

ANALISIS VARIANS ANGGARAN PENDAPATAN DAN BIAYA PADA KOPERASI SERBA USAHA KARYAWAN UNSOED (KOSUKU) PURWOKERTO

Oleh:
Eling Purwanto Jati*

Abstract

This research entitled "Variance Analysis of Incomes and Cost Budget in Multi-Trade Cooperation of Jenderal Soedirman University Employee (KOSUKU) of Purwokerto". (Case study in Multy-Trade Cooperation of Jenderal Sedirman University Employee of Purwokerto).

This research aimed to evaluate the deviation between incomes and cost budget that arranged by KOSUKU and its realization, and to analyze the cause of deviation that reviewed from the operational of incomes and cost budget.

The one of valuation criteria based on Decision of Cooperation State and Small-Middle Trade Minister Number 129/Kep.M.KUKM/XI/2002 about Cooperation Classification Direction is used.

Based on variance analysis result, it gained that from three periods of budgeting that evaluated, only 2004 budget that experience difference up to toleration limit. Nonetheless, Trade Gain Residual difference toward budget during 2002-2004 budget period is remain in toleration limit of valuation criteria that stated by Cooperative State and Small-Middle Trade Minister, that is $> 100\%$.

To make perfect the budget arrangement at KOSUKU, it should investigate the buget difference occurred. Then, budget planning that stated in Annual Member Meeting must be used as direction in cooperation trade application, according to target planned prior, in order to improve cooperation progress.

Keywords: *variance analysis, incomes and costs budget, cooperation.*

I. PENDAHULUAN

A. Latar belakang Masalah

Kegiatan koperasi tidak terlepas dari dukungan para pengurus yang bertugas untuk menjalankan usaha berdasarkan kepercayaan anggota. Untuk mencapai tujuan yang diharapkan yaitu dalam hubungannya dengan tanggungjawab pengurus dalam menjalankan usaha maka dibutuhkan adanya anggaran.

Anggaran adalah suatu rencana terinci yang dinyatakan secara formal dalam ukuran kuantitatif, biasanya dalam satuan uang untuk menunjukkan perolehan dan

* Dosen Fakultas Ekonomi UNSOED

penggunaan sumber-sumber suatu organisasi dalam jangka waktu tertentu (Supriyono R.A, 2000). Menurut Anthony R.N (1993) anggaran yang telah disahkan merupakan komitmen manajer untuk melaksanakan rencana tersebut, sehingga dapat digunakan sebagai alat untuk mengukur prestasi.

Anggaran pada koperasi disusun oleh pengurus dan dimusyawarahkan serta disahkan pada saat Rapat Anggota Tahunan (RAT). Oleh karena itu anggaran tersebut dapat dijadikan sebagai alat untuk mengukur prestasi kinerja manajemen dalam hal ini adalah pengurus karena secara tidak langsung anggaran merupakan bukti kesanggupan pengurus untuk menjalankan usaha sesuai dengan yang tercantum dalam anggaran. Perhitungan dapat dilakukan melalui alat pengukur prestasi yang dapat berupa standar atau taksiran sehingga anggaran dapat dipakai sebagai dasar analisis untuk mengukur prestasi manajemen.

Program anggaran juga dilaksanakan oleh Koperasi Serba Usaha Karyawan Universitas Jenderal Soedirman (KOSUKU) Purwokerto untuk mengukur prestasi manajemen. Koperasi yang berada di wilayah Kabupaten Banyumas serta berada di bawah pengawasan Dinas Koperasi dan Pembinaan Pengusaha Kecil Kabupaten Banyumas ini setiap tahunnya menyelenggarakan RAT yang antara lain melaporkan pertanggungjawaban pengurus serta melakukan perbandingan antara anggaran dengan realisasinya.

Berdasarkan uraian tersebut, maka dilakukan penelitian terhadap anggaran yaitu pada penerapan anggaran pendapatan dan biaya dengan menggunakan analisis varians guna mengevaluasi sampai sejauh mana analisis varians yang terjadi dan penyebab terjadinya penyimpangan tersebut. Dalam penelitian ini penulis mengambil judul “Analisis Varians Anggaran Pendapatan dan Biaya Pada Koperasi Serba Usaha Karyawan Universitas Jenderal Soedirman (KOSUKU) Purwokerto”

B. Perumusan Masalah

Berdasarkan uraian pada latar belakang masalah penelitian, maka permasalahan dalam penelitian dapat dirinci sebagai berikut:

1. Berapa varians yang terjadi antara anggaran pendapatan dan biaya dengan realisasinya ?
2. Faktor-faktor apakah yang menjadi penyebab terjadinya varians tersebut ?

C. Pembatasan Masalah

Penelitian ini dibatasi pada permasalahan varians pendapatan dan biaya dan merupakan studi kasus pada KOSUKU dengan menggunakan data anggaran pendapatan dan biaya periode 2002 – 2004.

D. Tujuan dan Kegunaan Penelitian

1. Tujuan Penelitian
 - a. Untuk mengevaluasi besarnya varians antara anggaran pendapatan dan biaya yang disusun oleh KOSUKU dengan realisasinya.
 - b. Untuk menganalisis penyebab terjadinya varians dilihat dari sisi anggaran pendapatan maupun biaya operasionalnya.
2. Kegunaan Penelitian
Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberi penyempurnaan penyusunan anggarantahun berikutnya dalam rangka meningkatkan prestasi kinerja manajemen koperasi.

E. Hipotesis

Tidak ada penyimpangan yang berarti antara anggaran pendapatan dan biaya yang disusun KOSUKU dengan realisasinya.

II. METODE PENELITIAN DAN ANALISIS

A. Metode Penelitian

1. Sasaran Penelitian
Sasaran Penelitian ini adalah Anggaran pendapatan dan biaya Koperasi Serba Usaha Karyawan Universitas Jenderal Soedirman (KOSUKU).
2. Lokasi Penelitian
Penelitian dilakukan pada Koperasi Serba Usaha Karyawan Universitas Jenderal Soedirman (KOSUKU) Purwokerto.
3. Jenis Penelitian
Jenis penelitian yang digunakan adalah studi kasus dimana kesimpulan yang diambil berdasarkan penelitian ini hanya berlaku terbatas bagi obyek yang diteliti.
4. Metode Pengumpulan Data
 - a. Wawancara
Wawancara adalah pengumpulan data dilakukan dengan mengajukan pertanyaan-pertanyaan terarah secara lisan kepada para pengurus koperasi.
 - b. Dokumentasi
Tehnik Dokumentasi ini dilakukan dengan cara mengumpulkan data yang bersumber dari arsip dan dokumen yang ada.
 - c. Observasi, yaitu dengan cara mengadakan pengamatan terhadap kegiatan para pengurus.

5. Periode Penelitian

Data anggaran pendapatan dan biaya yang digunakan dalam penelitian ini adalah data pada periode tahun 2002 sampai dengan tahun 2004.

6. Sumber Data

- a. Data primer yaitu data yang diperoleh langsung dari para pengurus koperasi.
- b. Data sekunder yang diperoleh dari studi pustaka yaitu mempelajari literatur-literatur, laporan-laporan atau catatan-catatan pihak lain yang berhubungan dengan masalah penelitian.

B. Metode Analisis

Untuk mengevaluasi penyimpangan yang terjadi dari anggaran pendapatan dan anggaran biaya, maka prosentase hasil perhitungan tersebut dibandingkan dengan kriteria penilaian yang ditetapkan oleh Meneg. Koperasi dan UKM.

Menurut Keputusan Menteri Negara koperasi dan UKM Nomor: 129/Kep/M.KUKM/XI/2002 tentang Pedoman Klasifikasi koperasi, koperasi dibagi kedalam empat klasifikasi yaitu klasifikasi A, B, C dan D. Masing-masing klasifikasi memiliki kriteria penilaian tersendiri. Kriteria penilaian untuk perbandingan anggaran pendapatan dan biaya dengan realisasinya adalah sebagai berikut:

1. Anggaran Pendapatan

- a. Klasifikasi A > 100%
- b. Klasifikasi B 80% s/d 99%
- c. Klasifikasi C 60% s/d 79%
- d. Klasifikasi D < 60%

2. Anggaran Biaya

- a. Klasifikasi A < 100%
- b. Klasifikasi B > 100 % s/d 110 %
- c. Klasifikasi C > 110 % s/d 120 %
- d. Klasifikasi D > 120 %

Metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan membandingkan rencana anggaran pendapatan dan biaya dengan realisasinya yang dapat dirumuskan sebagai berikut:

$$\text{Evaluasi Anggaran} = \frac{\text{Realisasi}}{\text{Anggaran}} \times 100\%$$

Prosentase hasil perhitungan tersebut kemudian dibandingkan dengan kriteria penilaian yang telah ditetapkan oleh Menteri Negara koperasi dan UKM. KOSUKU termasuk ke dalam klasifikasi B, sehingga kriteria penilaian batas toleransinya adalah sebagai berikut:

1. Anggaran Pendapatan, apabila realisasi > 80 % s/d 99 %
2. Anggaran Biaya, apabila realisasi > 100 % s/d 110 %

III. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Pembahasan

1. Kriteria prestasi yang ditetapkan

Kriteria prestasi telah ditetapkan oleh Pemerintah melalui Departemen Koperasi dengan Dinas Perindustrian Perdagangan dan Koperasi sebagai lembaga pelaksanaannya. Keputusan Menteri Negara Koperasi dan UKM Nomor: 129/Kep/M.KUKM/XI/2002 tentang Pedoman Klasifikasi Koperasi merupakan system penilaian yang khusus disusun untuk menentukan tingkatan atau klasifikasi koperasi. Ciri khas dari penilaian ini dinyatakan dari ketentuan mengenai kriteria maupun ukuran tertentu koperasi yang bersangkutan menurut kualitasnya, kemudian koperasi dikelompokkan ke dalam empat macam klasifikasi yaitu klasifikasi A, B, C dan D.

Sesuai dengan ketentuan yang berlaku dalam sistem klasifikasi koperasi, kriteria atau ukuran koperasi merupakan suatu kesatuan yang bulat dan penilaiannya tidak dapat dipisah-pisahkan, artinya satu sama lain mempunyai keterkaitan.

Salah satu kriteria prestasi yang ditetapkan adalah kriteria mengenai perbandingan antara realisasi usaha terhadap rencana usaha koperasi. Kriteria ini dimaksudkan untuk menilai kemampuan koperasi dalam melaksanakan rencana usahanya yang diwujudkan dalam suatu anggaran.

Kriteria penilaian untuk perbandingan antara realisasi dengan anggaran pada klasifikasi B yaitu $> 80\%$ s/d 99% untuk anggaran pendapatan dan $>100\%$ s/d 110% untuk anggaran biaya. Ini berarti bahwa semakin besar prosentase pendapatan, maka prestasi manajemen semakin baik tetapi sebaliknya dengan biaya, prestasi manajemen dinyatakan semakin baik apabila prosentase biaya semakin kecil.

Besarnya penyimpangan (varians) dapat diketahui dengan membandingkan rencana usaha dengan realisasinya dalam kurun waktu satu tahun anggaran, dilanjutkan dengan menghitung besarnya prosentase perbandingan antar realisasi pendapatan dan biaya dengan rencana anggaran. Varians yang kecil belum tentu dapat menunjukkan bahwa anggaran yang telah disusun adalah tepat atau pelaksanaan pengurus dan manajer berjalan dengan baik. Informasi tambahan perlu dicari agar diketahui susunan asumsinya dan bagaimana pengurus, manajer beserta staf pelaksana mewujudkan rencana tersebut.

Anggaran sangat tergantung pada lingkungan, kemampuan mengadaptasi situasi dan disiplin dalam melaksanakan keputusan serta rencana-rencana yang telah digariskan. Penyusunan anggaran dilakukan oleh manager atas dasar data histories yang berasal dari masing-masing unit usaha. Penyusunan oleh manager ini karena belum adanya aturan baku, sehingga belum menerapkan proses penyusunan anggaran yang dibuat secara prosedural. Oleh karena itu anggaran tersebut belum dituntut untuk mencapai suatu target karena keterbatasan sumber daya manusia.

Anggaran sebagai pengukur prestasi manajemen dilaporkan kepada anggota setiap tahun pada waktu RAT. Pemakai anggaran yang lain adalah Departemen Koperasi yang merupakan perpanjangan tangan dari Pemerintah, untuk mengukur tingkat keberhasilan manajer dalam mengelola koperasi. Pemerintah dalam hal ini turut berperan serta dalam kemajuan koperasi demi menegakkan koperasi sebagai penunjang perekonomian Negara.

2. Jenis Anggaran yang digunakan

Kegiatan usaha yang dilaksanakan para pengelola, khususnya dalam hal pembiayaan, harus sesuai dengan amanat anggota dan harus disetujui oleh anggota tersebut pada saat RAT. Anggaran pada koperasi pada umumnya mencakup periode satu tahun, yang berlaku mulai pada saat RAT dan berakhir pada RAT berikutnya. Anggaran koperasi tersebut pada umumnya terdiri dari :

- a. Anggaran Pendapatan
- b. Anggaran Biaya
- c. Anggaran Sisa Hasil Usaha (SHU)

Penyusunan anggaran pendapatan dan biaya ini termuat dalam laporan pertanggungjawaban pengurus yang diterbitkan setiap tahun anggaran. Oleh karena kebijaksanaan yang dimuat koperasi adalah anggaran pendapatan dan biaya, maka penyusunan anggaran dimulai dengan mengestimasi jumlah pendapatan yang ingin dicapai dalam satu tahun anggaran. Manajer akan memperkirakan jumlah pendapatan yang diterima dari tahun anggaran yang akan datang. Seorang manajer dapat mengendalikan anggaran pendapatan dan biaya kemudian kedua anggaran dapat digabungkan menjadi Anggaran SHU.

Anggaran pendapatan dan biaya koperasi akan dibahas dalam rapat anggota, maka anggaran ini disahkan dan diawasi oleh Badan Pengawas sebagai pengawas intern dan Pemerintah sebagai pengawas ekstern.

a. Anggaran Pendapatan

Anggaran pendapatan yang dibuat oleh KOSUKU yaitu berisi rencana pendapatan tiap unit usaha pada tahun yang akan datang secara umum saja. Misalnya anggaran pendapatan yang direncanakan untuk unit usaha penjualan barang tidak menyebutkan jenis barang apa saja yang menghasilkan pendapatan. Masing-masing rencana menjadi target yang seharusnya dicapai, atau dijadikan sebagai tolok ukur pelaksanaan usaha.

Perkiraan pendapatan yang akan datang didasarkan pada pendapatan yang telah lalu. Data anggaran pendapatan untuk tahun 2002 sampai 2004 adalah sebagai berikut:

Tabel 1. Anggaran Pendapatan Periode tahun 2002 – 2004 (dalam rupiah)

Tahun	Rencana
2002	406.100.000,-
2003	427.500.000,-
2004	330.000.000,-

Sumber: Anggaran Pendapatan KOSUKU tahun 2002-2004

b. Anggaran Biaya

Anggaran biaya yang memuat rencana biaya dari kegiatan operasional koperasi (biaya operasional) yang biasanya merupakan biaya tidak tetap dan dapat berubah tergantung pada volume kegiatan dari bisnis yang dijalankan dan biaya-biaya yang terjadi di lingkungan administrasi koperasi serta biaya-biaya lain yang sifatnya untuk kepentingan koperasi secara keseluruhan. Data anggaran biaya untuk tahun 2002 sampai tahun 2004 adalah sebagai berikut:

Tabel 2. Anggaran Biaya Periode tahun 2002 – 2004 (dalam rupiah)

Tahun	Rencana
2002	376.100.000,-
2005	392.500.000,-
2006	290.000.000,-

Sumber: Anggaran Biaya KOSUKU tahun 2002-2004

c. Anggaran Sisa Hasil Usaha (SHU)

Anggaran SHU disusun berdasarkan anggaran pendapatan dan biaya periode yang bersangkutan, yaitu dengan cara mengurangkan biaya dari pendapatannya. Data anggaran SHU selama tahun anggaran 2002 sampai dengan tahun 2004 adalah sebagai berikut:

Tabel 3. Anggaran SHU Periode tahun 2002 – 2004 (dalam rupiah)

Tahun	Rencana
2002	30.000.000,-
2003	35.000.000,-
2004	40.000.000,-

Sumber: Anggaran SHU KOSUKU tahun 2002-2004

3. Realisasi Anggaran

Anggaran merupakan salah satu alat manajemen dalam mengukur prestasi kerja. Oleh karena itu ada beberapa persyaratan yang harus dipenuhi sebelum suatu anggaran dijadikan sebagai kriteria prestasi manajemen.

Pertama, anggaran harus relevan bagi pihak yang dinilai. Penentuan yang dimaksud adalah mengikuti zaman dan masih bisa dikatakan baru. Periode yang dianalisis adalah periode tahun anggaran 2002 sampai dengan tahun 2004.

Kedua, anggaran harus mantap dan dapat dipercaya. Hal ini menyangkut antara evaluasi-evaluasi pada waktu yang berbeda-beda. Artinya anggaran antara tahun berjalan dengan tahun yang akan datang/berikutnya mempunyai kesamaan baik jumlah maupun hasil evaluasi.

Ketiga, anggaran sebagai suatu kriteria harus praktis artinya bahwa yang menjadi patokan mempunyai suatu makna bagi penilai maupun yang dinilai. Bila patokan ini tidak mempunyai suatu fungsi yang praktis dan berguna, maka kriteria itu menjadi suatu yang dievaluasi tanpa arti sama sekali.

Departemen Koperasi telah menetapkan suatu kriteria yang salah satunya adalah anggaran harus dibuat sedemikian rupa sehingga memberikan informasi prestasi manajemen. KOSUKU telah memenuhi peraturan tersebut dan menghasilkan anggaran yang harus dipertanggungjawabkan.

4. Analisis Varians

Untuk mengetahui ada tidaknya penyimpangan yang berarti antara realisasi pendapatan dan realisasi biaya serta SHU dengan yang di anggarkan digunakan pengujian yang diperoleh dari ketetapan Departemen Koperasi yang dirumuskan sebagai berikut:

$$\text{Evaluasi Anggaran} = \frac{\text{Realisasi}}{\text{Anggaran}} \times 100\%$$

Data yang diperoleh dari hasil penelitian sebagai berikut:

Tabel 4. Anggaran dan Realisasi Pendapatan KOSUKU Tahun 2002 – 2004
(dalam rupiah)

Tahun	Rencana	Realisasi	+/-	Realisasi %
2002	406.100.000	403.960.901	2.139.099	99,47
2003	427.500.000	395.652.986	31.847.014	92,55
2004	330.000.000	376.288.786	46.288.768	114,97

Sumber: Anggaran dan Realisasi Pendapatan KOSUKU tahun 2002-2004

Tabel 5. Anggaran dan Realisasi Biaya Tahun 2002 – 2004
(dalam rupiah)

Tahun	Rencana	Realisasi	+/-	Realisasi %
2002	376.100.000	372.213.182	3.886.818	98,96
2003	392.500.000	358.817.636	33.682.364	91,41
2004	290.000.000	329.818.228	39.818.228	113,73

Sumber: Anggaran dan Realisasi Biaya KOSUKU tahun 2002-2004

Tabel 6. Anggaran dan Realisasi SHU Tahun 2002 – 2004
(dalam rupiah)

Tahun	Rencana	Realisasi	Selisih	Realisasi%
2002	30.100.000	31.747.719	1.747.719	105,82
2003	35.000.000	36.835.350	1.835.350	105,24
2004	40.000.000	46.470.558	6.470.558	116,17

Sumber: Anggaran dan Realisasi SHU KOSUKU tahun 2002-2004

Hasil perhitungan menunjukkan bahwa prosentase realisasi anggaran pendapatan dan biaya KOSUKU sangat bervariasi. Prosentase realisasi anggaran pendapatan untuk tahun 2002 sebesar 99,47%, dan anggaran biaya sebesar 98,96%. Hal ini menunjukkan bahwa prosentase realisasi anggaran pendapatan dan biaya KOSUKU masih berada dalam batas toleransi kriteria penilaian Departemen Koperasi yaitu 80% s/d 99% untuk anggaran pendapatan dan < 100% untuk anggaran biaya.

Prosentase realisasi anggaran pendapatan dan biaya KOSUKU tahun 2003 juga masih berada dalam batasan toleransi kriteria penilaian Departemen koperasi, yaitu 80% s/d 99% untuk anggaran pendapatan dan < 100% untuk anggaran biaya. Prosentase realisasi anggaran dan biaya KOSUKU tahun 2003 masing-masing sebesar 92,55% dan 91,41%. Dengan demikian prestasi manajemen untuk tahun anggaran 2003 dapat dinyatakan baik.

Tahun 2004 prosentase realisasi anggaran pendapatan KOSUKU adalah 114,02% dan anggaran biaya adalah 113,73%. Prosentase realisasi anggaran masih berada dalam batasan toleransi kriteria penilaian Departemen koperasi, sedangkan realisasi anggaran biaya tidak. Dari ketiga periode tahun anggaran yang dievaluasi dan dihitung berdasarkan perbandingan anggaran dan realisasinya hanya anggaran biaya

periode tahun anggaran 2004 yang tidak sesuai dengan batasan toleransi kriteria penilaian Departemen koperasi karena prosentasenya lebih besar dari 110%.

Oleh karena itu perlu dianalisis mengenai penyimpangan yang terjadi terhadap rencana biaya selama tahun 2004. Biaya-biaya yang dianalisis dapat dilihat dalam tabel 7 pada halaman berikut ini:

Tabel 7. VARIANS/PERBEDAAN ANTARA ANGGARAN DAN REALISASI
BIAYA KOSUKU TAHUN 2004 (dalam rupiah)

Nomor	Uraian Biaya Usaha	Anggaran (A)	Realisasi (R)	Perbedaan turun/naik
1.	Biaya Usaha	13.000.000	9.723.500	3.276.500
2.	Biaya RAT	23.000.000	23.329.150	(329.150)
3.	Transpot Lokal Pengurus	24.000.000	22.230.000	1.770.000
4.	Transpot Lokal Pelaksana	9.500.000	11.555.000	(2.055.000)
5.	Eksplorasi Umum	12.500.000	8.196.250	4.303.750
6.	Biaya Adm. Organisasi	11.000.000	8.097.230	2.902.770
7.	Transpot untuk lembur	8.000.000	7.500.000	500.000
8.	Gaji karyawan	9.500.000	10.275.000	(775.000)
9.	Biaya rekening telpon	-	449.600	(449.600)
10.	Jasa Simpanan Anggota	60.000.000	139.250.000	(79.250.000)
11.	Sumbangan hari Koperasi	150.000	150.000	0
12.	Hadiah Kejur. Komisariat	900.000	900.000	0
13.	Penyusutan Inventaris	1.150.000	1.109.150	40.850
14.	Biaya Ops. Kredit Bank	16.000.000	15.327.279	672.721
15.	Biaya Pengelolaan Wartel	-	55.000	(55.000)
16.	PPh. Bunga Tabungan	2.400.000	3.067.274	(667.274)
17.	Bunga Kredit Bukopin	87.400.000	62.536.019	24.863.918
18.	Biaya Keamanan	1.500.000	1.500.000	0
19.	Lain-lain	10.000.000	12.415.550	(2.415.550)
Jumlah		290.000.000	337.666.002	47.666.002

Berdasarkan data di atas, maka akan dilakukan analisis lebih lanjut mengenai 6 (enam) selisih/perbedaan yang terbesar dari perbandingan antara rencana anggaran dengan realisasinya, yaitu:

a. Biaya Usaha

Target biaya usaha yang direncanakan sebesar Rp 13.000.000,- ternyata terealisasi sebesar Rp 9.723.500,- . Jadi untuk tahun 2004 biaya usaha mengalami

penyimpangan realisasinya dibawah rencana yang sudah ditetapkan. Penyimpangan ini favorable (menguntungkan hal tersebut disebabkan berkurangnya jumlah biaya usaha yang digunakan untuk usaha kredit sepeda motor untuk anggota koperasi bekerja sama dengan dealer sepeda motor.

b. Transpot lokal pelaksana

Target biaya yang dikeluarkan KOSUKU untuk keperluan transpot lokal pengelola/pelaksana yang direncanakan sebesar Rp 9.500.000,- ternyata terealisasi sebesar Rp 11.555.000,- Transpot lokal pengelola yang terealisasi ini mengalami selisih yang cukup tinggi disbanding anggarannya. Biaya yang melebihi target ini disebabkan pada tahun anggaran 2004 memberi tambahan insentif kepada karyawan KOSUKU, sesuai dengan rencana menambah 2 orang karyawan, tetapi penambahan karyawan baru terealisasi pada pertengahan tahun 2004. Faktor inilah yang menyebabkan terjadinya selisih yang cukup besar antara rencana dan realisasi.

c. Eksploitasi umum

Biaya eksploitasi umum tahun 2004 mengalami penurunan dari rencana yang ditetapkan yaitu direncanakan sebesar Rp 12.500.000,- dan ternyata terealisasi hanya sebesar Rp 8.196.250,-. Penyimpangan tersebut disebabkan oleh berkurangnya kegiatan Pengurus dalam tahun 2004, misalnya beban kegiatan rapat dan kegiatan lainnya yang diselenggarakan oleh Dinas Koperasi. Seharusnya memang beban ini dapat ditekan dengan memilih prioritas kegiatan yang sangat perlu, sehingga penggunaannya dapat seefisien mungkin.

d. Jasa Simpanan Anggota

Target biaya simpanan anggota yang direncanakan sebesar Rp 60.000.000,- ternyata realisasinya sebesar Rp 139.250.000,-. Biaya yang terealisasi ini mengalami selisih yang sangat tinggi disbanding anggarannya. Jasa simpanan anggota yang melebihi target ini disebabkan pada tahun 2004 beban jasa simpanan anggota belum diprediksi secara tepat, oleh karena itu jumlah yang direncanakan pada tahun mendatang perlu disesuaikan dengan jumlah yang tepat.

e. Bunga Kredit BUKOPIN

Beban bunga kredit Bukopin untuk tahun 2004 terdapat penyimpangan dibawah rencana yang sudah ditetapkan, yaitu direncanakan sebesar Rp 87.400.000,- ternyata terealisasi hanya Rp 62.536.019,-. Hal ini disebabkan jumlah jumlah piutang kepada anggota banyak yang sudah lunas, sehingga jumlah piutang kepada Bukopin menurun dan jumlah yang direncanakan terlalu besar sehingga terdapat selisih Rp 24.863.918,- Oleh karena itu jumlah yang direncanakan dalam tahun-tahun berikut perlu disesuaikan dengan jumlah yang tepat.

f. Lain-lain

Target biaya lain-lain yang direncanakan sebesar Rp 10.000.000,- ternyata terealisasi sebesar Rp 12.415.550,- Realisasi biaya ini mengalami selisih yang cukup tinggi dibanding anggarannya. Biaya lain-lain yang melebihi target ini

disebabkan pada tahun 2004 banyak diselenggarakan kegiatan mendadak diluar agenda umum Koperasi.

Selisih yang cukup besar antara realisasi disbanding anggarannya ini disebabkan oleh banyak faktor di luar manajemen yang mempengaruhinya. Walaupun selisih jumlah biaya terhadap anggaran tahun 2004 berada di luar batas toleransi, tetapi untuk selisih realisasi pendapatan terhadap anggarannya masih berada di dalam batas toleransi yaitu sebesar 114,02 %. Selisih anggaran SHU selama periode tahun 2002 sampai dengan tahun anggaran 2004 masih berada dalam batas toleransi > 100 %.

Hasil penelitian terhadap Kosuku, maka dapat diidentifikasi mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi terjadinya selisih antara realisasi dengan anggarannya. Faktor-faktor tersebut dapat dibagi dua, yaitu faktor intern dan faktor ekstern. Faktor intern yang mempengaruhi selisih tersebut adalah:

- a. Pengurus Koperasi adalah pegawai Universitas Jenderal Soedirman, sehingga fokus perhatian pengurus terhadap pengelolaan koperasi rendah.
- b. Sumber daya manusia yang masih terbatas untuk dapat menjalankan usaha besar yang kompleks. Adanya perluasan bidang usaha kurang diikuti dengan meningkatnya sumber daya manusia yang potensial.
- c. Administrasi kegiatan yang menyediakan data untuk mengambil keputusan kurang lengkap, sehingga tidak dapat dilakukan tindakan koreksi secepatnya.

Selain persoalan intern di atas dapat juga diidentifikasi mengenai faktor ekstern menurut pengurus koperasi yaitu dengan persaingan badan usaha lain atau non koperasi yang secara bebas memasuki bidang usaha yang selama ini ditangani oleh KOSUKU, misalnya adanya toko dan pusat perbelanjaan baru di sekitar kampus yang menyediakan bermacam-macam kebutuhan rumah tangga yang lebih lengkap dan adanya badan perkreditan lain yang dapat memberikan dana yang lebih besar dibandingkan koperasi.

Dari tiga periode anggaran yang dievaluasi dan dihitung berdasarkan jumlah keseluruhan pendapatan dan biaya, hanya anggaran biaya pada tahun anggaran 2004 yang mengalami selisih rencana laba atau SHU terhadap anggarannya selama tiga periode anggaran masih berada dalam batas toleransi. Hal ini dapat menjadi tanda bahwa perkiraan manajer masih berada dalam kontrol yang baik, karena realisasi rencana laba untuk tahun anggaran 2002 sampai dengan tahun 2004 sudah mendekati target.

Oleh karena itu dari perhitungan selisih realisasi dengan anggarannya yang didukung evaluasi, hipotesis yang menyebutkan bahwa "Tidak ada penyimpangan yang berarti antara anggaran pendapatan dan biaya yang disusun oleh KOSUKU dengan realisasinya", karena penyimpangan tersebut masih dalam batas toleransi kriteria penilaian yang ditetapkan oleh Menteri Negara Koperasi dan UKM.

IV. KESIMPULAN DAN IMPLIKASI

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil dari analisa data dan pembahasan, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Hasil evaluasi anggaran Kosuku periode tahun anggaran 2002 – 2004 menunjukkan bahwa hanya ralisasi anggaran biaya periode tahun 2004 yang mengalami penyimpangan, tetapi realisasi SHU tahun 2002 – 2004 sudah sesuai dengan standar Departemen Koperasi. Ini menunjukkan bahwa penyimpangan yang terjadi antara anggaran pendapatan dan biaya dengan realisainya, masih dalam batas kriteria penilaian yang ditetapkan Meneg. Koperasi dan UKM, sehingga dapat dikatakan bahwa penerapan anggaran sudah sesuai dengan yang diharapkan.
2. Analisis varians yang telah diterapkan belum disusun dalam suatu bentuk laporan dengan penjelasan sebab-sebab penyimpangannya untuk diambil suatu tindakan koreksi, apa yang dapat dilakukan dan bagaimana memberi kontraprestasi bagi pelaksanaan kerja yang efisien dan efektif.

B. Implikasi

1. Untuk penyempurnaan penyusunan anggaran pada Kosuku hendaknya dilakukan analisis yang lebih cermat terhadap penyimpangan yang terjadi antara anggaran dengan realisasinya untuk perbaikan penyusunan anggaran tahun berikutnya. Hal ini dapat dilakukan dengan cara menelusuri penyebab terjadinya penyimpangan tersebut.
2. Rencana anggaran yang telah ditetapkan pada Rapat Anggota Tahunan (RAT) hendaknya benar-benar digunakan sebagai pedoman dalam pelaksanaan usaha Koperasi Kosuku agar sesuai dengan target yang telah direncanakan sebelumnya demi meningkatkan kemajuan koperasi.

DAFTAR PUSTAKA

Adisaputro Gunawan, Marwan Asri, 1989, *Anggaran Perusahaan*, BPFE, Yogyakarta.

Anonim, 1993, *Undang-Undang Dasar 1945 – P4 – GBHN*, BP7 Pusat, Jakarta.

Anonim, 2002, Surat Keputusan Menteri Negara Koperasi dan UKM Nomor: 129/Kep/M.KUKM/IX/2002 tentang *Pedoman Klasifikasi Koperasi*, depateman Koperasi, Jakarta.

- Anthony Rabert N, Dearden John, Bedford Norton M, 1993, *Sistem Pengendalian Manajemen (Management Control Systems)*, Edisi ke lima, Erlangga, Jakarta.
- Baswir, Revrisond, 1977, *Koperasi Indonesia*, Edisi Pertama, BPFE, Yogyakarta.
- Handoko, T. Hani, 1998, *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, Liberty, Yogyakarta.
- Hornrgren Charles T, 1993, *Pengantar Akuntansi Manajemen*, Edisi ke enam, jilid I, Alih bahasa: Gunawan Hutaaruk MBA, Erlangga, Jakarta.
- Machfoedz, Mas'ud, 1993, *Akuntansi Manajemen*, Edisi ke empat, BPFE, Yogyakarta.
- Matz Adolph, Milton F. Ursry, Lawrence H. Hammer, 1990. *Akuntansi Biaya: Perencanaan dan Pengendalian*, Edisi ke sembilan, jilid I, Erlangga, Jakarta.
- Mulyadi, 1990, *Akuntansi Biaya: Penentuan Harga Pokok dan Pengendalian Biaya*, Edisi ke empat, BPFE, UGM, Yogyakarta.
- Munandar M, 1991, *Budgeting: Perencanaan Kerja, Pengkoordinasian Kerja, Pengawasan Kerja*, cetakan ke empat, BPFE, Yogyakarta.
- Sitio Arifin, Halomoan Tamba, 2001, *Koperasi Teori dan Praktek*, Erlangga, Jakarta.
- Supriyono, R.A, 1989, *Akuntansi Manajemen 3 : Proses Pengendalian Manajemen*, Edisi Pertama, BPFE, Yogyakarta
- Supriyono, R.A, 2000, *Sistem Pengendalian Manajemen*, Buku 2, Edisi Pertama, BPFE, Yogyakarta.
- Tunggal, A.W, 1993, *Sistem Pengendalian Manajemen Suatu Pengantar*, Rineka Cipta, Jakarta.