

BAB II

LANDASAN TEORI

2.1 Uraian Teoritis

2.1.1 Pengertian Pengendalian

Menurut Husen, A (2008:161) dan Suharto, I (1995:117), pengendalian merupakan usaha yang sistematis untuk menentukan standard yang sesuai sasaran perencanaan, merancang suatu informasi, membandingkan antara pelaksanaan dengan rencana, menganalisis adanya kemungkinan penyimpangan antara pelaksanaan dengan dengan rencana, kemudian mengambil tindakan pembetulan yang diperlukan agar sumber daya yang digunakan menjadi efektif dan efisien dalam rangka mencapai sasaran dan tujuan.

Pengertian pengendalian menurut (Assauri, 2004 dalam Susiady 2012), adalah kegiatan produksi dan operasi yang dilaksanakan sesuai apa yang direncanakan dan apabila terjadi penyimpangan, maka penyimpangan tersebut dapat dikoreksi, sehingga apa yang diharapkan dapat tercapai.

2.1.1.1 Fungsi Pengendalian

Jenis Pengendalian adalah mengukur kualitas penampilan dan menganalisis serta mengevaluasi penampilan yang diikuti dengan tindakan perbaikan yang harus diambil terhadap penyimpangan yang terjadi (di luar batas toleransi). Tindakan pengendalian adalah meliputi sebagai berikut:

- 1) Mengukur kualitas hasil dengan membandingkan hasil terhadap standar kualitas.
- 2) Mengevaluasi penyimpangan yang terjadi.
- 3) Memberikan saran-saran perbaikan.
- 4) Menyusun laporan kegiatan.

2.1.1.2 Prinsip Dasar Pengendalian

Agar fungsi pengendalian berjalan dengan baik, perlu diperhatikan prinsip-prinsip dasar dalam pengawasan, yang diantaranya adalah:

- 1) Pengendalian hendaknya direncanakan dengan baik agar paling tidak dapat mengukur apakah proses pengendalian yang dilakukan berhasil atau tidak.
- 2) Dapat merefleksikan sikap pengawasan yang unik pada bidang-bidang yang diawasi.
- 3) Pelaporan penyimpangan dilakukan segera.
- 4) Pengawasan harus bersifat fleksibel, dinamis, dan ekonomis.
- 5) Dapat merefleksikan pola kerja unit organisasi misalnya mengenai standar biaya. Jika suatu kegiatan menghabiskan biaya melebihi standar, maka pola kerja unit sudah tidak wajar.
- 6) Dapat menjamin diberlakukannya tindakan korektif, yaitu segera diketahui apa yang salah, dimana terjadinya kesalahan itu dan siapa yang bertanggungjawab.

2.1.1.3 Sistem Pengendalian Yang Efektif

Sistem pengendalian yang dapat diandalkan dan efektif mempunyai karakteristik tertentu yang relatif. Arti yang relative ini berbeda-beda, tergantung pada situasinya masing-masing tetapi sebagian besar sistem pengendalian diperkuat oleh ciri-ciri:

- 1) Akurat. Informasi tentang hasil prestasi kerja harus akurat. Mengevaluasi ketepatan informasi yang diterima merupakan salah satu tugas pengendalian paling penting yang dihadapi manajer.
- 2) Tepat waktu. Informasi hendaknya segera dimanfaatkan untuk mengambil tindakan yang tepat terhadap suatu masalah agar dihasilkan perbaikan.
- 3) Obyektif dan komprehensif. Informasi yang akan digunakan untuk pengawasan harus dapat dipahami dan dianggap obyektif. Sistem informasi yang sulit dipahami akan mengakibatkan kesalahan yang sebenarnya tidak perlu terjadi.
- 4) Dipusatkan pada titik pengendalian strategi. Pengendalian hendaknya dipusatkan pada area dimana kemungkinan terjadinya penyimpangan relatif banyak, juga pada era dimana tindakan koreksi dilaksanakan tepat waktu serta tempatnya sehingga efektif.

- 5) Ekonomis. Biaya pengendalian hendaknya lebih sedikit atau paling banyak sama dengan keuntungan yang diperoleh dalam sistem itu. Caranya, pengeluaran hendaknya minimal dengan hasil optimal.
- 6) Realistis dari sisi organisasi. Sistem pengendalian harus dapat digabungkan dengan realitas organisasi.
- 7) Fleksibel. Dewasa ini hampir semua organisasi berada pada lingkungan yang tidak stabil sehingga perlu mengantisipasi perubahan-perubahan. Bentuk antisipasi ini perlu didampingi pengawasan agar jalannya organisasi tetap sesuai harapan.
- 8) Perspektif dan operasional. Sistem pengawasan yang efektif harus dapat mengidentifikasi tindakan korektif yang perlu diambil. Informasi harus sampai dalam bentuk yang biasa di tangan orang-orang yang bertanggungjawab untuk mengambil tindakan yang diperlukan.
- 9) Diterima oleh anggota organisasi. Yang ideal ialah jika sistem pengendalian dapat menghasilkan prestasi kerja yang tinggi di kalangan anggota organisasi dengan membangkitkan perasaan bahwa mereka memiliki otonomi, tanggungjawab dan kesempatan

untuk mencapai kemajuan. Terlalu banyak pengendalian ketat kerap kali mengakibatkan berkurangnya kepuasan maupun motivasi para karyawan. Efek negatif semacam ini harus diperhatikan, jika efisiensi dalam sistem pengendalian telah tercapai.

2.1.2 Pengertian Biaya Operasional

Menurut Supriyono (2011:43) mengemukakan bahwa :

“Biaya operasional adalah biaya yang berkaitan langsung dengan pelaksanaan modal kerja. Pengertian dari biaya operasional itu sendiri adalah semua biaya yang menunjang penyelenggaraan pelayanan jasa atau semua biaya yang dapat didefinisikan mempunyai hubungan langsung dengan penyelenggaraan pelayanan jasa”.

Menurut Slamet Sugiri dan Bogat Agus Riyono (2010:70), biaya operasional yaitu biaya-biaya yang dikeluarkan untuk kegiatan usaha (operasi) perusahaan.

Menurut Mulyadi (2012:8), dalam arti luas biaya adalah pengorbanan sumber ekonomi, yang diukur dalam satuan uang, yang telah terjadi untuk satuan tertentu.

Menurut Yusuf (2011:33), biaya operasional atau biaya operasi adalah biaya-biaya yang tidak berhubungan langsung dengan produk perusahaan tetapi berkaitan dengan aktivitas operasional perusahaan sehari-hari.

Menurut Werner Murhadi (2013:37), mengemukakan biaya operasional sebagai berikut: “Biaya operasi (*operating expense*)

merupakan biaya yang terkait dengan operasional perusahaan yang meliputi biaya penjualan dan administrasi (*selling and administrative expense*), biaya iklan (*advertising expense*), biaya penyusutan (*depreciation and amortization expense*), serta perbaikan dan pemeliharaan (*repairs and maintenance expense*)”.

Berdasarkan pengertian diatas dapat diartikan bahwa, biaya operasional adalah biaya yang terjadi dalam kaitannya dengan operasi yang dilakukan oleh perusahaan dan diukur dalam satuan uang. Dimana biaya operasi sering disebut juga sebagai *operational cost* atau biaya usaha.

2.1.2.1 Jenis-jenis Biaya Operasional

Biaya operasi atau biaya usaha merupakan biaya yang secara langsung berhubungan dengan operasi pokok perusahaan. “Biaya operasional terbagi menjadi tiga kelompok, antara lain: biaya pabrik, biaya administrasi, dan biaya penjualan”.

Adapun uraian dari klasifikasi diatas tersebut adalah sebagai berikut:

- 1) Biaya pabrik (*factory cost*) yaitu semua biaya yang terjadi serta terdapat di dalam lingkungan tempat dimana tempat proses produksi berlangsung, terdiri dari biaya bahan mentah (*direct material*), upah tenaga kerja langsung (*direct labour*), biaya pabrik tidak langsung (*factory overhead*).
- 2) Biaya administrasi (*administration expense*) yaitu semua

biaya yang terjadi di dalam lingkungan kantor administrasi perusahaan, serta biayabiaya lain yang sifatnya untuk keperluan administrasi perusahaan secara keseluruhan, terdiri dari:

- a) Gaji karyawan kantor (*office salaries*), adalah gaji yang dibayarkan kepada karyawan di kantor administrasi.
- b) Gaji pemeliharaan kantor (*office maintenance*), adalah biaya untuk pemeliharaan ruang dan peralatan kantor administrasi.
- c) Biaya perbaikan kantor (*office repair*), adalah biaya perbaikan ruang dan peralatan administrasi.
- d) Depresiasi peralatan kantor (*depreciation of office furniture*), adalah biaya depresiasi terhadap peralatan kantor administrasi.
- e) Depresiasi gedung bagian administrasi (*depreciation of state building*), adalah depresiasi terhadap bangunan (gedung) kantor administrasi.
- f) Biaya listrik kantor, adalah biaya listrik untuk keperluan kantor administrasi.
- g) Biaya asuransi kantor (*office insurance*), adalah biaya asuransi terhadap bangunan serta peralatan kantor administrasi.

h) Biaya supplies kantor (*office supplies*), adalah biaya-biaya untuk keperluan menulis serta keperluan kecil lainnya di kantor administrasi.

3) Biaya Penjualan (*selling expense*), yaitu semua biaya yang terjadi serta terdapat di dalam lingkungan di bagian penjualan, serta biaya-biaya lain yang berhubungan dengan kegiatan-kegiatan yang dilakukan oleh bagian penjualan.

Biaya penjualan terdiri dari:

a) Gaji karyawan penjualan (*store salaries*), adalah gaji yang dibayarkan kepada karyawan di bagian penjualan.

b) Biaya pemeliharaan ruang dan peralatan (*store maintenance*), adalah biaya untuk pemeliharaan ruang dan peralatan bagian penjualan.

c) Biaya perbaikan bagian penjualan (*store repair*), adalah biaya untuk perbaikan ruang dan peralatan bagian penjualan. Depresiasi peralatan bagian penjualan (*depreciation of store building*), adalah beban depresiasi terhadap beban bangunan bagian penjualan.

d) Biaya listrik bagian penjualan (*store heat and light*), adalah biaya listrik untuk keperluan bagian penjualan.

- e) Biaya telepon bagian penjualan (*store telephone*), adalah biaya telepon untuk keperluan bagian penjualan.
- f) Biaya supplies bagian penjualan (*store supplies*), adalah biaya untuk keperluan menulis serta keperluan kecil lainnya di bagian penjualan.
- g) Biaya advertensi (*advertising expense*), adalah biaya pemasangan iklan di berbagai media masa untuk keperluan meningkatkan penjualan produk yang dihasilkan.

2.1.2.2 Tujuan Biaya Operasional

Menurut Sofyan Assauri, menjelaskan bahwa tujuan biaya operasi adalah:

- 1) Mengkoordinasikan dan mengendalikan arus masukan (*input*) dan keluaran (*output*), serta mengelola penggunaan sumber-sumber daya yang dimiliki agar kegiatan dan fungsi operasional dapat lebih efektif.
- 2) Untuk mengambil keputusan, akuntansi biaya menyediakan informasi biaya masa yang akan datang (*future cost*) karena pengambilan keputusan berhubungan dengan masa depan. Informasi biaya masa yang akan datang tersebut jelas tidak diperoleh dari catatan karena memang tidak dicatat, melainkan diperoleh dari hasil peramalan. Proses pengambilan keputusan khusus ini sebagian besar merupakan tugas manajemen perusahaan dengan memanfaatkan informasi biaya tersebut.
- 3) Digunakan sebagai pegangan atau pedoman bagi seorang manajer didalam melakukan kegiatan-kegiatan perusahaan yang telah direncanakan perusahaan.

2.1.2.3 Manfaat Biaya Operasional

Data biaya tersebut berhubungan dengan masa lalu, sekarang dan masa yang akan datang. Biaya yang dikumpulkan sesuai dengan yang digolongkan atau klasifikasi yang diinginkan, kemudian disajikan dan dianalisa, akan sangat bermanfaat bagi manajemen. Data tersebut dapat dimanfaatkan oleh manajemen untuk berbagai tujuan (Adisaputra, 2003). Manfaat dari data Biaya Operasional antara lain sebagai berikut:

1) Untuk tujuan–tujuan pengawasan

Data yang dihasilkan dari akuntansi biaya merupakan salah satu data yang di gunakan manajemen dalam membuat perencanaan yang dalam hal ini adalah budget atau anggaran. Berapa rencana produksi, berapa pemakaian bahan baku, tenaga kerja langsung dan berapa pula beban overhead pabrik yang akan di keluarkan tercakup dalam anggaran. Selain itu akuntansi biaya sesuai dengan tugasnya mengadakan pencatatan biaya–biaya yang terjadi. Dalam proses pencatatan tersebut maka data biaya dapat di gunakan untuk mengawasi kegiatan perusahaan.

2) Membantu dalam penentuan harga

Penentuan harga jual yang menguntungkan dapat di lakukan untuk suatu periode yang diinginkan,

melalui pengetahuan tentang data biaya dan volume penjualan masa yang lalu. Pada suatu perencanaan, pengetahuan tentang data biaya yang akan datang dan perkiraan fluktuasi produksi dan penjualan akan mempengaruhi manajemen dalam pembuatan strategi harga. Harga jual yang ditentukan tentu saja diusahakan harga jual yang minimal menutupi seluruh biaya yang terjadi. Memang diakui bahwa ramalan tentang permintaan dan penawaran masih memegang peranan penting dalam penentuan harga.

3) Untuk menghitung rugi laba periodik

Perhitungan rugi laba periodik suatu perusahaan dilakukan dengan jelas dengan mempertemukan (*match*) antar penghasilan (dalam hal ini hasil penjualan) dengan biaya-biaya yang terjadi “*expired*” dalam suatu dasar perhitungan yang sama dan konsisten.

4) Untuk pengendalian beban

Pengendalian dalam hal ini adalah pengendalian melalui akuntansi pertanggungjawaban. Akuntansi pertanggungjawaban merupakan sistem akuntansi yang disusun sedemikian rupa sehingga pengumpulan dan pelaporan biaya penghasilan sesuai dengan

bidang pertanggungjawaban dalam organisasi. Dengan demikian seseorang harus bertanggungjawab atas tindakannya sesuai dengan kedudukannya.

5) Untuk pengambilan keputusan

Data biaya sangat diperlukan oleh manajemen dalam pengambilan keputusan. Beberapa hal yang perlu dalam membuat suatu keputusan, bahwa kita memerlukan data yang dapat diukur, dianalisis dengan tepat dan kemungkinan untuk di laksanakan.

2.1.2.4 Unsur-unsur Pengendalian Biaya Operasional

Unsur-unsur biaya operasional yang biasa terdapat pada suatu perusahaan dagang dan jasa adalah:

- 1) Biaya advertensi atau biaya promosi.
- 2) Biaya asuransi.
- 3) Biaya pemeliharaan gedung, mesin, kendaraan, dan peralatan.
- 4) Biaya tenaga kerja, gaji, konsumsi, bonus, tunjangan, dan lain-lain
- 5) Biaya administrasi dan umum

2.1.2.5 Anggaran Biaya Operasional

Suatu perusahaan didirikan dengan maksud untuk mencapai suatu tujuan tertentu, sehingga diperlukan suatu perencanaan yang matang dan disertai cara-cara pengendaliannya agar tujuan tersebut tercapai. Perencanaan

merupakan dasar untuk mengadakan pengendalian, sedangkan pengendalian diperlukan untuk mencapai tujuan perusahaan.

Perusahaan seringkali menggunakan system perencanaan dan pengendalian yang disebut profit planning and control atau sebagai managerial budgeting. Anggaran merupakan rencana sebagai salah satu alat yang digunakan sebagai perencanaan dan pengendalian untuk setiap kegiatan atau aktivitas operasional perusahaan. (Hendra Jaya, 2014)

1) Pengertian Anggaran

Anggaran atau budget merupakan rencana yang dituangkan dalam angka yang akan dicapai perusahaan di masa yang akan datang. Anggaran di buat dan disusun secara berulang-ulang atau secara kontiniu oleh perusahaan. Anggaran dapat di gunakan sebagai peralatan pengawasan yang sangat luas digunakan baik dalam hal bisnis maupun dalam pemerintah. Dalam anggaran tersebut di buat ikhtisar hasil yang akan diharapkan dan pengeluaran yang disediakan untuk mencapai hal tersebut.

Anggaran merupakan suatu alat untuk perencanaan dan pengawasan operasi dalam suatu organisasi laba dimana tingkat formalitas suatu budget tergantung besar kecilnya organisasi dengan melalui perencanaan yang matang

Anggaran merupakan suatu pendekatan yang formal dan sistematis daripada pelaksanaan manajemen dalam perencanaan, koordinasi dan pengawasan, artinya bahwa anggaran di susun dengan sengaja dan sungguh-sungguh dalam bentuk tertulis dan di susun dengan urutan dan berdasarkan suatu logika (Adisaputra, 2003). Anggaran operasional adalah rencana kerja perusahaan yang mencakup semua kegiatan utama perusahaan dalam memperoleh pendapatan di dalam suatu periode tertentu (Rudianto, 2009).

Berdasarkan beberapa pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa anggaran adalah suatu alat perencanaan dan pengawasan operasi dalam suatu organisasi dalam suatu periode tertentu.

2) Karakteristik Anggaran

Anthony dan Govindarajan (2009:73), anggaran memiliki karakteristik sebagai berikut:

- a. Anggaran mengestimasi potensi laba dari unit bisnis tersebut.
- b. Dinyatakan dalam istilah moneter, walaupun jumlah moneter mungkin didukung dengan jumlah nonmoneter (contoh: unit yang terjual atau diproduksi).

- c. Biasanya meliputi waktu selama satu tahun. Dalam bisnis-bisnis yang sangat dipengaruhi oleh faktor-faktor musiman, mungkin ada dua anggaran pertahun misalnya, perusahaan busana biasanya memiliki anggaran musim gugur dan anggaran musim semi.
- d. Merupakan komitmen manajemen; manajer setuju untuk menerima tanggung jawab atas pencapaian tujuan-tujuan anggaran.
- e. Usulan anggaran ditinjau dan disetujui oleh pejabat yang lebih tinggi wewenangnya dari pembuat anggaran.
- f. Setelah disetujui, anggaran hanya dapat diubah dalam kondisi-kondisi tertentu.
- g. Secara berkala kinerja keuangan actual dibandingkan dengan anggaran, dapat varians dianalisis serta dijelaskan.

3) Jenis-jenis Anggaran

Dedeh (2009:10) menyatakan anggaran dapat dikelompokkan dari beberapa sudut pandang :

- a. Menurut dasar penyusunan, anggaran terdiri dari anggaran variable dan anggaran tetap.
- b. Menurut cara penyusunannya, anggaran terdiri dari anggaran periodik dan anggaran kontinuitas.

- c. Menurut jangka waktu, anggaran terdiri dari anggaran jangka pendek (anggaran taktis) dan anggaran jangka panjang (anggaran strategis).
- d. Menurut bidangnya, anggaran terdiri dari anggaran operasional dan anggaran keuangan.
- e. Menurut kemampuan menyusun, anggaran terdiri dari anggaran komprehensif dan anggaran parsial.
- f. Menurut fungsinya, anggaran terdiri dari anggaran apropriasi (*apropriation budget*) dan anggaran kinerja (*performance budget*)

4) Metode Pembuatan Anggaran

Dedeh (2009:14), ditinjau dari siapa yang membuatnya maka penyusunan budget dapat dilakukan dengan cara:

- a. Otoriter atau top down, metode otoriter disusun dan ditetapkan sendiri oleh pimpinan dan budget iniilah yang harus dilaksanakan bawahan tanpa keterlibatan bawahan dalam penyusunannya. Metode ini ada baiknya jika karyawan tidak mampu menyusun budget atau dianggap akan terlalu lama atau tidak tepat.
- b. Demokrasi atau bottom up, metode demokrasi disusun berdasarkan hasil keputusan karyawan. Bawahan

diserahkan sepenuhnya menyusun budget yang akan dicapainya di masa yang akan datang. Metode ini tepat digunakan jika karyawan sudah memiliki kemampuan dalam menyusun budget dan tidak dikhawatirkan akan menimbulkan proses yang lama dan berlarut.

- c. Campuran atau top down dan bottom up, metode ini adalah campuran dari kedua metode di atas. Disini perusahaan menyusun budget dengan memulainya dari atas dan kemudian untuk selanjutnya dilengkapi dan dilanjutkan oleh karyawan bawahan. Jadi ada pedoman dari atasan atau pimpinan dan dijabarkan oleh bawahan sesuai dengan pengarahan atasan.

Untuk proses pencatatan dengan tujuan untuk perusahaan seharusnya merupakan penjabaran secara lebih terperinci antara masing- masing tujuan hingga memudahkan untuk menyusun program kerja yang akan dilaksanakan. Penyusunan anggaran harus berjalan parallel dengan pemberian tugas, wewenang dan tanggung jawab operasional sebagaimana tercermin dalam struktur organisasi.

Berkaitan dengan penyusunan anggaran, periode anggaran merupakan faktor yang sangat penting dalam penyusunan anggaran yang lengkap dalam hal ini periode anggaran dapat disusun atas dasar sebagai berikut:

a. Anggaran Jangka Panjang

Anggaran jangka panjang merupakan anggaran yang disusun oleh perusahaan untuk jangka waktu beberapa tahun misalnya 3 tahun atau 5 tahun, dalam periode atau jangka panjang harus disusun berdasarkan prospektif (harapan) mungkin akan terjadi beberapa tahun yang akan datang tentang jumlah laba yang dicapai.

b. Anggaran Bulanan

Anggaran bulanan merupakan anggaran yang disusun dengan terperinci untuk kegiatan perusahaan selama satu bulan kedepan agar kegiatan perusahaan yang akan dilaksanakan sesuai dengan dana yang dianggarkan perusahaan.

c. Anggaran Tahunan

Anggaran tahunan dibuat agar dana anggaran bulanan tidak terlalu menekan karena aktivitas perusahaan.

Dari semua faktor di atas, untuk lebih efektifnya penyusunan anggaran biaya, maka pihak manajemen perlu mengetahui mana biaya yang terkendali dan mana biaya tak terkendali. Sebab dengan diketahuinya kedua jenis biaya tersebut, maka biaya yang ada dalam perusahaan dapat diklasifikasikan dan pihak manajemen akan lebih mudah untuk menyusun anggaran.

Eilson berpendapat bahwa mendefinisikan biaya terkendali (*controllable cost*) adalah biaya yang secara langsung dapat dipengaruhi oleh seorang pemimpin dalam jangka waktu tertentu. Sedangkan biaya tak terkendali (*uncontrollable cost*) adalah biaya yang berdasarkan wewenang yang dia miliki atau dapat dipengaruhi oleh pejabat dalam jangka waktu tertentu pula.

Untuk biaya terkendali biasanya terdiri dari biaya tetap, dimana biaya tersebut tidak dapat dipengaruhi oleh volume kegiatan atau aktivitas perusahaan sampai pada tingkatan tertentu, sedangkan biaya tak terkendali biasanya terdiri dari variabel-variabel, dimana jumlah totalnya akan berubah sesuai dengan perubahan kegiatan perusahaan (Suzana dan Sugiannor, 2013).

Pada saat merencanakan biaya operasional yang akan dikeluarkan, manajer perlu mengadakan pemisahan antara

biaya yang dapat dikendalikan dan tidak dapat dikendalikan, biaya tetap dan biaya variabel, serta pembagian pengeluaran, ketika rencana laba dibuat, biaya-biaya untuk setiap pusat tanggung jawab seharusnya diperhitungkan dengan seksama. Anggaran biaya yang terperinci untuk setiap pusat pertanggung jawaban dimasukkan dalam perencanaan laba jangka pendek untuk sejumlah alasan, seperti yang dikemukakan oleh Welsch, Hilton dan Gordon (2000:265) berikut ini:

- a. Agar berbagai pendapatan yang direncanakan dan biaya biaya yang berkaitan dapat disatukan dalam sebuah laporan laba rugi.
- b. Agar arus kas keluar yang diperlukan untuk biaya-biaya dan pengeluaran pengeluaran dapat direncanakan dengan realistis.
- c. Agar suatu tujuan awal dapat diberikan untuk setiap pusat tanggung jawab.
- d. Agar sebuah standar untuk setiap biaya dapat diberikan dan digunakan selama periode yang tercakup dalam rencana laba kepada setiap pusat tanggung jawab untuk dibandingkan dengan biaya aktual yang terdapat pada laporan kinerja.

Dalam hal ini, anggaran biaya operasional yang merupakan rencana biaya-biaya yang digunakan untuk kepentingan operasional perusahaan harus mampu dibuat secermat mungkin sebagai landasan perencanaan dan laba yang ingin dicapai dengan jumlah penjualan atau pendapatan yang direncanakan sebelumnya.

2.1.2.6 Sistem Pengendalian Internal Menurut COSO

COSO adalah singkatan dari *Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission*, dimana merupakan suatu inisiatif dari sektor swasta yang dibentuk pada tahun 1985. Tujuan utamanya adalah untuk mengidentifikasi faktor-faktor yang menyebabkan penggelapan laporan keuangan dan membuat rekomendasi untuk mengurangi kejadian tersebut. COSO telah menyusun suatu definisi umum untuk pengendalian, standar, dan kriteria internal yang dapat digunakan perusahaan untuk menilai sistem pengendalian mereka.

Tujuan pengendalian intern menurut COSO adalah :

- 1) Efektivitas dan efisiensi operasi
- 2) Reabilitas pelaporan keuangan
- 3) Kesesuaian dengan aturan dan regulasi yang ada

Menurut Sanyoto (2007:267) Model COSO adalah salah satu model pengendalian internal yang banyak

digunakan oleh para auditor sebagai dasar untuk mengevaluasi, mengembangkan pengendalian intern. Sedangkan menurut Anastasia & Lilis (2010:83) COSO menyebutkan bahwa terdapat lima komponen pengendalian intern, yaitu lingkungan pengendalian, perkiraan resiko, aktivitas pengendalian, informasi dan komunikasi, serta pengawasan atau pemantauan.

1) Lingkungan Pengendalian

Setiap karyawan memiliki solidaritas yang tinggi, mereka saling bekerja sama dan membantu dalam pekerjaannya. Hubungan antara atasan dan bawahan juga sangat erat mereka selalu berkomunikasi dan bekerja sama dalam pemecahan suatu masalah. Perusahaan berkeyakinan bahwa suatu kejujuran dan kepercayaan sangat penting sebagai landasan semua hubungan bisnis. Karyawan yang dipekerjakan memiliki kejujuran dalam menghadapi pemasok, pembeli dan semua pihak yang berhubungan dengan perusahaan. Setiap karyawan yang bekerja diberikan tanggung jawab dan tugas yang sesuai dengan kemampuannya. Jadi dapat mengurangi kecurangan atau salah pengendalian dalam kegiatan operasional perusahaan.

2) Perkiraan Resiko

Untuk menghindari resiko permasalahan yang mungkin akan terjadi, maka pihak manajemen membuat suatu kebijakan bagi setiap karyawan baru untuk harus mengikuti pelatihan atau training selama beberapa hari sebelum terjun langsung ke lingkungan kerja yang sesungguhnya. Dalam hal ini perusahaan menyediakan suatu tempat khusus untuk pelatihan karyawan baru. Para karyawan baru diberi pelatihan tentang sistem pembukuan yang masih manual. Namun pada kenyataannya perusahaan masih membutuhkan tenaga ahli dalam bidang akuntansi. Pengumuman atau pernyataan akuntansi, perubahan prinsip akuntansi secara tidak langsung akan mempengaruhi resiko dalam penyusunan laporan keuangan nantinya. Misalnya mengenai pentingnya pencatatan transaksi kedalam jurnal dan adanya buku pembantu piutang yang dicatat secara manual karena bagian akuntansi dan kredit menjadi satu bagian.

3) Aktivitas pengendalian

Aktivitas Pengendalian merupakan kebijakan dan prosedur yang dibangun untuk membantu memastikan arahan manajemen dilaksanakan dengan baik serta

meredam risiko dalam pencapaian keseluruhan tujuan secara umum.

4) Informasi dan komunikasi

Informasi mengacu pada sistem akuntansi organisasi yang terdiri dari metode dan catatan yang diciptakan untuk mengidentifikasi, merangkai, menganalisis, mengelompokkan, mencatat, dan melaporkan transaksi organisasi dan untuk memelihara akuntabilitas asset dan utang yang terkait. Sedangkan komunikasi merupakan proses pemahaman peran individu dan pertanggungjawaban yang berhubungan dengan laporan keuangan. Komunikasi biasanya secara lisan dan melalui tindakan yang dilakukan oleh manajemen.

5) Pengawasan atau pemantauan

Salah satu tanggungjawab manajemen adalah menetapkan dan memelihara fungsi pengendalian internal, melakukan pengawasan berkesinambungan terhadap kegiatan operasi perusahaan, evaluasi terpisah atau kombinasi keduanya, seperti dengan cara mempelajari pengendalian internal yang ada, laporan audit internal dan laporan dari pihak luar perusahaan, umpan balik dari karyawan.

2.1.2.7 Kriteria Sistem Pengendalian Intern

Adapun kriteria dari sistem pengendalian intern yaitu:

1) Keandalan pelaporan keuangan.

Pihak manajemen bertanggung jawab dalam menyiapkan laporan keuangan bagi investor, kreditur, dan pengguna lainnya. Manajemen mempunyai kewajiban hukum dan profesional untuk menjamin bahwa informasi telah disiapkan sesuai dengan standar pelaporan seperti prinsip yang berlaku umum.

2) Efektivitas dan efisiensi operasi

Pengendalian bagi sebuah perusahaan adalah alat untuk mencegah terjadinya pemborosan yang disebabkan kegiatan-kegiatan yang tidak perlu dalam segala aspek usaha dan untuk mengurangi penggunaan sumber daya yang tidak efektif dan efisien.

3) Keputusan terhadap hukum dan peraturan yang berlaku

Perusahaan pada umumnya harus taat pada aturan dan perundang-undangan yang ditetapkan oleh pihak yang berwenang. Dengan dibentuknya pengendalian internal tersebut maka diharapkan perusahaan tidak

melanggar aturan yang ditetapkan oleh pemerintah sebagai pihak yang berwenang.

2.1.3 Pengendalian Biaya Operasional

2.1.3.1 Pengertian Pengendalian Biaya Operasional

Pengendalian biaya ini sangatlah penting dan harus diperhatikan oleh suatu perusahaan dalam pengendaliannya, yang mana hal ini langsung berhubungan dengan keuangan perusahaan. Hal ini berpengaruh terhadap kelangsungan hidup perusahaan dimasa yang akan datang. Oleh karena itu pihak perusahaan dengan segala kemampuan berusaha untuk melakukan evaluasi terhadap biaya-biaya perusahaan dalam arti mempergunakan biaya yang telah di anggarkan secara efektif dan efisien sehingga perusahaan dapat selalu meningkatkan kinerja dan keuntungan dalam setiap periode.

Pengendalian adalah suatu proses untuk memeriksa kembali, menilai dan selalu memonitor laporan-laporan apakah pelaksanaannya tidak menyimpang dari tujuan yang telah ditetapkan. Oleh karena itu adanya langkah-langkah komparasi (perbandingan) antara hasil yang dicapai dengan anggaran yang ditetapkan dalam perencanaan untuk mengetahui dan menilai prestasi sebelumnya dan meletakkan tanggung jawab jika ada penyimpangan. Hal ini dapat didefinisikan menurut (Suzana dan Sugianor, 2013) bahwa

pengendalian adalah keseluruhan dari kegiatan-kegiatan yang membandingkan atau mengukur apa yang sedang dilakukan atau sudah dilaksanakan dengan kriteria, norma, standar atau perencanaan yang sudah ditetapkan sebelumnya. Sedangkan menurut Gordon Welch merumuskan pengendalian dengan perbandingan tahunan yang direncanakan terhadap yang benar-benar terjadi serta membandingkan anggaran.

Pengendalian atau pengawasan adalah proses untuk menjamin bahwa tujuan-tujuan organisasi dan manajemen telah tercapai. Hal ini menunjukkan bukti adanya hubungan yang sangat erat antara perencanaan dan pengawasan. Berarti pengawasan manajemen adalah usaha sistematis untuk menetapkan standar pelaksanaan dengan tujuan-tujuan perencanaan merancang system informasi umpan balik, membandingkan kegiatan nyata dengan standar yang telah ditetapkan sebelumnya. Bagi perusahaan yang bertujuan untuk mencari laba tentunya berusaha untuk memaksimalkan laba dengan menekan biaya yang akan dikeluarkan secara seefisien mungkin. Sedangkan perusahaan yang tujuan utamanya bukan untuk mencari laba akan berusaha memberikan pelayanan atau jasa untuk memuaskan pelayanan kepada pelanggan dengan sebaik-baiknya.

2.1.3.2 Pentingnya Pengendalian Biaya Operasional

Setiap kebijakan dalam perusahaan mempunyai tujuan yang diharapkan. Pada analisa terakhir bahwa pengendalian biaya ini penting digunakan untuk memperoleh jumlah produksi atau hasil yang maksimal dengan kualitas yang diinginkan dari pemakaian sejumlah fasilitas yang menjadi pendukung kinerja perusahaan. Dengan demikian pentingnya pengendalian biaya untuk memperoleh hasil yang sebaik- baiknya dengan mengorbankan biaya sekecil- kecilnya dengan kondisi yang ada diperusahaan, selain itu pengendalian juga bertujuan untuk menjamin agar pelaksanaan sesuai dengan yang direncanakan. Pentingnya pengendalian biaya memang harus dapat dipahami karena untuk menjalankan organisasi dan perusahaan diperlukan biaya yang tidak sedikit jumlahnya, namun bukan berarti tidak bisa dikendalikan.

Biaya-biaya yang direalisasikan untuk operasional perusahaan sesuai dengan perkembangan volume kegiatan perusahaan, sehingga dari ketidaktepatan inilah biaya operasional harus diimbangi dengan langkah-langkah pengendalian yang lengkap. Untuk menjamin upaya pelaksanaan pengendalian sesuai dengan perencanaan, maka ada tiga aspek yang harus diperhatikan yaitu:

- 1) Standar yang menggambarkan pelaksanaan yang dikehendaki. Standar-standar yang seperti ini biasanya bersifat nyata atau tidak nyata. Apabila setiap orang yang bersangkutan memahami hasil yang diinginkan, maka pengendalian akan dapat bermanfaat.
- 2) Perbandingan antara hasil dengan standar evaluasi ini harus dilaporkan kepada orang-orang yang berkepentingan dengan pengendalian.
- 3) Tindakan koreksi laporan pengendalian tidak ditentukan apabila tindakan koreksi diambil dan ditemukan bahwa kegiatan yang dilakukan tidak menuju arah tercapainya suatu hasil yang sesuai dengan perencanaan.

2.2 Penelitian Terdahulu

Terdapat hubungan antara penelitian ini dengan penelitian sebelumnya. Dimana penelitian terdahulu akan bermanfaat jika judul penelitian yang digunakan sebagai bahan pertimbangan memiliki hubungan dengan penelitian yang hendak dilakukan. Berikut beberapa penelitian terdahulu berkaitan dengan analisis sistem pengendalian biaya operasional antara lain:

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No.	Nama Peneliti dan Tahun Penelitian	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
1.	Oktariansyah (Jurnal Media Wahana Ekonomika, Vol.16 No.2, Juli 2019 : 170-168)	Analisis Pengendalian Biaya Operasional Terhadap Profit Perusahaan CV. Bosch Cakrawala Sembada Musi Banyuasin.	Berdasarkan hasil analisis pengendalian biaya operasional terhadap laporan laba rugi pada CV. Bosch Cakrawala Sembada Musi Banyuasin dari tahun 2016 dan 2018 bahwa jumlah realisasi anggaran lebih besar dari jumlah anggaran.
2.	Melati Tahulending1, Sintje N. Rondonuwu (Jurnal LPPM Bidang EkoSosBudKum (Ekonomi, Sosial, Budaya, dan Hukum) Vol. 6 No. 1 Juli - Desember 2022, halaman 543 – 554)	Analisis Pengendalian Biaya Operasional Terhadap Peningkatan Laba pada CV. Kombos Tendean.	Hasil penelitian yang diperoleh menunjukkan bahwa pengendalian biaya operasional tidak secara efisien dapat meningkatkan laba pada CV. Kombos Tendean.
3.	Dina Satriani (Jurnal Insan Unggul Vol. 10 No. 1 (Maret 2022)	Pengendalian Biaya Operasional Pada Usaha Jasa perhotelan (Study Kasus THE ROYALE KRAKATAU)	Perusahaan melakukan perhitungan biaya operasional berdasarkan metode yang ditetapkan oleh perusahaan. Perhitungan tersebut dilakukan dengan menjumlahkan semua biaya yang terkait dalam pelayanan jasa hotel.

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu (lanjutan)

No.	Nama Peneliti dan Tahun Penelitian	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
4.	Jane Irene Watania (Jurnal EMBA Vol.1 No.3 Juni 2013, Hal. 692-702)	Analisis Varians Biaya Operasional Dalam Mengukur Efektivitas Pengendalian Biaya Operasional PT. Pegadaian.	Hasil penelitian dari analisis varians biaya operasional di Kantor Wilayah VI PT.Pegadaian (Persero) Manado, terjadi penyimpangan biaya baik itu penyimpangan tidak menguntungkan (unfavorable) atau penyimpangan menguntungkan (favorable).
5.	Shanaz Safira Fauziah, Ita Megasari (Jurnal Bisnis & Teknologi Politeknik NSC Surabaya ISSN : 2355 - 8865 & E - ISSN : 2356 – 2544)	Analisis Varians Biaya Operasional Untuk Mencapai Pengendalian Biaya Operasional (Studi Kasus pada PT Gajah Mada Sukses Tritunggal Sidoarjo)	Hasil penelitian yang diperoleh dari analisis varians biaya operasional di PT Gajah Mada Sukses Tritunggal Sidoarjo, menunjukkan bahwa pada PT Gajah Mada Sukses Tritunggal terdapat total penyimpangan biaya-biaya yang bersifat favorable sebesar Rp26.660.950,00 sedangkan yang bersifat unfavorable sebesar Rp12.087.550,00.