S
658.15407
Put
P
2005

UNIVERSITAS SRIWIJAYA
FAKULTAS EKONOMI
INDRALAYA

DEPARTEMEN PENDIDIKAN NASIONAL UNIVERSITAS SRIWIJAYA UPT PERPUSTAKAAN

PERANAN ANGGARAN PENDAPATAN DAN BEBAN DALAM MENILAI EFISIENSI DAN EFEKTIFITAS PADA PT. PERTAMINA UP III (PERSERO)

R. 12374
12656

Diajukan Oleh :
AJENG NIRMALA PUTRI
01013130004

Untuk Memenuhi Sebagian Dari Syarat-syarat
Guna Mencapai Gelar
Sarjana Ekonomi
2005

UNIVERSITAS SRIWIJAYA
FAKULTAS EKONOMI
INDERALAYA

TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI

Nama	:	Ajeng Nirmala Putri
NIM	:	01013130004
Jurusan	:	Akuntansi
Mata Kuliah	:	Seminar Akuntansi
Judul Skripsi	:	Peranan Anggaran Pendapatan dan Beban Dalam Menilai Efisiensi dan Efektifitas Pada PT. Pertamina UP. III (Persero).

Panitia Pembimbing Skripsi

Tanggal : 21 - 4 - 2005

Ketua

Dra. Yulia Saftiana, Msi, Ak

Tanggal : 21 - 4 - 2005

Anggota

Emylia Yuniarti, SE, Msi,Ak

MOTTO DAN PERSEMBAHAN

" Dan Bersabarlah, Karena Sesungguhnya Allah Tiada Menyia-nyiakan Pahala Orang-orang Yang Berbuat Kebaikan. " (Huud 115)

" Kebijaksanaan Datang Dari Pengalaman dan Pengalaman Dihasilkan Oleh Kesalahan. "

Teruntuk :

- ☺ Papa & Mama tersayang
- ☺ My Sister n My Brothers
- ☺ My Cins..
- ☺ My big Family
- ☺ My Friends
- ☺ Almamater

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur penulis panjatkan kepada allah SWT, karena berkat rahmat dan karunian-Nya jualah penulis dapat menyusun dan menyelesaikan skripisi ini dengan judul "Peranan Anggaran Pendapatan dan Beban Dalam menilai Efisiensi dan Efektifitas pada PT. Pertamina UP. III (Persero)".

Tujuan dari penulisan skripisi ini adalah untuk melengkapi salah satu syarat kurikulum dan menyelesaikan program Studi Strata 1 (S1) di Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Sriwijaya.

Dalam penulkisan skripsi ini penulis banyak mendapat bimbingan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, dengan segala kerendahan hati penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Bapak Prof. DR. Zinal Ridho Djafar, selaku Rektor Universitas Sriwijaya.
2. Bapak DR. Syamsurijal AK, selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Sriwijaya.
3. Ibu Dra. Rina Tjandrakirana DP, MM,Ak,. selaku Ketua Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Sriwijaya.
4. Bapak Aspahani, SE, MM, Ak., selaku Sekretaris Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Sriwijaya.
5. Bapak Drs. Tanzil Djunaidi, Ak., selaku Pembimbing Akademik yang selalu memberikan bimbingan, dorongan, dan nasehat yang sangat berarti.

6. Ibu Dra. Yulia Saftiana, Msi, Ak., selaku Ketua Pembimbing Skripsi yang telah banyak memberikan bimbingan dalam proses penyusunan dan penyelesaian skripsi ini.

7. Ibu Emylia Yuniarti, SE, Msi, Ak., selaku Anggota Pembimbing Skripsi yang telah banyak meluangkan waktu untuk penyusunan skripsi ini.

8. Bapak Drs. Sulaiman S. Manggala, SE, MBA, Ak., selaku dosen penguji tamu yang telah bannyak memberikan kritik dan saran yang berguna.

9. Seluruh dosen dan staf pengajar di lingkungan Fakultas Ekinomi Universitas Sriwijaya yanag telah banyak menyumbangkan ilmu pengetahuannya.

10. Seluruh staf karyawan Fakultas Ekonomi Universitas Sriwijaya, yang telah banyak membantu dalam urusan birokrasi dan administrasi.

11. Jajaran direksi dan staf karyawan PT. Pertamina UP III (Persero).

12. Bapak Catur Dermawan (bagian Anggaran) selaku pembimbing riset di PT. Pertamina UP III(Persero), terima kasih atas bimbingan dan bantuannya selama penulis melakukan penelitian di PT. Pertamina UP III (Persero).

Dan semua pihak yang telah banyak membantu penulis dalam penyusunan skripsi ini yang tidak dapat penulis sebutkan satu per satu. Semoga amal baik dari semua pihak tersebut diatas akan m dapat balasan dari Allah SWT.

Penulis juga menyadari sepenuhn a bahwa dalam penulisan kripsi ini masih terdapat kekurangan akibat keterbatasan penulis sebagai manusia biasa. Oleh karena itu, dengan segala kerendahan hati penuli senantiasa menerima kritik dan saran demi kesempurnaan skripsi ini.

Akhirnya, penulis berharap semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi pembaca dan peneliti-peneliti selanjutnya juga penulis sendiri.

Palembang, Juni 2005

Penulis

Ucapan Terima Kasih

Mama n Papa yang tercinta. Makasi ya Ma, Pa,.... dari kecil sudah membesarkan dek Ajenk dengan penuh kesabaran, cinta dan kasih sayang, sampe akhirnya dek Ajenk bisa menjadi seorang Sarjana. Maaf ya kalo sekarang blom bisa membalas semua jasa dan pengorbanan kalian. . *But I'm promise I will make U Proud... You are the best parent in the world.*

My Beautiful sister : **Mbak Ayoe**.. Makasi karna udah jadi kakak yang baek..Kalo dah jadi *Officer* jgn lupa sama Adekmu yang cuantiqs ini... Wua..ka..ka..ka.

My Brothers Arie n Alief... Walupun kadang kalian suka bandel, tapi sesungguhnya kalian seru abizzz. Doain Mbk Ajenk ceepet kerja biar bisa beliin kalian motor..(Tapi jgn rebutan ye??)Hehehe..Tetaplah menjadi adik-adikku yang maniezzz...

Keluarga besarku..Makasi untuk semua cinta, support dan bantuannnya baik moril mapun materill.. I love U All.

My Cins.."Ario Afrilano" ..Makasi banyak untuk semua hari-hari terindah bersamamu...I just want to say I Luv U...And I Hope Someday U Will Know Just Me, Only Me,..... That Always.

Keboku Thayank "**Ivoe**" ..You're the best best best friend in my life.... oi teman, cepetlah selesai kuliah.Jgn galak males2 kuliah y. Khan kito nak hijrah samo2. Pokoknyo ku tunggu di Jakarta...Huhahaha. Lupokelah semboyan **laghee lessuuu!!!**mokasi banyak y vo selama ini sudah glk berbagi suka dan duka..Moga2 persahabatan kita bisa awet ever after..

Temen-temen PASEO

- **Ade "Tha-tha Thayank"** : Mokasi y dek sudah galak dengerin semua kesedihan aku. Sekarang aku tau ternyata dunia jauh lebih indah dari yang pernah aku bayangkan....yang awet y sama K' Daus.
- **Titin "Tea-sha"** : Sifat dan kepribadianmu benar-benar mencerminkan wanita seutuhnya..Mokasi banyak utk semua support n pinjeman printernyo..Smoga awet selalu dgn k' Wahyu.. undangannyo ditunggu y??? Pokoknyo aku harus jd panitia!!!
- **Deszy "Bebek"** : Mokasi banyak y des untuk semua keceriaan dan gosip2 terhangat seputar kampus Indralaya..Jadi cak mano nak dengan Akbar tu lah ato nak cari yang laen ?1? hehe

☺ **Pipit "Phi-Phiet"** : Kalo inget pipit jadi inget Bahasa Inggris dech..mokasi bnyk ye pit selamo ini sudah galak nyonteki aku..Kalo dak katek pipit dak tau lah aku ???Hihihihi....

Sepenggal Kisah Lama " **Moelyadi**"...Makasi banyak ya ndut untuk semua pelajaran yang paling berharga dalam hidup ini.. Sekarang aku tau semua yang telah terjadi adalah proses pendewasaan dalam hidup..Makasi jg untuk semua support, canda tawa dan keceriaannya..Biarlah semua kenangan itu tersimpan rapi dalam album hidup kita masing2..Semoga kita akan tetap menjadi saudara untuk selamanya..Cepetlah selesai kuliah, tunjukkan kepada semua orang kalo ndut memang mampu..I Always Pray For You...Wish All The Best y Ndut..

Kak Eka thayank... Selamo ini sudah galak jadi penghibur disaat Ajenk la sedih...Walupun kadang2 galak garing, tp it's ok ajenk tetep seneng koq... Mokasi banyak ye kak.Cepetlah kawin..,Kagek keburu buruk tegantung...Hehehe...Didunia ini ternyata dak katek temen yang segilo kakak...Hidup dunia perselingkuhan!!! Pokoknyo Pede aja lagi...

Lee-@, Adhe, Sri, Vina, Riri, Eka, Iin, Emir...Kapan kito nak ngerujak bareng lagi ??? pokoknyo heboh abisss...

Awi, Aryadi, Suryadi, Akmal, Anton, Pak' e,dan semua temen-temen cwok di Akt' 01..Mokasi banyak ye untuk semua kehebohannyo...

☺ Rombongan SMU 5, mokasi banyak untuk semua bantuan n kerjasama yang kompak selama kuliah.

♦ Temen-temen cwek Akt' 01... Kapan-kapan kito reuni ye???thanks for everything....

yuk Alia, Yuk tini, Mbk ninil, dan kakak2 di fotokopian Ekonomi... Mokasi banyak utk semua bantuan dan kebaekannyo.. Maaf y kalo Ajenk ado salah...

Semua sopir-sopir bus Unsri yang telah dengan setia mengantarkan akau kuliah...yang ngebut ye mang biar seru n bikin deg-deg kan..Hehehe

♠ Dan semua teman-teman yang tak bisa kusebutkan satu persatu. Makasi banyak untuk semua persahabatannya !!!

☺ **Pipit "Phi-Phiet"** : Kalo inget pipit jadi inget Bahasa Inggris dech..mokasi bnyk ye pit selamo ini sudah galak nyonteki aku..Kalo dak katek pipit dak tau lah aku ???Hihihihi....

Sepenggal Kisah Lama " **Moelyadi**"...Makasi banyak ya ndut untuk semua pelajaran yang paling berharga dalam hidup ini.. Sekarang aku tau semua yang telah terjadi adalah proses pendewasaan dalam hidup..Makasi jg untuk semua support, canda tawa dan keceriaannya..Biarlah semua kenangan itu tersimpan rapi dalam album hidup kita masing2..Semoga kita akan tetap menjadi saudara untuk selamanya..Cepetlah selesai kuliah, tunjukkan kepada semua orang kalo ndut memang mampu..I Always Pray For You...Wish All The Best y Ndut..

Kak Eka thayank... Selamo ini sudah galak jadi penghibur disaat Ajenk lg sedih...Walupun kadang2 galak garing, tp it's ok ajenk tetep seneng koq... Mokasi banyak ye kak.Cepetlah kawin..,Kagek keburu buruk tegantung...Hehehe...Didunia ini ternyata dak katek temen yang segilo kakak...Hidup dunia perselingkuhan!!! Pokoknyo Pede aja lagi...

Lee-@, Adhe, Sri, Vina, Riri, Eka, Iin, Emir...Kapan kito nak ngerujak bareng lagi ??? pokoknyo heboh abisss...

Awi, Aryadi, Suryadi, Akmal, Anton, Pak' e,dan semua temen-temen cwok di Akt' 01..Mokasi banyak ye untuk semua kehebohannyo...

☺ Rombongan SMU 5, mokasi banyak untuk semua bantuan n kerjasama yang kompak selama kuliah.

Temen-temen cwek Akt' 01... Kapan-kapan kito reuni ye???thanks for everything....

yuk Alia, Yuk tini, Mbk ninil, dan kakak2 di fotokopian Ekonomi... Mokasi banyak utk semua bantuan dan kebaekannyo.. Maaf y kalo Ajenk ado salah...

Semua sopir-sopir bus Unsri yang telah dengan setia mengantarkan aku kuliah...yang ngebut ye mang biar seru n bikin deg-deg kan..Hehehe

Dan semua teman-teman yang tak bisa kusebutkan satu persatu. Makasi banyak untuk semua persahabatannya !!!

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PERSETUJUAN SKRIPSI	ii
HALAMAN MOTTO DAN PERSEMBAHAN	iii
KATA PENGANTAR	iv
UCAPAN TERIMA KASIH	v
DAFTAR ISI	ix
DAFTAR GAMBAR	xiii
DAFTAR TABEL	xiv
BAB I PENDAHULUAN	
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Perumusan Masalah	3
1.3 Tujuan dan Manfaat Penelitian	4
1.3.1. Tujuan Penelitian	4
1.3.2. Manfaat Penelitian	4
1.4. Kerangka Pemikiran	5
1.5 Metodologi Penelitian	10
1.5.1 Ruang Lingkup Penelitian	10
1.5.2 Jenis dan Sumber Data	10
1.5.3 Metode Pengumpulan Data	11
1.5.4 Teknik Analisis Data	11
1.6 Sistematika Pembahasan	13

UPT. PERPUSTAKAAN
UNIVERSITAS SRIWIJAYA
No. DAFTAR : 050964
TANGGAL : 24 JUN 2005

BAB II LANDASAN TEORI

2.1 Pengertian Umum Anggaran 15

2.2 Karakteristik Anggaran 17

2.3. Fungsi Anggaran dan Komite Anggaran 18

2.4. Jenis Anggaran 22

2.5. Konsep Pendapatan dan Beban 23

2.5.1. Konsep Pendapatan 23

2.5.1.a. Sifat Pendapatan 24

2.5.1.b. Hal-Hal Yang Seharusnya Masuk Dalam Pendapatan 24

2.5.1.c. Pengukuran Pendapatan 25

2.5.1.d. Periode Pencatatan Pendapatan 25

2.5.1.e. Ikhtisar Pelaporan Pendapatan 32

2.5.2. Konsep Beban 32

2.5.2.a. Hal-Hal Yang Seharusnya Masuk Dalam Beban 32

2.5.2.b. Pengukuran Beban 33

2.5.2.c. Pengakuan Beban 34

2.6. Manfaat dan Keterbatasan Anggaran 37

2.7. Hubungan Anggaran Dengan Fungsi Manajemen dan Akuntansi 43

2.8. Faktor-faktor Yang Menunjang Diperolehnya Anggaran Yang Efektif bagi Perencanaan dan Pengendalian 46

2.9. Metode Penyusunan Anggaran 49

2.10. Langkah-langkah Penyusunan Anggaran 52

2.11. Proses Pelaksanaan dan Pengukuran (*Operating and Measurement*) 54

2.12. Proses Pelaporan dan Analisis (*Reporting and Analysis*) 58

BAB III GAMBARAN UMUM PT. PERTAMINA UNIT PENGOLAHAN (UP) III (PERSERO)

3.1 Sejarah Pendirian dan Perkembangan PERTAMINA 64

3.1.1 PT. PERTAMINA (Persero) 64

3.1.2 PT. PERTAMINA UNIT PENGOLAHAN (UP) III (Persero) Plaju/Sungai Gerong 73

3.2 Visi, Misi dan Tata Nilai PT. PERTAMINA UP III (Persero) 75

3.3 Aktivitas Perusahaan 76

3.4 Struktur Organisasi dan Pembagian Tugas 77

3.4.1 Struktur Organisasi PT. PERTAMINA UP III 77

3.4.2 Struktur Organisasi Keuangan PT. PERTAMINA UP III 83

3.4.3. Struktur Organisasi Anggaran PT. Pertamina UP III 87

3.5 Peranan Anggaran yang Ditetapkan Pada PT. Pertamina UP III .. 91

3.5.1 Kebijakan Umum Penyusunan Rencana Kerja Anggaran dan Pendapatan Pada PT. Pertamina UP III 91

3.5.2 Prosedur Penyusunan Anggaran 93

3.5.3. Anggaran Pendapatan..... 96

3.5.3.a. Anggaran Pendapatan Kilang BBM..... 96

3.5.3.b. Anggaran Pendapatan Kilang Polypropylene..... 98

3.5.3.c. Anggaran Pendapatan Kilang PTA..... 99

3.5.4. Anggaran Beban..... 100

3.5.5. Anggaran Laba/ Rugi

3.6. Proses Pelaporan dan Analisis Laporan Laba/ Rugi..... 105

BAB IV ANALISIS DATA

4.1. Analisis Terhadap Prosedur Penyusunan Anggaran Secara Umum Pada PT. Pertamina UP III (Persero)..... 106

4.2. Analisis atas Penyusunan dan Pelaksanaan Anggaran Pendapatan Pada PT. Pertamina UP. III (Persero)..... 112
4.2.a. Anggaran Penjualan Kilang BBM..... 114
4.2.b.Anggaran Penjualan Kilang Polypropelene..... 120
4.2.c.Anggaran Penjualan Kilang PTA..... 125
4.3. Analisis Penyusunan dan Pelaksanaan Anggaran Beban Pada PT. Pertamina UP III (Persero)..... 130
4.3.a. Anggaran Beban dan Realisasinya Tahun 2002..... 130
4.3.b. Anggaran Beban dan Realisasinya Tahun 2003..... 135
4.3.c. Anggaran Beban dan Realisasinya Tahun 2004..... 139
4.4. Analisis Atas Pelaksanaan Anggaran Laba Rugi Pada PT. Pertamina UP III (Persero)..... 148
4.5. Analisis Proses Pelaporan Anggaran Pada PT. Pertamina UP III 152
4.6. Analisis Atas Peranan Anggaran Sebagai Alat Perencanaan Pada PT. Pertamina UP III (Persero)..... 155
4.7. Analisis Atas Peranan Anggaran Sebagai Alat Pengendalian Pada PT. Pertamina UP III (Persero)..... 163

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN
5.1 Kesimpulan 165
5.2 Saran 170

DAFTAR PUSTAKA

DAFTAR GAMBAR

Gambar: Halaman

3.1 Struktur Organisasi PT. PERTAMINA UNIT PENGOLAHAN (UP) III Plaju 77

3.2 Struktur Organisasi Keuangan PT. PERTAMINA UNIT PENGOLAHAN (UP) III Plaju 84

DAFTAR TABEL

Tabel: Halaman

3.1 Anggaran Pendapatan Kilang BBM Beserta Realisasinya Pada PT. Pertamina Unit Pengolahan (UP) III (Persero)..... 98

3.2 Anggaran Pendapatan Kilang POLYPROPYLENE Beserta Realisasinya Pada PT. Pertamina Unit Pengolahan (UP) III (Persero) 99

3.3 Anggaran Pendapatan Kilang PTA Beserta Realisasinya Pada PT. Pertamina Unit Pengolahan (UP) III (Persero)..... 100

3.4 Anggaran Beban Beserta Realisasinya Pada PT. Pertamina Unit Pengolahan (UP) III (Persero) Tahun 2002 101

3.5. Anggaran Beban Beserta Realisasinya Pada PT. Pertamina Unit Pengolahan (UP) III (Persero) Tahun 2003..... .. 102

3.6. Anggaran Beban Beserta Realisasinya Pada PT. Pertamina Unit Pengolahan III (Persero) Tahun 2004..... 103

3.7. Anggaran Laba/ Rugi Beserta Realisasinya Pada PT. Pertamina UP Unit Pengolahan (UP) III (Persero)..... 104

4.8. Perbandingan Anggaran Penjualan Kilang BBM Beserta RealisasinyaPada PT. Pertamina Unit Pengolahan (UP III (Persero) 117

4.9. Perbandingan Anggaran Penjualan Kilang Polypropylene Beserta Realisasinya Pada PT. Pertamina Unit Pengolahan (UP) III (Persero)..... 124

4.10. Perbandingan Anggaran Penjualan Kilang PTA Beserta Realisasinya Pada PT. Pertamina Unit Pengolahan (UP) III (Persero) 129

4.11. Perbandingan Beban Beserta Realisasinya Pada PT. Pertamina Unit Pengolahan (UP) III (Persero) Tahun 2002..... 145

4.12. Perbandingan Beban Beserta Realisasinya Pada PT. Pertamina Unit Pengolahan (UP) III (Persero) Tahun 2003..... 146

4.13 Perbandingan Beban Beserta Realisasinya Pada PT. Pertamina Unit Pengolahan (UP) III (Persero) Tahun 2004..... 147

4.14. Perbandingan Laba/ Rugi Beserta Realisasinya Pada PT. Pertamina Unit Pengolahan (UP) III (Persero) 151

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Di era globalisasi seperti saat ini, industri pertambangan minyak dan gas bumi masih diyakini sebagai salah satu sektor yang sangat potensial guna menyumbangkan devisa bagi negara. Meskipun beberapa waktu lalu ketika krisis moneter melanda Indonesia, pertambangan minyak dan gas bumi sempat mengalami keterpurukan, namun perlahan-lahan seiring dengan membaiknya situasi politik dan keamanan di dalam negeri, maka industri pertambangan minyak dan gas bumi pun turut membaik dan bergairah kembali.

Sumber daya minyak dan gas bumi merupakan salah satu sumber daya alam yang sangat penting karena menyangkut hajat hidup orang banyak dan merupakan salah satu sumber energi dan devisa dalam pembangunan nasional. Oleh karena itu pada tahun 1971 pemerintah mendirikan suatu Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang diberi nama PERTAMINA. Tujuan didirikannya PERTAMINA adalah untuk membangun dan melaksanakan pengusahaan minyak dan gas bumi dalam arti seluas-luasnya untuk sebesar-besarnya kemakmuran rakyat dan negara serta menciptakan ketahanan nasional.

Dalam suatu perusahaan yang bersifat *profit oriented*, baik yang berskala besar maupun yang berskala kecil, pencapaian laba yang optimal merupakan tujuan utama dari kegiatan usaha yang dilakukan oleh perusahaan tersebut. Laba yang

optimal tersebut hanya dapat dicapai jika pendapatan yang diperoleh oleh perusahaan tersebut jumlahnya memadai dan dapat dikelola dengan baik. Tujuan dari pengelolaan pendapatan itu sendiri adalah agar pendapatan yang dihasilkan tersebut dapat sesuai dengan tujuan dan target yang telah ditetapkan sebelumnya.

Dalam kaitannya dengan kesinambungan usaha, maka tidak terlepas dari masalah pendapatan dan beban. Salah satu cara untuk menentukan apakah suatu perusahaan dapat bertahan hidup atau tidak adalah dengan melihat bagaimana cara dan usaha yang dilakukan baik oleh pihak manajemen maupun organisasi untuk mengelola pendapatan dan bebannya. Untuk mengelola pendapatan dan beban tersebut diperlukan suatu anggaran yang dapat digunakan oleh pihak manajemen sebagai suatu alat kontrol dalam melakukan kegiatan operasionalnya.

Manajer dalam hal ini, berperan sebagai pihak yang bertanggungjawab untuk menyusun anggaran dalam suatu organisasi. Dalam menjalankan kegiatannya, terutama yang berhubungan dengan pengelolaan pendapatan dan beban, anggaran digunakan oleh pihak manajemen sebagai pedoman bagi mereka untuk bekerja.

Suatu anggaran dikatakan cukup memadai jika mencakup hal-hal berikut[1] :

1. Anggaran disusun berdasarkan program.
2. Anggaran disusun berdasarkan karakteristik pusat pertanggungjawaban yang dibentuk dalam organisasi perusahaan.
3. Anggaran dapat berfungsi sebagai alat perencanaan dan alat pengendalian

---

[1] Amin Widjaja Tunggal, *Dasar-dasar Budgeting*, Penerbit Rineka Cipta, Jakarta, 1995, hal 6.

Dengan pengelolaan anggaran yang baik, maka perusahaan akan dapat menjalankan kegiatan usahanya secara efektif dan efisien. Yang dimaksud dengan efektif adalah adanya suatu kemampuan dari unit tertentu untuk mencapai tujuan yang diinginkan, sedangkan yang dimaksud dengan efisien adalah suatu kondisi dimana suatu unit organisasi atau usaha dapat menghasilkan sejumlah keluaran (*output*) dengan penggunaan masukan (*input*) yang seminimal mungkin. Dengan kata lain, manfaat yang dihasilkan lebih besar daripada biaya yang dikeluarkan untuk menghasilkan keluaran tersebut.

Dari uraian tersebut diatas, maka penulis tertarik untuk membahas mengenai peranan anggaran terhadap pengelolaan pendapatan dan beban dalam hubungannya dengan efisiensi dan efektifitas organisasi perusahaan. Pembahasan tersebut akan penulis uraikan dalam skripsi yang diberi judul **"PERANAN ANGGARAN PENDAPATAN DAN BEBAN DALAM MENILAI EFISIENSI DAN EFEKTIFITAS PADA PT. PERTAMINA UP III (PERSERO)"**

1.2. Perumusan Masalah

Merujuk kepada latar belakang permasalahan yang telah diuraikan sebelumnya, yang menjadi pokok bahasan dalam penulisan skripsi ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimanakah prosedur penyusunan anggaran yang selama ini telah diterapkan oleh pihak manajemen PT. PERTAMINA UP III (Persero) ?

2. Apakah anggaran pendapatan dan beban sebagai alat perencanaan telah dipedomani dengan baik ?
3. Apakah anggaran pendapatan dan beban yang telah dibuat oleh pihak manajemen PT. PERTAMINA UP III (Persero) telah mampu berperan sebagai alat pengendalian yang efektif bagi pelaksanaan operasional perusahaan ?

1.3. Tujuan dan Manfaat Penelitian

1.3.1. Tujuan Penelitian

Tujuan yang ingin dicapai dalam penulisan skripsi ini adalah:

1. Untuk memahami proses penyusunan anggaran beserta pelaporan realisasi anggaran yang diterapkan oleh pihak manajemen PT. PERTAMINA UP III (Persero).
2. Untuk melihat apakah terjadi penyimpangan terhadap anggaran pendapatan dan beban dengan realisasinya.
3. Untuk mengevaluasi apakah anggaran yang telah dibuat oleh pihak manajemen PT. PERTAMINA UP III (Persero) mampu berperan sebagai alat perencanaan dan pengendalian yang efektif bagi perusahaan.

1.3.2. Manfaat Penelitian

Merujuk kepada latar belakang permasalahan dan tujuan dari penelitian seperti dimaksud dalam bagian I.1. dan I.3.1 , maka manfaat yang diharapkan dari penelitian ini antara lain:

1. Bagi PT. PERTAMINA UP III (Persero), penulisan skripsi ini memberikan sumbangan pemikiran bagi pihak manajemen dalam mengelola anggaran perusahaan di masa yang akan datang guna mencapai tujuan utama perusahaan yaitu pencapaian laba yang optimal.
2. Bagi penulis, penulisan skripsi ini dapat menambah pengetahuan serta wawasan penulis mengenai pentingnya peranan anggaran dalam mengelola pendapatan dan beban pada suatu perusahaan. Di samping itu penulis juga dapat mengembangkan dan menerapkan ilmu yang didapatkan dari bangku kuliah terhadap perusahaan.
3. Sebagai bahan referensi bagi pembaca untuk melakukan penelitian selanjutnya.

1.4. Kerangka Pemikiran

Menurut pernyataan SFAC No.6 (FASB tahun 1985), pendapatan adalah arus masuk bruto dari manfaat ekonomi yang timbul dari aktifitas normal perusahaan selama satu periode bila arus masuk itu mengakibatkan kenaikan ekuitas, yang tidak berasal dari kontribusi penanam modal. Sedangkan yang dimaksud dengan beban adalah arus keluar atau pemakaian aktiva/ pemunculan hutang , atau kombinasi keduanya selama satu periode yang berasal dari pengiriman atau produksi barang, pemberian jasa atau aktifitas lainnya yang merupakan operasi pokok suatu perusahaan

Anggaran pendapatan dan beban mengandung unsur prediksi-prediksi atas sejumlah kondisi tertentu, sehingga pertimbangan manajemen dalam menyusun anggaran menjadi sangat penting. Kondisi-kondisi yang harus dipertimbangkan oleh pihak manajemen dalam menyusun anggaran antara lain: situasi politik dan keamanan dalam negeri serta kondisi sosial dan perekonomian masyarakat. Dalam hal ini manajer pemasaranlah yang mempunyai tugas untuk mengendalikan volume penjualan.

Pendapatan sebagai suatu objek yang memiliki keterkaitan langsung dengan anggaran pendapatan, merupakan salah satu sumber utama bagi perusahaan dalam menjalankan operasional usahanya. Perusahaan akan mengalami kesulitan dalam menjaga kesinambungan usahanya apabila target pendapatan yang telah dianggarkan tidak dapat tercapai, atau dengan kata lain pendapatan yang diperoleh oleh perusahaan lebih kecil dibandingkan dengan beban yang telah dikeluarkan untuk memperoleh pendapatan tersebut.

Anggaran dikatakan efisien dan efektif jika mencakup beberapa hal berikut ini:

1. Pada realisasinya anggaran yang telah dibuat dapat tercapai.
2. Anggaran yang dibuat harus sesuai dengan kemampuan perusahaan itu sendiri, atau dengan kata lain anggaran yang disusun tidak terlalu rendah ataupun terlalu tinggi dari standar yang dapat dicapai.
3. Anggaran dapat berfungsi sebagai alat perencanaan dan pengendalian yang baik bagi pihak manajemen.

4. Anggaran disusun sesuai dengan karakteristik pusat pertanggungjawaban yang dibentuk dalam organisasi perusahaan.
5. Anggaran yang dibuat haruslah tepat waktu.
6. Dinyatakan dalam satuan keuangan (moneter), walaupun angkanya berasal dari angka yang bukan satuan keuangan (misalnya unit terjual atau jumlah produksi).
7. Mencakup kurun waktu satu periode.
8. Dibuat untuk pusat-pusat pertanggungjawaban.
9. Merupakan suatu komitmen dari pihak manajemen
10. Anggaran disusun berdasarkan program.

Ada beberapa faktor yang menunjang diperolehnya angggaran yang efektif dan efisien, antara lain :

1. Keterlibatan manajemen

   Untuk menghasilkan suatu anggaran yang baik, maka anggaran tersebut haruslah disusun dengan melibatkan seluruh tingkatan manajemen dalam penyusunan serta pelaksanaannya. Manajemen puncak lewat kemampuannya merencanakan kedudukan perusahaan dimasa yang akan datang akan meyakinkan bahwa tujuan-tujuan yang telah ditetapkan adalah realistis dan mampu dicapai.

2. Penyesuaian Organisasi

   Yang dimaksud dengan penyesuaian adalah bahwa setiap rencana keuangan yang dibuat ataupun yang tercakup dalam anggaran hendaknya disesuaikan dengan sruktur organisasi yang sehat bagi perusahaan dan penunjukan secara jelas garis-

garis wewenang dan tanggung jawab untuk memperoleh cara penyampaian sasaran perusahaan yang terkoordinir, efektif dan efisien.

3. Akuntansi Pertanggungjawaban

   Akuntansi pertanggungjawaban menempatkan perencanaan dan pengendalian atas biaya sebagai hal yang ditempatkan lebih dahulu yang kemudian dibandingkan dengan perhitungan harga pokok atau lebih ringkasnya disebut juga adanya perbandingan antara anggaran rencana dan realisasinya.

4. Komunikasi Penuh

   Sarana untuk komunikasi yang baik dalam perencanaan dan pengendalian anggaran dapat berupa laporan yang lengkap dan terbuka. Dengan adanya komunikasi yang penuh antara tingkat manajemen maka diharapkan akan menimbulkan pengertian yang sama mengenai sasaran-sasaran dan tanggung jawab-tanggung jawab yang timbul baik dari pihak pimpinan maupun bawahan.

5. Harapan Yang Realistis

   Dalam setiap penyusunan anggaran, manajemen harus bersikap realisitis dalam menentukan rencana kerjanya. Realisitis mengandung artian bahwa anggaran yang ditetapkan tidaklah terlalu tinggi atau terlalu rendah, karena penetapan anggaran yang terlalu tinggi atau terlalu rendah dapat berdampak negatif bagi pelaksana anggaran itu sendiri. Jadi hendaknya sasaran yang ditetapkan tersebut memungkinkan untuk dilaksanakan oleh pelaksana itu sendiri.

6. Tepat Pada Waktunya

   Penyusunan anggaran yang tidak tepat waktu atau terlambat, misalnya periode anggaran telah berjalan beberapa bulan, sedangkan anggaran yang berlaku baru selesai disusun. Hal ini tentu saja dapat mengurangi nilai dari anggaran tersebut. Penyusunan anggaran yang tepat waktu , secara tidak langsung akan menunjang peningkatan peranan anggaran sebagai alat pengawasan, perencanaan dan pengendalian dalam perusahaan.

7. Tindak Lanjut

   Setiap pelaksanaan kerja akan diselidiki secara seksama dan dilakukan tindak lanjut terhadapnya. Terhadap prestasi kerja dibawah standar akan dilakukan perbaikan dengan seksama dan segera. Sedangkan prestasi kerja diatas standar akan terus dipertahankan dan ditingkatkan. Tindakan perbaikan terhadap penyimpangan yang terjadi merupakan salah satu aspek penting dalam pengendalian anggaran yang efektif dan efisien.

Dari uraian tersebut diatas maka dapat ditarik kesimpulan bahwa karakteristik anggaran adalah sebagai berikut[2] :

1. Anggaran dirancang untuk mengukur efektifitas pemasaran. Varians yang merugikan terhadap anggaran berarti volume penjualan atau harga jual lebih rendah dari tingkat yang dianggap wajar menurut manajemen.

---

[2] Anthony-Dearden-Bedford, Terjemahan Agus Maulana, *Sistem Pengendalian Manajemen,* Edisi kelima, Penerbit Erlangga, Jakarta, 1996, Hal 493.

2. Manajer pemasaran tidak dapat memikul tanggung jawab penuh atas tercapainya sasaran penjualan, seperti halnya pada anggaran biaya. Banyak sekali ketidakpastian di pasar yang berada di luar kendali manajer pemasaran, khususnya dalam jangka pendek. Dengan adanya keterbatasan ini, maka kurang tepat jika anggaran digunakan untuk mengevaluasi manajerial.

1.5. Metodologi Penelitian

1.5.1. Ruang Lingkup Penelitian

Penelitian ini dilakukan di PT. PERTAMINA UP III (Persero) yang berlokasi di Jalan Beringin No. 1 Komperta Plaju, Palembang 30268. Dalam skripsi ini penelitian akan dibatasi pada peranan anggaran dalam pengelolaan pendapatan dan beban pada PT. PERTAMINA UP III (Persero).

1.5.2. Jenis dan Sumber Data

Jenis data yang dikumpulkan dalam penelitian ini adalah data kuantitatif yang menyangkut besarnya pendapatan dan beban yang dikeluarkan oleh perusahaan. Data ini langsung didapat dari PT. PERTAMINA UP III (Persero). Data kualitatif juga dikumpulkan yang menyangkut kebijaksanaan manajemen pemasaran. Selain itu penulis juga mengumpulkan teori-teori yang berhubungan dengan pendapatan dan beban dari literatur dan buku-buku yang berhubungan dengan penelitian ini.

1.5.3. Metode Pengumpulan Data

1. Penelitian Lapangan (*Field Research*)

   Metode ini digunakan untuk memperoleh data primer melalui pengamatan langsung terhadap objek penelitian di lapangan melalui:

   a. Wawancara

      Penulis mengadakan tanya jawab langsung dengan pihak intern perusahaan guna mendapat gambaran yang jelas sehubungan dengan permasalahan yang diteliti.

   b. Observasi

      Penulis melakukan pengamatan secara langsung ke lokasi penelitian.

   c. Dokumentasi

      Penulis melakukan penyelidikan terhadap sumber-sumber dokumen yang berkaitan dengan penelitian.

2. Studi Kepustakaan (*Library Research*)

   Metode ini dimaksudkan untuk memperoleh data sekunder dari kepustakaan yang berguna dalam penyusunan landasan teori yang berhubungan erat dengan permasalahan yang dibahas.

1.5.4. Teknik Analisis Data

Menurut Hadi Sutrisno, dalam bukunya yang berjudul *Metodologi Riset untuk Penelitian Paper, Skripsi, Tesis dan Disertasi*,1984, bahwa ada dua macam teknik analisis deskriptif, yaitu:

1. Teknik Analisis Deduktif

   Yaitu teknik analisis dengan cara memberikan penjelasan dari hal-hal yang bersifat umum untuk menyusun argumentasi yang bersifat khusus.

2. Teknik Analisis Induktif

   Yaitu teknik analisis dengan cara memberikan penjelasan yang dimulai dengan pernyataan-pernyataan yang bersifat spesifik atau khusus untuk menyusun suatu argumentasi yang bersifat umum.

Dalam penyusunan skripsi ini penulis menggunakan teknik analisis deduktif, yaitu dengan menggunakan teori-teori yang bersifat umum yang akan dipergunakan sebagai bahan perbandingan dalam menghadapi permasalahan yang dihadapi oleh perusahaan, yang dalam hal ini adalah PT. PERTAMINA UP III (Persero). Dengan teknik analisis deduktif ini, penulis akan mengumpulkan, menyusun, dan megevaluasi data yang diperoleh, dan pada akhirnya dapat ditarik kesimpulan yang terkait dengan masalah yang diteliti.

Adapun untuk melihat perbandingan antara realisasi pendapatan dan beban yang diperoleh atau dikeluarkan dengan anggaran yang telah ditetapkan oleh pihak manajemen,maka penulis akan menggunakan metode analisis varians,dan varians atau selisih yang terjadi akan dijabarkan dan dijelaskan lebih lanjut.

1.6. Sistematika Pembahasan

Sistematika pembahasan hasil penelitian ini dibagi menjadi lima bagian sebagai berikut:

BAB I : PENDAHULUAN

Bab ini menguraikan latar belakang permasalahan, perumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian, kerangka pemikiran, serta metodologi penelitian.

BAB II : LANDASAN TEORI

Bab ini menguraikan teori yang menjadi landasan pembahasan masalah yang akan diteliti, yang mencakup tentang pengertian anggaran , karakteristik anggaran, fungsi anggaran dan komite anggaran, jenis anggaran, konsep pendapatan dan beban, manfaat dan keterbatasan anggaran, hubungan anggaran dengan fungsi manajemen dan akuntansi, faktor-faktor yang menunjang diperolehnya anggaran yang efektif bagi perencanaan dan pengendalian, metode penyusunan anggaran, langkah-langkah penyusunan anggaran, proses pelaksanaan dan pengukuran anggaran (*Operating and Measurement*), serta proses pelaporan dan analisis (*Reporting and Analysis*).

BAB III : GAMBARAN UMUM PT. PERTAMINA UP III (PERSERO)

Bab ini menguraikan tentang sejarah pendirian dan perkembangan perusahaan, visi, misi dan tata nilai perusahaan, aktivitas

perusahaan, struktur organisasi dan pembagian tugas yang ada hubungan atau relevansinya dengan permasalahan, kemudian aktivitas yang dilakukan perusahaan berkaitan dengan peranan anggaran, proses pelaporan dan analisis anggaran.

BAB IV : ANALISIS DATA

Bab ini merupakan analisa dimana penulis mencoba untuk membahas peranan anggaran pendapatan dan beban pada perusahaan yang meliputi proses penyusunan anggaran dan pelaporan realiasasi anggaran. Dengan kata lain melihat sejauh mana peran anggaran tersebut dalam mencapai efisiensi dan efektifitas perusahaan.

BAB V : KESIMPULAN DAN SARAN

Bab ini merupakan bab terakhir yang memuat kesimpulan atas analisis yang dilakukan terhadap permasalahan yang diteliti, serta saran-saran yang diajukan yang diharapkan berguna bagi perusahaan.

DAFTAR PUSTAKA

Anthony, Dearden, Bedford, *Sistem Pengendalian Manajemen*, diterjemahkan oleh Agus Maulana, Edisi kelima, Penerbit Erlangga, Jakarta,1993

D. Hartanto. *Akuntansi Untuk Usahawan*, Edisi kelima, Penerbit LPFE UI, Jakarta, 1990

Glenn A. Welsch, *Penyusunan Anggaran Perusahaan, Perencanaan dan Pengendalian Laba,* diterjemahkan oleh Fadly dan Tien Kartini, Edisi Keempat, Penerbit Erlangga, Jakarta, 1995

Gordon B. Davis, *Management Information System*, diterjemahkan oleh Andreas S. Adiwardana , Penerbit LPPM, Jakarta, 1991

Henry Simamora, *Akuntansi Manajemen*, Penerbit Salemba Empat, Jakarta, 1999

Ikatan Akuntan Indonesia, *Standar Akuntansi Keuangan*, Penerbit Salemba Empat, Jakarta, 1995

J.B. Heckert and J.D. Wilson, *Controllership*, Edisi ketiga, Penerbit Erlangga, Jakarta,1994

L.L. Vance, *Theory and Technique of cost Accounting*, dikutip dan diterjemahkan oleh D. Hartanto, Akuntansi Untuk Usahawan, Penerbit LPFE, Jakarta,1991

Mulyadi, *Akuntansi Manajerial : Kosep Manfaat dan Rekayasa*, Cetakan Pertama, Penerbit Salemba Empat, Jakarta, 2001

Needles, Anderson, Caldwell, *Prinsip-Prinsip Akuntansi*, diterjemahkan oleh Tasmin Ali W., Penerbit Erlangga, Jakarta, 1986

R.A. Supriyono, *Akuntansi Biaya Perencanaan dan Pengendalian Biaya serta Pembuatan keputusan*, Edisi Pertama, BPFE, Yogyakarta, 1982

Ray H. Garrison, *Managerial Accounting*, Edisi Ketiga, Business Publication Inc, Plano Texas, 1990

R. G. Murdick, J. E. Ross, J. R. Clagget, *Information System for Modern Management*, Alih bahasa oleh J. Djamii MBA, Edisi ketujuh, Prentice Hall Internatoinal, 1991

Robert N. Anthony, *Program Learning Aid "Management accounting"* diterjemahkan oleh Herman, Penerbit ESG, Jakarta, 1988

Soeratno- Lincoln Arsyad, *Metode Penelitian untuk Ekonomi dan Bisnis*, UPP, AMP YKPN, Yogyakarta, 1995

Sutrisno, Hadi, *Metodologi Riset untuk Penelitian Paper, Skripsi, Tesis, dan Disertasi*, Yayasan Penerbit Fakultas Psikologi UGM, Yogyakarta, 1984

Widjaja Tunggal, Amin, *Dasar-dasar Budgeting*, Rineka Cipta, Jakarta, 1995