguntungkan karena realisasinya lebih kecil dari anggaran, dengan kata lain perusahaan mampu menjalankan rencana yang dibuatnya dengan melihat pada tahun sebelumnya sehingga tidak melebihi anggaran yang telah ditetapkan. Kemungkinan besar hal-hal tersebut disebabkan oleh beberapa faktor, salah satunya mungkin terletak pada perencanaan dan pengawasan yang dilakukan oleh pihak yang berwenang. Pengawasan diperlukan bukan hanya sebagai alat ukur telah berjalan dengan baik suatu rencana yang dibuat melainkan juga dapat digunakan sebagai alat

agar dapat mendeteksi suatu kesalahan atau penyimpangan yang terjadi, sehingga dapat dengan cepat dalam mengatasi suatu penyimpangan.

Dalam menjalankan kegiatan operasinya perusahaan mengeluarkan biaya-biaya termasuk biaya umum, dan biaya administrasi dan biaya lainnya, dimana pengorbanan ekonomis untuk mencapai tujuan umum dari perusahaan yaitu untuk memperoleh keuntungan. Salah satu hal yang harus dilakukan perusahaan adalah menekan biaya yang harus dikeluarkan, untuk melakukan hal tersebut perusahaan harus merencanakan hal yang matang mengenai anggaran biaya operasional perusahaan agar dapat mencegah timbulnya pengeluaran yang tidak diinginkan serta meningkatkan efektivitas, tidak lupa disertai dengan pengawasan biaya yang baik dalam artian biaya yang dikeluarkan harus sesuai dengan apa yang sudah direncanakan perusahaan.<sup>9</sup>Dampak yang terjadi jika anggaran dan realisasi tidak baik atau terjadi penyimpangan yaitu menurunnya kinerja keuangan perusahaan sehingga tujuan perusahaan untuk mendapatkan laba yang maksimal tidak dapat direalisasikan.

Berdasarkan teori anggaran yang paling baik adalah anggaran yang mendekati realisasi sebenarnya. Maka dapat dilihat dari tabel ini terdapat varian atau penyimpangan yang cukup signifikan hal ini membuktikan bahwa pihak instansi belum bisa merencanakan anggaran.

Berdasarkan uraian di atas melihat begitu pentingnya perencanaan dan pengawasan biaya operasional bagi perusahaan dalam menjalankan operasinya dan mencapai tujuan atau sasaran yang ditentukan, sehingga membuat penulis tertarik untuk membahasnya dalam sebuah skripsi dengan judul **“Analisis Perencanaan Dan Pengawasan Biaya Operasional Pada Rumah Sakit Umum Daerah Dr. Ferdinand Lumban Tobing Sibolga”**.

---

<sup>9</sup>Ririn Febisari, “Analisis Pengendalian Biaya Operasional Terhadap Peningkatan Laba”. *Economic Bosowa Journal*. Vol. 7 No. 2 2021, h. 44.



## **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah dijelaskan di atas maka penulis membuat suatu rumusan masalah, yaitu:

1. Bagaimana perencanaan dan pengawasan biaya operasional pada Rumah Sakit Umum Daerah Dr. Ferdinand Lumban Tobing Sibolga?
2. Apakah perencanaan dan pengawasan pada Rumah Sakit Umum Daerah Dr. Ferdinand Lumban Tobing Sibolga sudah efektif dalam mencegah penyimpangan biaya operasional?

## **C. Tujuan dan Manfaat Penelitian**

### **Tujuan Penelitian**

Penelitian dilakukan dengan tujuan:

1. Untuk mengetahui serta memberikan gambaran yang jelas mengenai perencanaan dan pengawasan biaya operasional yang dilakukan pada Rumah Sakit Umum Daerah Dr. Ferdinand Lumban Tobing Sibolga.
2. Untuk mengetahui perencanaan dan pengawasan yang dilakukan pada perusahaan sudah efektif dalam mencegah penyimpangan biaya operasional.

### **Manfaat Penelitian**

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi semua pihak, diantaranya:

1. Bagi Penulis  
Sebagai bahan masukan untuk memperdalam ilmu pengetahuan dan wawasan serta sebagai bahan perbandingan antara teori yang didapat dari perkuliahan dengan prakteknya dilapangan mengenai perencanaan dan pengawasan biaya operasional, dan juga sebagai salah satu syarat bagi penulis agar dapat meraih gelar Sarjana Strata Satu (S1) di Universitas Islam Negeri Sumatera Utara.
2. Bagi Perusahaan  
Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi dan masukan yang bermanfaat dan dijadikan pedoman dalam mengambil keputusan yang lebih

baik di masa yang akan datang, serta sebagai koreksi perusahaan apabila terdapat kelemahan dalam mengelola keuangannya, khususnya dalam perencanaan dan pengawasan biaya operasional.

3. **Bagi Akademis**

Diharapkan penelitian ini dapat menjadi bahan referensi bagi fakultas sebagai rujukan untuk melakukan penelitian sejenisnya.

4. **Bagi Masyarakat**

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi pengetahuan bagi masyarakat atau pasien Rumah Sakit Umum Daerah Dr. Fl. Tobing Sibolga.

5. **Bagi Pihak Lainnya**

Sebagai bahan acuan untuk melengkapi dalam penyediaan tambahan bacaan dan pengetahuan, serta dapat dijadikan salah satu referensi bagi rekan-rekan mahasiswa/i atau pihak-pihak lain yang mungkin melakukan penelitian dengan tema permasalahan yang sama.

**D. Batasan Istilah**

Batasan Istilah dari masing-masing variabel yaitu:

1. **Perencanaan**

Perencanaan adalah pemilihan terhadap situasi masa mendatang akan datang yang dikehendaki, beserta sebagai tahapan yang perlu dilakukan untuk merealisasikan situasi tersebut.

2. **Pengawasan**

Pengawasan adalah suatu usaha sistematis oleh manajemen bisnis untuk membandingkan kinerja standar, rencana, atau tujuan yang telah ditetapkan terlebih dahulu untuk menentukan apakah kinerja sejalan dengan standar tersebut dan untuk mengambil tindakan penyembuhan yang diperlukan untuk melihat bahwa sumber daya manusia digunakan dengan seefektif dan seefisien mungkin dalam mencapai tujuan. Biaya operasional adalah

### 3. Biaya Operasional

Biaya operasional adalah semua biaya yang dikeluarkan dan dianggap habis dalam masa tahun buku.



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
SUMATERA UTARA MEDAN