
Analisis Anggaran Biaya Operasional Terhadap Pengendalian Kinerja Manajerial Guna Meningkatkan Sisa Hasil Usaha (SHU) (Studi Kasus Pada Koperasi Langgeng Mulyo Ngancar)

Dixa Tioangga Kusuma¹, Khasanah Sahara², Puji Rahayu³

Universitas Islam Kediri Kediri

dixatioangga@gmail.com¹,

khasanahsahara1@gmail.com²

pujirahayu@uniska-kediri.ac.id³

Abstrak

Penelitian ini dilatarbelakangi adanya permasalahan pada dari pihak manajemen Koperasi Pertanian Langgeng Mulyo Ngancar dalam penerapan anggaran biaya operasional yang dibuat. Pihak manajemen masih belum melakukan evaluasi yang efektif pada pembuatan anggaran biaya operasional. Tujuan dari penelitian ini untuk menganalisis penyusunan anggaran biaya operasional menggunakan analisis varians untuk mengetahui penyimpangan biaya sehingga dapat dijadikan pengendalian kinerja manajerial dalam meningkatkan sisa hasil usaha pada Koperasi Langgeng Mulyo Ngancar. Dengan mengetahui hasil dari analisis tersebut, maka dapat diambil langkah perbaikan atau evaluasi dari pihak manajemen mengenai penerapan anggaran biaya operasional untuk tahun berikutnya sehingga dapat meningkatkan perolehan sisa hasil usaha.

Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan teknik analisis varians. Data penelitian ini diperoleh dengan metode survei, wawancara, dan dokumentasi. Dari hasil analisis yang dilakukan, menunjukkan hasil penelitian bahwa pada tahun 2019 hingga tahun 2021 terjadi penyimpangan anggaran biaya operasional terhadap realisasinya yang merugikan (*unfavorable*) yaitu pada tahun 2019 dengan adanya kenaikan biaya sebesar 8,71%, sedangkan tahun 2020 kenaikan sebesar 22%, serta tahun 2021 dengan kenaikan 2,02%. Sedangkan sisa hasil usaha yang dihasilkan pada tahun 2019 sebesar Rp209.757.258 terjadi selisih berupa peningkatan sisa hasil usaha pada tahun 2020 sebesar 17% serta peningkatan pada tahun 2021 sebesar 18%. Hal ini artinya belum adanya evaluasi yang baik pada penerapan anggaran biaya operasional di Koperasi Pertanian Langgeng Mulyo sehingga apabila dilakukan perbaikan pada anggaran biaya operasional maka sisa hasil usaha yang diperoleh akan lebih meningkat. Saran yang diberikan untuk Koperasi Langgeng Mulyo untuk mencoba melakukan evaluasi atau perbaikan mengenai anggaran biaya operasional dengan mencoba

menggunakan analisis varians sehingga dapat mengetahui pos-pos biaya operasional yang perlu adanya perbaikan anggaran pada tahun berikutnya untuk dijadikan evaluasi dalam mengendalikan pengeluaran pada biaya operasional.

Kata kunci : Anggaran Biaya Operasional, Kinerja Manajerial, Sisa Hasil Usaha

Abstract

This research is motivated by the existence of problems on the part of the management Langgeng Mulyo Ngancar Agricultural Cooperative in the application of operational cost budget made. The management still has not carried out an effective evaluation of budget for operating costs. The purpose of this study is to analyze the preparation of the operational cost budget using analysis of variance to determine cost deviations so that it can be used as managerial performance control in increasing the remaining operating results at the Langgeng Mulyo Ngancar Cooperative. By knowing the results of the analysis, corrective or evaluation steps can be taken from management regarding implementation of the operational cost budget for the following year so as to increase the acquisition of remaining operating results.

This research uses quantitative methods with analysis of variance techniques. The research data were obtained by survey, interview, and documentation methods. From the results of the analysis carried out, it shows the results of the study that in 2019 to 2021 there was a deviation from the operational cost budget against its realization which was detrimental (unfavorable), namely in 2019 with an increase in costs of 8.71%, while in 2020 an increase of 22%, and 2021 with an increase of 2.02%. While the remaining operating results generated in 2019 amounted to Rp209,757,258, there was a difference in the form of an increase in the remaining operating results in 2020 by 17% and an increase in 2021 by 18%. That means there is not good evaluation of implementation the operational cost budget in Langgeng Mulyo Agricultural Cooperative so that if improvements are made to the operational cost budget, the remaining operating results obtained will increase. The advice given to the Langgeng Mulyo Cooperative is to try evaluate or improve the operational cost budget by trying to use variance analysis so can find out operational cost items that need budget improvements in the next year to be used evaluations in controlling expenditure on operational costs.

Keywords : *Operational Cost Budget, Managerial Performance, Remaining Operating Results*

I. PENDAHULUAN

Latar Belakang

Anggaran merupakan suatu rencana rinci yang disusun secara sistematis untuk menjalankan seluruh kegiatan perusahaan dan dinyatakan dalam satuan kuantitatif yang berlaku untuk jangka waktu periode tertentu yang akan datang. Dalam penyusunan anggaran diperlukan berbagai upaya yaitu pengawasan dan perencanaan. Pengawasan dan perencanaan ini dimaksudkan untuk menentukan satuan keuntungan yang ingin diperoleh untuk keberlangsungan kegiatan dalam perusahaan. Secara garis besar, dalam penyusunan anggaran sangat diperlukan

informasi mengenai data yang digunakan sebagai bahan taksiran karena suatu data maupun informasi tersebut memiliki pengaruh terhadap keakuratan taksiran dalam proses perencanaan anggaran. Dalam menjalankan kegiatan usaha di suatu perusahaan diperlukan biaya yang dapat membantu dalam melakukan pengambilan keputusan operasional. Biaya yang digunakan untuk dikeluarkan dalam membuat rancangan anggaran digunakan oleh manajemen perusahaan dalam mempertimbangkan laporan realisasi anggaran dengan periode sebelumnya, khususnya yaitu pada biaya operasional. Biaya operasional merupakan seluruh biaya yang dikeluarkan dalam menjalankan aktivitas sehari-hari pada suatu organisasi atau perusahaan. Biaya operasional perlu dihubungkan dengan upaya dalam perolehan laba perusahaan, salah satu cara yang dapat dilakukan yaitu dengan melakukan penghematan biaya. Dalam upaya mencegah terjadinya penyimpangan maupun pemborosan pemakaian biaya operasional, maka perlu membuat suatu perencanaan dan pengawasan yang terpadu agar memperoleh gambaran terhadap suatu ukuran daya guna yang tepat.

Kinerja manajerial merupakan kinerja individu dari anggota organisasi atas suatu hasil yang dijalankan dalam kegiatan manajerial yang meliputi perencanaan, pelaksanaan, koordinasi, penatausahaan, pembinaan, pengawasan dan lain-lain. Kinerja manajerial mempunyai peran sentral sebagai salah satu faktor nilai tambah dalam mencapai peningkatan yang dapat diraih oleh manajemen serta sebagai upaya meraih kualitas mutu yang dihasilkan perusahaan.

Badan usaha yang berperan untuk mewujudkan masyarakat yang maju, adil, dan makmur yang mengutamakan asas kesejahteraan dan kekeluargaan bersama adalah koperasi. Pada akhir periode diharapkan koperasi mampu menciptakan keuntungan sesuai dengan yang telah ditargetkan. Keuntungan pada koperasi biasanya disebut dengan istilah Sisa Hasil Usaha (SHU). Inti dari koperasi adalah sebagai bentuk kerja sama diantara anggota dan para pengurus dalam rangka mewujudkan kesejahteraan anggota dan masyarakat dan berguna dalam membangun tatanan perekonomian nasional.

Koperasi Langgeng Mulyo merupakan koperasi yang kegiatan utamanya digunakan dalam usaha membantu memenuhi kebutuhan pada sektor pertanian. Koperasi Pertanian Langgeng Mulyo memiliki alamat lengkap di Jalan Kelud No.100 Desa Ngancar Kecamatan Ngancar Kabupaten Kediri. Bidang usaha yang dinaungi oleh Koperasi Pertanian Langgeng Mulyo meliputi 3 unit usaha, diantaranya adalah unit swalayan, koperasi simpan pinjam, dan kios pertanian. Penerapan anggaran di Koperasi Langgeng Mulyo masih dapat dioptimalkan utamanya pada bagian anggaran biaya operasional. Penelitian ini penting dilakukan dengan harapan Koperasi Langgeng Mulyo dapat memiliki bahan acuan atau kebijakan dari penerapan anggaran biaya operasional yang diterapkan sebagai upaya penting untuk pengendalian kinerja manajerial dalam mengatur serta membuat kebijakan berupa keputusan atau rencana bisnis pada koperasi pada periode tahun berikutnya. Setelah mengetahui bagian mana yang harus dilakukan perbaikan, maka akan dapat menjadikan suatu peningkatan dalam perolehan Sisa Hasil Usaha (SHU).

Berdasarkan uraian diatas, maka peneliti memiliki ketertarikan untuk melakukan analisis mengenai permasalahan yang berkaitan dengan membuat penelitian yang berjudul "Analisis Anggaran Biaya Operasional Terhadap

Pengendalian Kinerja Manajerial Guna Meningkatkan Sisa Hasil Usaha (SHU) Pada Koperasi Langgeng Mulyo Ngancar”.

Rumusan Masalah

Secara umum dapat dikemukakan rumusan masalah yang akan menjadi titik fokus penelitian adalah sebagai berikut: Bagaimana penerapan anggaran biaya operasional terhadap pengendalian kinerja manajerial dalam upaya meningkatkan Sisa Hasil Usaha (SHU) pada Koperasi Langgeng Mulyo.

Tujuan Penelitian

Dari rumusan masalah yang ada, maka dapat diuraikan tujuan yang ingin dicapai dari penelitian ini adalah untuk menjelaskan penerapan anggaran biaya operasional yang telah disusun terhadap pengendalian kinerja manajerial dalam upaya meningkatkan Sisa Hasil Usaha (SHU) pada koperasi Langgeng Mulyo.

Manfaat Penelitian

Hasil dari penelitian ini diharapkan mampu memberikan manfaat baik dari segi manfaat praktis maupun manfaat teoritis yang dijelaskan lebih rinci sebagai berikut:

1. Manfaat Operasional

Dari hasil penelitian ini diharapkan mampu menjadi suatu acuan informasi berupa masukan, pertimbangan dan evaluasi bagi manajemen koperasi Langgeng Mulyo untuk dapat mengelola anggaran biaya operasionalnya sehingga dapat menjadi pengendalian bagi kinerja manajerial dalam memaksimalkan Sisa Hasil Usaha (SHU).

2. Manfaat Akademik

- a. Penelitian ini dapat digunakan sebagai salah satu referensi tentang anggaran biaya operasional, pengendalian kinerja manajerial, dan Sisa Hasil Usaha (SHU) untuk penelitian selanjutnya dalam pengembangan lebih lanjut mengenai masalah ini.
- b. Penelitian ini diharapkan menjadi suatu tambahan wawasan ilmu pengetahuan yang mempunyai nilai manfaat dan menjadi bahan kajian maupun sebagai bahan pembandingan bagi penelitian selanjutnya yang memiliki hubungan dengan anggaran biaya operasional terhadap kinerja manajerial guna meningkatkan Sisa Hasil Usaha (SHU).

II. TINJAUAN PUSTAKA

Anggaran Biaya Operasional

Menurut Pratiwi (2019:26) anggaran biaya operasional didefinisikan bahwa merupakan anggaran mengenai seluruh biaya yang dikeluarkan perusahaan dalam jangka waktu satu tahun. Definisi tersebut sejalan dengan penjelasan Rudianto dalam (Napitupulu, 2015:27) bahwa anggaran biaya operasional adalah seluruh rencana pengeluaran yang memiliki keterkaitan dengan distribusi perusahaan serta pengeluaran untuk menjalankan suatu kegiatan dalam organisasi. Beberapa indikator yang memuat dalam penyusunan suatu anggaran biaya operasional adalah sebagai berikut:

1. Anggaran biaya tetap

Anggaran biaya tetap yaitu anggaran seluruh biaya yang besar kecilnya tidak berkaitan atau tidak dipengaruhi dengan perubahan aktivitas yang terjadi didalam perusahaan. Oleh karena itu, jika hal ini terjadi maka tidak ada hubungannya dengan peningkatan atau penurunan aktivitas perusahaan.

2. Anggaran biaya variabel

Anggaran biaya variabel yaitu anggaran biaya yang jumlahnya berubah dalam jangka pendek karena adanya perubahan operasi perusahaan dalam bentuk perubahan volume produksi. Artinya jika terjadi peningkatan dalam volume produksi maka biaya variabel akan berpengaruh terhadap peningkatan maupun sebaliknya.

3. Anggaran biaya semi variabel

Anggaran biaya semi variabel yaitu anggaran biaya yang mempunyai sifat tetap dan besar kecilnya tidak dipengaruhi oleh aktivitas didalam perusahaan dan sebagian lagi mempunyai sifat variabel yang besar kecilnya dipengaruhi oleh perubahan aktiva perusahaan. Contohnya intensif, pemeliharaan mesin, dan lainnya.

Pengukuran anggaran dapat dilakukan dengan cara membandingkan antara anggaran biaya operasional dengan realisasinya atau biasa disebut dengan menggunakan analisis varians anggaran. Dengan demikian anggaran dan realisasi mempunyai hubungan erat dimana perusahaan diwajibkan membuat perencanaan agar tercapai realisasi yang baik. Berikut adalah rumus dari analisis varians anggaran yaitu sebagai berikut :

$$\text{Varians (Rp)} = \text{Anggaran} - \text{Realisasi}$$
$$\text{Varians (\%)} = \frac{\text{Anggaran} - \text{Realisasi}}{\text{Anggaran}} \times 100\%$$

Sumber : (Suak et al., 2021)

Varians tidak menguntungkan (*Unfavorable*) muncul ketika realisasi biaya operasional lebih besar dari anggaran biaya operasionalnya, begitu pula sebaliknya varians menguntungkan (*Favorable*) muncul ketika realisasi biaya operasional lebih rendah dari anggaran biaya operasional yang direncanakan.

Kinerja Manajerial

Mahoney dalam (Ginting, 2018) menyatakan bahwa “kinerja manajerial adalah kinerja suatu individu anggota organisasi dalam kegiatan manajerial berupa perencanaan, investasi, koordinasi, pengaturan staf, negosiasi, dan lain-lain. Berdasarkan pengertian tersebut dapat disimpulkan bahwa kinerja manajerial adalah adalah hasil upaya pelaksanaan tugas dari suatu aktivitas yang dijalankan oleh manajerial dalam organisasi mengenai tingkat pencapaian yang bersifat efektif mengenai perencanaan, pelaksanaan, penatausahaan, laporan pertanggungjawaban, pembinaan, serta pengawasan. Kinerja manajerial mempunyai peran sentral yaitu sebagai salah satu faktor nilai tambah dalam mencapai peningkatan yang dapat diraih oleh suatu manajemen dan juga sebagai upaya dalam meraih kualitas dari mutu yang dihasilkan perusahaan. Oleh karena itu, untuk lebih memaksimalkan hasil kinerja manajerial tentu sangat diperlukan suatu pengendalian yang tertata dengan baik. Ada beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja manajerial, antara lain sebagai berikut :

- 1) Faktor pribadi, yang meliputi keahlian, kepercayaan diri, motivasi, dan komitmen.
- 2) Faktor kepemimpinan, yang meliputi kualitas keberanian atau semangat pada manajer dan pemimpin kelompok organisasi.
- 3) Faktor tim atau kelompok, yang meliputi sistem pekerjaan dan fasilitas yang disediakan oleh organisasi.

- 4) Faktor situasional, yang meliputi perubahan dan tekanan dari lingkungan internal maupun eksternal.

Sisa Hasil Usaha

Undang-Undang No. 25 Tahun 1992 menjelaskan bahwa Sisa Hasil Usaha (SHU) koperasi adalah pendapatan dari koperasi yang diperoleh pada satu tahun buku dikurangi dengan biaya, penyusutan, dan kewajiban lainnya termasuk pajak dalam buku tahun yang bersangkutan. Definisi tersebut sejalan dengan penjelasan Sitio dan Tamba dalam (Wahyuning, 2013:8) bahwa sisa hasil usaha adalah total penerimaan pendapatan koperasi yang didapatkan dari menjalankan suatu usaha sebagaimana layaknya sebuah perusahaan bukan koperasi pada satu tahun buku yang telah dikurangi biaya-biaya, penyusutan, dan kewajiban lainnya termasuk pajak dalam buku tahun yang bersangkutan.

Berdasarkan Undang-Undang Republik Indonesia tentang Perkoperasian pasal 45 (1) Nomor 25 Tahun 1992 perhitungan akhir tahun yang menggambarkan penerimaan pendapatan koperasi serta alokasi penggunaannya untuk biaya-biaya koperasi dapat dirumuskan sebagai berikut :

$$\text{SHU} = \text{Pendapatan} - (\text{Biaya} + \text{Penyusutan} + \text{Kewajiban lain} + \text{Pajak})$$

Komponen-komponen yang berada dalam tanda kurung seluruhnya dapat dikategorikan sebagai biaya, maka rumusan di atas dapat disederhanakan menjadi:

$$\text{SHU} = \text{TR} - \text{TC}$$

Sumber : (Supriadi, 2022)

Keterangan :

SHU = Sisa Hasil Usaha

TR (*Total Revenue*) = Pendapatan total koperasi satu tahun

TC (*Total Cost*) = Biaya total koperasi satu tahun yang sama

III. METODE PENELITIAN

Ruang Lingkup Penelitian

Ruang lingkup dari penelitian ini difokuskan pada variabel yang digunakan oleh peneliti sesuai dengan yang terjadi di koperasi untuk menghindari pembahasan yang menyimpang maupun tidak sesuai dengan pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini, maka peneliti memfokuskan pada variabel yang mencakup tentang anggaran biaya operasional terhadap pengendalian kinerja manajerial guna meningkatkan Sisa Hasil Usaha (SHU) di Koperasi Langgeng Mulyo data periode tahun 2019-2021.

Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian deskriptif kuantitatif. Jenis penelitian ini adalah penelitian yang menggambarkan, menjelaskan, dan mendeskripsikan berbagai macam kondisi, situasi, fenomena yang diperoleh dari hasil analisis tiap variabel yang diteliti menurut kejadian yang ada.

Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada Koperasi Langgeng Mulyo yang berlokasi di Jalan Kelud No.100, Desa Ngancar, Kecamatan Ngancar, Kabupaten Kediri, Jawa Timur. Kode Pos 64291.

Sumber Data

Sumber data yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder. Data primer pada penelitian ini adalah bersumber dari profil koperasi Langgeng Mulyo berupa data sejarah umum koperasi, lokasi koperasi,

struktur organisasi koperasi serta visi dan misi koperasi, laporan Sisa Hasil Usaha (SHU), serta anggaran dan realisasi anggaran biaya operasional koperasi periode tahun 2019-2021. Data sekunder yang digunakan dalam penelitian ini adalah bersumber dari literatur berupa buku dan jurnal.

Jenis Data

Jenis data yang dianalisis pada penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Data kualitatif

Data kualitatif adalah data statistik yang tidak berupa angka atau bilangan. Data kualitatif yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah profil Koperasi Langgeng Mulyo berupa data sejarah umum koperasi, lokasi koperasi, struktur organisasi koperasi serta visi dan misi koperasi serta hasil wawancara dengan manajer keuangan koperasi yang bertugas menyusun laporan anggaran dan realisasi anggaran tahun 2019-2021.

2. Data Kuantitatif

Data kuantitatif adalah data statistik yang berupa angka atau bilangan. Data kuantitatif yang digunakan dalam penelitian ini adalah data laporan Sisa Hasil Usaha (SHU), laporan anggaran dan realisasi anggaran biaya operasional periode tahun 2019-2021 pada Koperasi Langgeng Mulyo.

Teknik Pengumpulan Data

Berikut beberapa teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Survei
2. Wawancara
3. Dokumentasi

Identifikasi Variabel

Berdasarkan judul dari penelitian diatas variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Variabel 1 = Anggaran Biaya Operasional
2. Variabel 2 = Kinerja Manajerial
3. Variabel 3 = Sisa Hasil Usaha (SHU)

Teknik Analisis Data

Teknik analisis data yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah dengan melakukan analisis deskriptif kuantitatif, yaitu dengan langkah-langkah analisis data sebagai berikut:

1. Mengumpulkan data-data yang berkaitan dengan penelitian mengenai buku laporan keuangan berupa laporan anggaran biaya operasional dan realisasi serta laporan sisa hasil usaha koperasi.
2. Menganalisis bagian-bagian dari pos anggaran biaya operasional dengan realisasi biaya operasional periode tahun 2019-2021.
3. Melakukan perbandingan terhadap anggaran Sisa Hasil Usaha (SHU) dengan realisasi Sisa Hasil Usaha (SHU) pada periode tahun 2019-2021.
4. Menghitung selisih Sisa Hasil Usaha (SHU) pada periode 2019-2021 untuk mengetahui adanya kenaikan atau penurunan.
5. Menghubungkan anggaran biaya operasional dengan peningkatan Sisa Hasil Usaha (SHU) periode tahun 2019-2021.
6. Hasil analisis data kemudian diinterpretasikan sehingga data tersebut memberikan informasi yang bermanfaat untuk menjelaskan fenomena penelitian secara mendalam berdasarkan data dan informasi yang tersedia

IV. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Analisis Anggaran Biaya Operasional dengan Realisasi Biaya Operasional Tahun 2019-2021

Adapun analisis anggaran biaya operasional periode tahun 2019-2021 adalah sebagai berikut :

Tabel 1. Analisis Anggaran Biaya Operasional dengan Realisasi Biaya Operasional Tahun 2019

No	Keterangan	Anggaran (Rp)	Realisasi (Rp)	Selisih (Rp)	%
1	Biaya Usaha	601.514.741	593.151.686	8.363.054	1,39%
2	Biaya Administrasi&Umum	599.152.585	643.351.348	-44.198.763	-7,38%
3	Biaya Perkoperasian	504.510.866	617.252.328	-112.741.462	-22,35%
Total Biaya Operasional		1.705.178.191	1.853.755.362		

Sumber : Data diolah (2022)

Hasil analisis anggaran biaya operasional dengan realisasinya periode tahun 2019 menggunakan analisis varians menunjukkan terjadi penyimpangan yang merugikan pada jumlah biaya administrasi dan umum serta pada biaya perkoperasian. Dengan kata lain diketahui letak pos-pos biaya yang bisa dilakukan evaluasi untuk digunakan dalam menentukan anggaran tahun berikutnya agar biaya yang merugikan ini dapat diubah menjadi biaya yang menguntungkan sehingga berguna dalam meningkatkan perolehan sisa hasil usaha koperasi. Biaya administrasi dan umum mempunyai selisih merugikan antara anggaran biaya operasional dengan realisasinya bagi Koperasi Langgeng Mulyo sebesar –Rp 44.198.763 atau terjadi kenaikan biaya sebesar 7,38%. Sedangkan hasil analisis terhadap jumlah biaya perkoperasian yaitu mempunyai selisih yang merugikan sebesar –Rp 112.741.462 atau terjadi kenaikan biaya sebesar 22,35%.

Tabel 2. Analisis Anggaran Biaya Operasional dengan Realisasi Biaya Operasional Tahun 2020

No	Keterangan	Anggaran (Rp)	Realisasi (Rp)	Selisih (Rp)	%
1	Biaya Usaha	601.514.710	650.956.292	-49.441.552	-8,22%
2	Biaya Administrasi&Umum	599.152.585	715.610.629	-116.458.044	-19,44%
3	Biaya Perkoperasian	504.510.866	713.804.323	-209.293.457	-41,48%
Total Biaya Operasional		1.705.178.191	2.080.371.244		

Sumber : Data diolah (2022)

Dalam hasil analisis tahun 2020 ini diketahui seluruh jumlah dari pos biaya usaha, biaya administrasi dan umum, serta biaya perkoperasian memiliki selisih yang masih merugikan. Pada biaya usaha memiliki selisih yang merugikan antara anggaran dengan realisasinya sebesar –Rp 49.441.552 atau terjadi kenaikan biaya sebesar 8,22%. Biaya administrasi dan umum mempunyai selisih yang merugikan sebesar –Rp116.458.044 atau kenaikan biaya sebesar 19,44%. Biaya Perkoperasian mempunyai selisih yang merugikan sebesar –Rp 209.293.457 atau dengan kenaikan biaya sebesar 41,48%. Artinya perlu dilakukan evaluasi berupa perbaikan untuk seluruh komponen biaya mulai dari biaya usaha, biaya administrasi dan umum, serta biaya perkoperasian untuk digunakan dalam

menyusun anggaran tahun berikutnya agar dapat mempunyai selisih atau sisa yang menguntungkan.

Tabel 3. Analisis Anggaran Biaya Operasional dengan Realisasi Biaya Operasional Tahun 2021

No	Keterangan	Anggaran (Rp)	Realisasi (Rp)	Selisih (Rp)	%
1	Biaya Usaha	710.402.592	574.141.101	136.261.492	19,18%
2	Biaya Administrasi&Umum	779.436.245	957.275.296	-177.839.051	-22,82%
3	Biaya Perkoperasian	838.475.304	844.037.283	-5.561.979	-0,66%
Total Biaya Operasional		2.328.314.141	2.375.453.679		

Sumber : Data diolah (2022)

Hasil analisis anggaran biaya operasional dengan realisasinya periode tahun 2021 menggunakan analisis varians menunjukkan terjadi penyimpangan yang merugikan pada jumlah biaya administrasi dan umum serta pada biaya perkoperasian. Dengan kata lain diketahui letak pos-pos biaya yang bisa dilakukan evaluasi untuk digunakan dalam menentukan anggaran tahun berikutnya agar biaya yang merugikan ini dapat diubah menjadi biaya yang menguntungkan sehingga berguna dalam meningkatkan perolehan sisa hasil usaha koperasi. Biaya administrasi dan umum mempunyai selisih merugikan antara anggaran biaya operasional dengan realisasinya bagi Koperasi Langgeng Mulyo sebesar –Rp 177.839.051 atau terjadi kenaikan biaya sebesar 22,82%. Sedangkan hasil analisis terhadap jumlah biaya perkoperasian yaitu mempunyai selisih yang merugikan sebesar –Rp -5.561.979 atau terjadi kenaikan biaya sebesar 0,66%.

Analisis Total Anggaran Biaya Operasional dan Realisasinya Periode Tahun 2019-2021

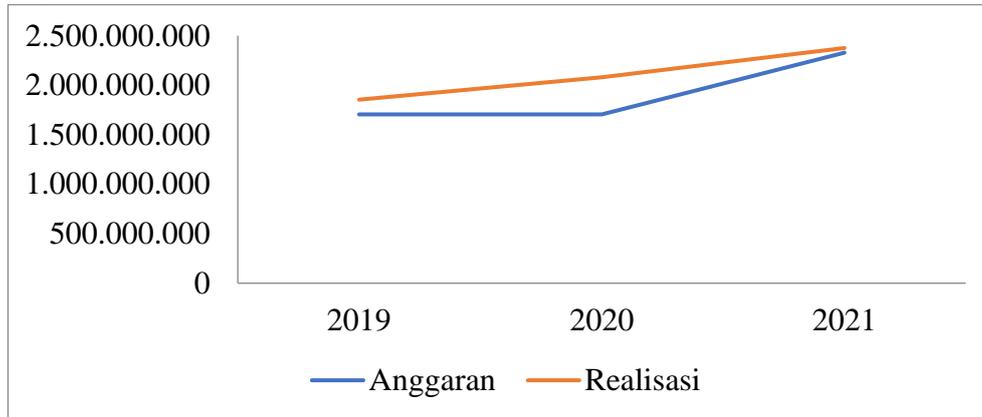
Tabel 4. Analisis Total Anggaran Biaya Operasional dan Realisasinya Periode Tahun 2019-2021

Tahun	Anggaran	Perkembangan Anggaran (%)	Realisasi (Rp)	Selisih (Rp)	%
2019	1.705.178.191	-	1.853.755.362	-148.577.171	-8,71%
2020	1.705.178.191	-	2.080.371.244	-375.193.053	-22,00%
2021	2.328.314.142	37%	2.375.453.680	-47.139.538	-2,02%

Sumber : Data diolah (2022)

Berdasarkan analisis dari tabel 4 jumlah realisasi anggaran biaya operasional pada setiap tahun secara keseluruhan mulai tahun 2019, 2020 dan 2021 pada Koperasi Pertanian Langgeng Mulyo mengalami kerugian (*unfavorable*) pada biaya operasional yaitu untuk tahun 2019 mengalami persentase kenaikan biaya dari yang dianggarkan sebesar 8,71%. Pada tahun 2020 tingkat realisasinya masih mengalami kerugian (*unfavorable*) dengan persentase kenaikan biaya dari yang dianggarkan sebesar 22%.. Sedangkan pada tahun 2021 mengalami kerugian (*unfavorable*) dengan persentase kenaikan biaya dari yang dianggarkan sebesar 2,02%.

Diagram 1. Total Anggaran dan Realisasi Biaya Operasional Periode 2019-2021



Sumber : Data diolah (2022)

Berdasarkan dari diagram 1 jumlah realisasi anggaran biaya operasional pada setiap tahun secara keseluruhan mulai tahun 2019, 2020 dan 2021 pada Koperasi Pertanian Langgeng Mulyo mengalami kenaikan biaya yaitu pada 2019 sebesar Rp 148.577.171. Sedangkan pada tahun 2020 tingkat realisasinya masih mengalami kerugian dengan kenaikan biaya sebesar Rp 375.193.053. Pada tahun 2021 mengalami kerugian dengan kenaikan biaya sebesar Rp 47.139.538. Artinya dalam periode tahun 2019-2021 pada Koperasi Pertanian Langgeng Mulyo masih mengalami selisih yang merugikan pada analisis anggaran biaya operasional yang harus dilakukan evaluasi dalam bentuk perbaikan anggaran biaya operasional untuk menentukan anggaran tahun berikutnya agar tidak terjadi lagi selisih biaya yang merugikan.

Perkembangan Anggaran Biaya Operasional dan Realisasi Biaya Operasional Per Tahun Periode 2019-2021

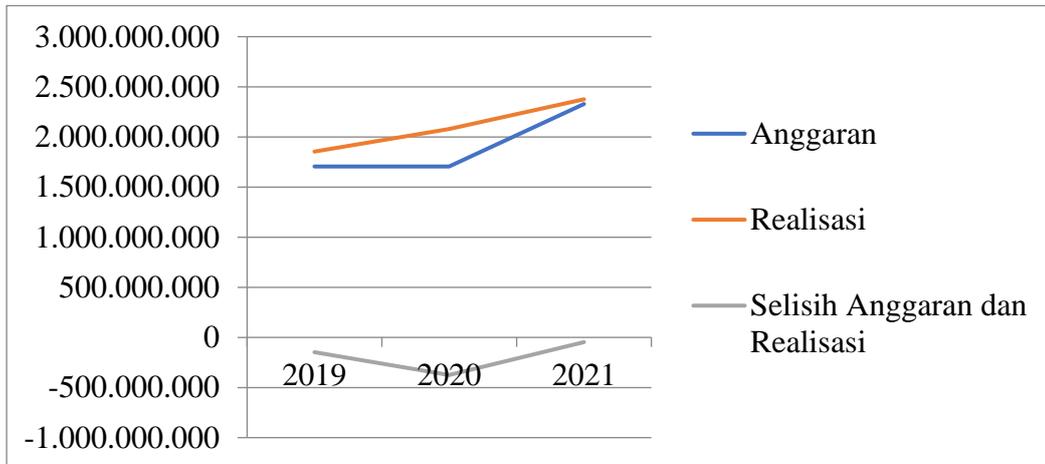
Tabel 5. Perkembangan Anggaran Biaya Operasional dan Realisasi Biaya Operasional Per Tahun Periode 2019-2021

Tahun	Anggaran Biaya Operasional (Rp)	Realisasi Biaya Operasional (Rp)	Selisih (Rp)	Perkembangan (Rp)	%
2019	1.705.178.191	1.853.755.362	-148.577.171	-	-
2020	1.705.178.191	2.080.371.244	-375.193.053	-226.615.882	-152,52 %
2021	2.328.314.142	2.375.453.680	-47.139.538	328.053.515	87,44 %

Sumber : Data diolah (2022)

Hasil perkembangan pada tabel 5 didapatkan hasil yaitu pada tahun 2019 tidak terdapat selisih perkembangan karena data yang digunakan penelitian adalah periode 2019-2021 sehingga tidak ada data untuk pembandingnya. Pada tahun 2020 mengalami kenaikan sebesar -152,52%. Sedangkan pada tahun 2021 terjadi penurunan dari tahun sebelumnya yaitu sebesar sebesar 87,44 %. Artinya dalam periode tahun 2019 sampai 2021 pada Koperasi Pertanian Langgeng Mulyo Ngancar mengalami kenaikan serta penurunan dari hasil selisih anggaran dan realisasinya.

Diagram 2 Perkembangan Anggaran Biaya Operasional dan Realisasinya Per Tahun Periode 2019-2021



Sumber : Data diolah (2022)

Hasil perkembangan pada diagram 2 didapatkan dengan mengurangi selisih tahun akhir dikurangi dengan tahun sebelumnya. Pada tahun 2019 tidak terdapat selisih perkembangan karena data yang digunakan penelitian adalah periode 2019-2021 sehingga tidak ada data untuk pembandingnya. Pada tahun 2020 mengalami perkembangan berupa kenaikan sebesar -Rp226.615.882. Sedangkan pada tahun 2021 terjadi penurunan dari tahun sebelumnya yaitu sebesar Rp328.053.515. Artinya dalam periode tahun 2019 sampai 2021 pada Koperasi Pertanian Langgeng Mulyo Ngancar mengalami kenaikan serta penurunan dari hasil selisih anggaran dan realisasinya.

Perbandingan Anggaran Sisa Hasil Usaha dengan Realisasi Sisa Hasil Usaha Periode Tahun 2019-2021

Laporan perbandingan mengenai anggaran Sisa Hasil Usaha (SHU) dengan realisasi Sisa Hasil Usaha (SHU) pada Koperasi Pertanian Langgeng Mulyo Ngancar dari periode tahun 2019 sampai dengan tahun 2021 :

Tabel 6. Perbandingan Anggaran Sisa Hasil Usaha dengan Realisasi Sisa Hasil Usaha Periode Tahun 2019-2021

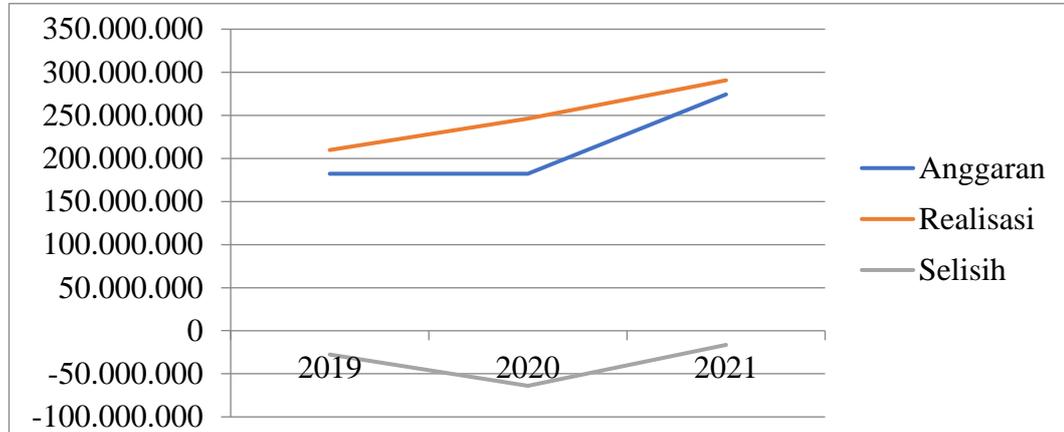
Tahun	Anggaran (Rp)	Realisasi (Rp)	Selisih (Rp)	Persentase
2019	182.225.420	209.757.258	-27.531.838	-15,11%
2020	182.225.420	246.155.274	-63.929.854	-35,08%
2021	274.303.156	290.713.005	-16.409.849	-5,98%

Sumber : Data diolah (2022)

Dari data tabel 6 menunjukkan bahwa selama 3 tahun terakhir pada tahun 2019-2021 sisa hasil usaha pada Koperasi Pertanian Langgeng Mulyo untuk perolehan sisa hasil usaha yang didapatkan dalam setiap tahunnya terus mengalami peningkatan. Hal ini berdampak baik bagi koperasi dan juga anggota koperasi karena dengan adanya peningkatan dari perolehan sisa hasil usaha maka kesejahteraan koperasi dan juga anggotanya akan lebih terjamin. Akan tetapi, untuk analisis antara anggaran sisa hasil usaha dengan realisasi sisa hasil usaha mengalami persentase penurunan dan peningkatan selama periode tahun 2019 sampai 2021. Hal ini disebabkan karena besarnya realisasi sisa hasil usaha dari anggaran yang direncanakan. Pada tahun 2019 menghasilkan persentase

penurunan sebesar 15,11% dan pada tahun 2020 anggaran Sisa Hasil Usaha (SHU) menghasilkan penurunan dengan persentase sebesar 35,08%. Sedangkan pada tahun 2021 menghasilkan persentase peningkatan dari tahun sebelumnya sebesar 5,98%.

Diagram 3 Perbandingan Anggaran dengan Realisasi Sisa Hasil Usaha Periode Tahun 2019-2021



Sumber : Data diolah (2022)

Dari data pada diagram 3 menunjukkan bahwa selama 3 tahun terakhir pada tahun 2019-2021 sisa hasil usaha pada Koperasi Pertanian Langgeng Mulyo untuk perolehan sisa hasil usaha yang didapatkan dalam setiap tahunnya terus mengalami peningkatan. Pada tahun 2019 yaitu dengan anggaran sisa hasil usaha sebesar Rp 182.225.420 dengan realisasi Rp 209.757.258 dan pada tahun 2020 anggaran Sisa Hasil Usaha (SHU) adalah sebesar Rp 182.225.420 dengan realisasi sebesar Rp 246.155.274. Sedangkan pada tahun 2021 mengalami peningkatan anggaran dari 2 tahun terakhir yaitu dengan anggaran Sisa Hasil Usaha (SHU) adalah sebesar Rp 274.303.156 dan realisasi yang dihasilkan sebesar Rp 290.713.005.

Selisih Sisa Hasil Usaha Per Tahun Periode 2019-2021

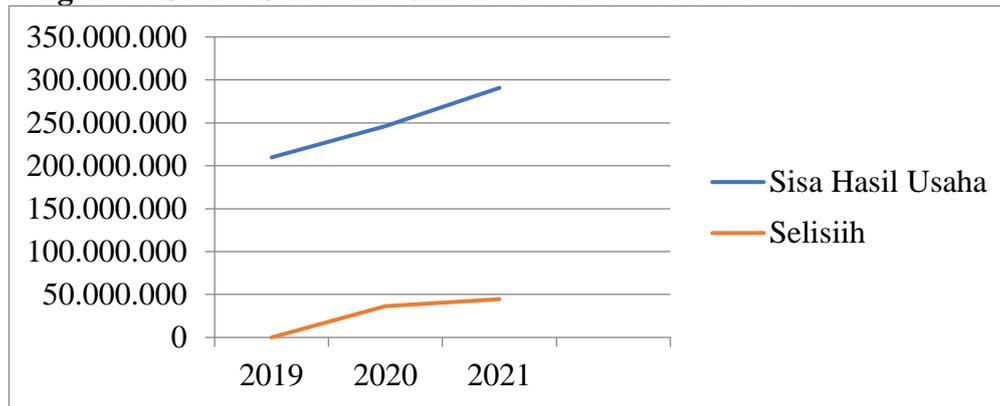
Tabel 7. Perbandingan Selisih Sisa Hasil Usaha Per Tahun Periode 2019-2021

No	Tahun	Sisa Hasil Usaha (Rp)	Selisih (Rp)	Persentase
1	2019	209.757.258	-	-
2	2020	246.155.274	36.398.016	17,35%
3	2021	290.713.005	44.557.731	18,10%

Sumber : Data diolah (2022)

Berdasarkan data pada tabel 7 pada tahun 2019 tidak adanya nilai selisih persentase yang tercantum hal ini dikarenakan penelitian yang diambil adalah mengenai data periode 2019-2021. Pada periode tahun 2020 sisa hasil usaha yang dihasilkan mengalami kenaikan sebesar 17,35%. Sedangkan pada periode tahun terakhir atau pada tahun 2021 sisa hasil usaha yang didapatkan mengalami kenaikan sebesar 18,10%. Artinya Perolehan sisa hasil usaha pada Koperasi Pertanian Langgeng Mulyo mengalami peningkatan pada setiap tahun yaitu dalam periode tahun 2019-2021 yang akan menunjang keberlangsungan dan kesejahteraan koperasi dan juga anggotanya.

Diagram 4 Selisih Sisa Hasil Usaha Per Tahun 2019-2021



Sumber : Data diolah (2022)

Berdasarkan diagram 4 pada tahun 2019 tidak adanya nilai selisih yang tercantum hal ini dikarenakan penelitian yang diambil adalah mengenai data periode tahun 2019-2021. Pada periode tahun 2020 Sisa Hasil Usaha (SHU) yang dihasilkan mempunyai selisih yaitu sebesar Rp 36.398.016 yang didapatkan dari sisa hasil usaha tahun 2020 sebesar Rp 246.15.274 dikurangi dengan sisa hasil usaha tahun 2019 sebesar Rp 209.757.258. Sedangkan pada periode tahun terakhir atau pada tahun 2021 Sisa Hasil Usaha (SHU) yang didapatkan mengalami peningkatan dari tahun sebelumnya yaitu sebesar Rp 44.557.731. Artinya Perolehan Sisa Hasil Usaha (SHU) pada Koperasi Pertanian Langgeng Mulyo mengalami peningkatan pada setiap tahun yaitu dalam periode tahun 2019-2021 yang akan menunjang keberlangsungan dan kesejahteraan koperasi dan juga anggotanya.

Hubungan Anggaran Biaya Operasional dengan Sisa Hasil Usaha Periode Tahun 2019-2021

Berikut dijelaskan hubungan antara anggaran biaya operasional dan sisa hasil usaha pada Koperasi Pertanian Langgeng Mulyo sebagai berikut:

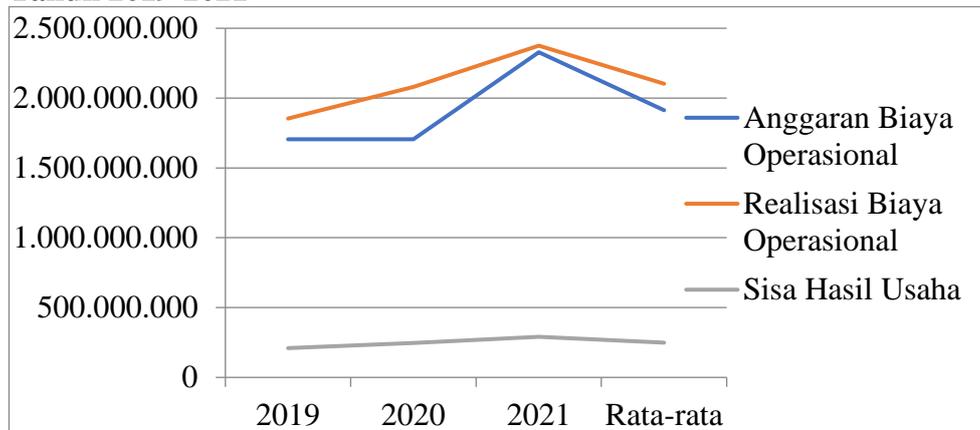
Tabel 7. Perbandingan Selisih Sisa Hasil Usaha Per Tahun Periode 2019-2021

Tahun	Anggaran Biaya Operasional (Rp)	Realisasi Biaya Operasional (Rp)	%	SHU (Rp)
2019	1.705.178.191	1.853.755.362	-8,71%	209.757.258
2020	1.705.178.191	2.080.371.244	-22,00%	246.155.274
2021	2.328.314.142	2.375.453.680	-2,02%	290.713.005
Rata-Rata	1.912.890.175	2.103.193.429	-10,91%	248.875.179

Sumber : Data diolah (2022)

Hasil analisis yang dilakukan mengenai anggaran biaya operasional periode tahun 2019-2021 antara anggaran biaya operasional dan juga realisasinya masih dikatakan mengalami hasil yang merugikan (*unfavorable*) pada setiap tahunnya. Rata-rata yang dihasilkan untuk 3 ahun terakhir mulai 2019-2021 adalah dengan mengalami kenaikan biaya dari yang dianggarkan sebesar 10,91%. Hasil ini dapat dikatakan perlu adanya evaluasi berupa perbaikan untuk anggaran tahun berikutnya agar biaya yang dianggarkan tidak mengalami kenaikan pada realisasi yang dikeluarkan sehingga tidak menimbulkan kerugian.

Diagram 5 Hubungan Anggaran Biaya Operasional dengan Sisa Hasil Usaha Tahun 2019-2021



Sumber : Data diolah (2022)

Hasil analisis yang dilakukan mengenai anggaran biaya operasional periode tahun 2019-2021 antara anggaran biaya operasional dan juga realisasinya masih dikatakan mengalami hasil yang merugikan (*unfavorable*) pada setiap tahunnya. Hasil ini dapat dilakukan pembenahan serta evaluasi dalam menentukan anggaran biaya operasional tahun berikutnya oleh pihak manajemen koperasi agar perolehan sisa hasil usaha yang sebetulnya sudah mengalami peningkatan di setiap tahunnya pada periode tahun 2019-2021 akan mendapatkan perolehan sisa hasil usaha yang lebih meningkat lagi untuk Koperasi Pertanian Langgeng Mulyo Ngancar.

V. PENUTUP

Kesimpulan

Berdasarkan hasil pembahasan, maka adapun kesimpulan dari analisis data yang berkaitan dengan anggaran biaya operasional terhadap pengendalian kinerja manajerial pada Koperasi Langgeng Mulyo Ngancar adalah sebagai berikut :

1. Dilihat dari keseluruhan pada periode tahun 2019-2021 anggaran biaya operasional yang dianggarkan oleh Koperasi Langgeng Mulyo mengalami kesamaan pada tahun 2019 dan tahun 2020 yaitu sebesar Rp 1.705.178.191 serta adanya peningkatan anggaran untuk periode tahun 2021 yaitu sebesar 37% dengan anggaran biaya operasional sebesar Rp 2.328.314.142. Artinya, pada tahun 2019 dan 2020 belum adanya evaluasi terkait anggaran yang dibuat oleh Koperasi Pertanian Langgeng Mulyo. Sedangkan untuk realisasi biaya operasional yang dikeluarkan mengalami peningkatan pada setiap tahunnya yang disebabkan karena adanya penambahan realisasi dari biaya operasional yang harus dikeluarkan. Realisasi untuk tahun 2019 adalah sebesar Rp 1.853.755.362 dan realisasi pada tahun 2020 meningkat sebesar Rp 2.080.371.244, sedangkan untuk realisasi yang dikeluarkan dari biaya operasional tahun 2021 mengalami peningkatan dari 2 tahun terakhir yaitu sebesar Rp 2.375.453.680. Hal ini terjadi karena ada beberapa penambahan unsur pengeluaran pada Koperasi Pertanian Langgeng Mulyo Ngancar.
2. Dari analisis yang dilakukan mengenai anggaran biaya operasional pada Koperasi Pertanian Langgeng Mulyo dapat diambil kesimpulan bahwa secara umum terlihat masih adanya penyimpangan yang merugikan dari beberapa

pos anggaran biaya operasional terhadap realisasi biaya operasional. Pada tahun 2019 jumlah pos biaya yang mengalami penyimpangan yaitu pada biaya administrasi dan umum serta biaya perkoperasian. Sedangkan untuk tahun 2020 terlihat pada pos biaya usaha, biaya administrasi dan umum serta biaya perkoperasian menunjukkan jumlah yang masih harus dilakukan evaluasi pembenahan karena nilai realisasinya masih jauh lebih besar dari yang dianggarkan. Pada tahun 2021 terlihat adanya penyimpangan yang harus dilakukan pembenahan anggaran pada pos biaya administrasi dan umum serta biaya perkoperasian karena menunjukkan nilai realisasinya masih jauh lebih besar dari yang dianggarkan. Hal ini terlihat dari adanya pengeluaran biaya operasional yang melebihi dari biaya yang dianggarkan yaitu pada periode tahun 2019 dengan kenaikan biaya sebesar 8,71% dan pada tahun 2020 terjadi kenaikan biaya sebesar 22% serta untuk tahun 2021 terjadi kenaikan biaya sebesar 2,02%. Dengan kata lain adanya penyimpangan dari biaya operasional yang dikeluarkan koperasi maka akan mempengaruhi Sisa Hasil Usaha (SHU) yang dihasilkan. Terlihat pada periode tahun 2019 sampai tahun 2021 Sisa Hasil Usaha (SHU) yang dihasilkan sudah mengalami peningkatan pada setiap tahunnya. akan tetapi, apabila pos-pos anggaran biaya operasional diperbaiki dengan baik dengan melakukan evaluasi dari hasil analisis yang telah dilakukan sehingga pihak manajemen koperasi dapat menentukan anggaran untuk tahun berikutnya agar pos-pos yang masih mengalami kerugian dapat dilakukan pembenahan anggaran biaya yang dibuat untuk dimaksimalkan guna lebih meningkatkan perolehan Sisa Hasil Usaha (SHU). Apabila langkah evaluasi tersebut dijalankan oleh manajemen koperasi, tidak menutup kemungkinan pada periode tahun berikutnya akan menghasilkan Sisa Hasil Usaha (SHU) yang lebih meningkat yang berguna untuk kesejahteraan koperasi dan juga anggotanya.

Saran

Berdasarkan pemaparan kesimpulan diatas, maka peneliti memberikan saran dari beberapa hal yang perlu diperhatikan sehingga menjadi masukan dan pertimbangan yaitu sebagai berikut :

1. Kepada pihak Koperasi Langgeng Mulyo, disarankan untuk mencoba melakukan penanganan berupa evaluasi atau perbaikan mengenai anggaran biaya operasional dengan mencoba menggunakan analisis varians sehingga dapat mengetahui pos-pos biaya operasional yang perlu adanya penanganan berupa perbaikan anggaran pada tahun berikutnya untuk dijadikan bentuk evaluasi atau alat bantu bagi manajemen dalam mengendalikan pengeluaran pada biaya operasional sehingga dari Sisa Hasil Usaha (SHU) yang dihasilkan akan lebih mengalami peningkatan.
2. Penelitian ini diharapkan dapat membantu peneliti dalam menambah wawasan dan pengetahuan akademis serta memberikan manfaat bagi pembaca ataupun mahasiswa lain dalam melakukan penelitian selanjutnya mengenai anggaran biaya operasional terhadap pengendalian kinerja manajerial guna meningkatkan Sisa Hasil Usaha (SHU).
3. Bagi peneliti selanjutnya disarankan apabila ingin melakukan penelitian dengan menggunakan variabel anggaran biaya operasional terhadap pengendalian kinerja manajerial guna meningkatkan Sisa Hasil Usaha (SHU),

alangkah baiknya jika menggunakan variabel yang lain atau dengan memodifikasi dilakukan penambahan variabel yang dapat mempengaruhi peningkatan Sisa Hasil Usaha (SHU) seperti aset, jumlah anggota ataupun volume usaha sehingga dapat menambah keragaman penelitian dan juga menambah kekayaan ilmu pengetahuan tentang variabel-variabel apa saja yang dapat dilakukan pertimbangan oleh seorang manajer yang kemudian dapat dilakukan sebagai upaya untuk meningkatkan Sisa Hasil Usaha (SHU).

DAFTAR PUSTAKA

- Ginting, M. C. (2018). Partisipasi Anggaran dan Kinerja Manajerial Organisasi. *Jurnal Manajemen*. <https://www.neliti.com/publications/271136/partisipasi-anggaran-dan-kinerja-manajerial-organisasi>
- Indonesia, P. republik. (1992). *Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 25 Tahun 1992* (Issue 1).
- Napitupulu, R. L. (2015). Bab 1: Pendahuluan [Universitas HKBP Nommensen Medan]. In *Profil kesehatan kab.semarang* (Vol. 41, Issue 2005). <https://repository.uhn.ac.id>
- Pratiwi, I. A. (2019). Pengaruh Anggaran Biaya Operasional Dan Anggaran Pendapatan Terhadap Kinerja Keuangan Pada PT PLN (PERSERO) Wilayah Sulselrabar [Universitas Muhammadiyah Makassar Makassar]. In *Skripsi manajemen fakultas ekonomi dan bisnis Universitas Muhammadiyah Makassar* (Vol. 3). <https://digilibadmin.unismuh.ac.id>
- Suak, L. A., Ponto, W., & Pinatik, S. (2021). Peranan Anggaran Biaya Operasional Sebagai Alat Pengendalian Kinerja Manajerial Pada Pt. Dirgaputra Ekapratama. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 9(2), 369–377. <https://ejournal.unsrat.ac.id>
- Supriadi, D. (2022). Pengaruh Beban Usaha Terhadap Sisa Hasil Usaha pada Koperasi Karyawan Kharisma Karawang Tahun 2014-2018. *Jurnal Buana Akuntansi*, 2, 17–28. <https://journal.ubpkarawang.ac.id/index.php/Akuntansi/article/view/2212>
- Wahyuning, T. (2013). Beberapa Faktor Yang Mempengaruhi Sisa Hasil Usaha (SHU) di KPRI “Bina Karya” Balongpanggang-Gresik". *Jurnal Pendidikan Ekonomi*, 1. https://scholar.google.com/scholar?hl=id&as_sdt=0%2C5&q=pengertian+sisa+hasil+usaha&btnG=#d=gs_qabs&t=1652722865844&u=%23p%3DvH0DT7NticUJ