PERANAN ANGGARAN BIAYA APARATUR KANTOR SEBAGAI ALAT BANTU MANAJEMEN TERHADAP EFISIENSI BIAYA BELANJA PADA BALAI LATIHAN KERJA DAERAH JAKARTA UTARA

Skripsi

Disusun Oleh :

Ina Nurnawati

021106181

FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS PAKUAN
BOGOR

Mei 2010

PERANAN ANGGARAN BIAYA APARATUR KANTOR SEBAGAI ALAT BANTU MANAJEMEN TERHADAP EFISIENSI BIAYA BELANJA PADA BALAI LATIHAN KERJA DAERAH JAKARTA UTARA

Skripsi

Diajukan sebagai salah satu syarat dalam mencapai gelar Sarjana Ekonomi

Jurusan Manajemen pada Fakultas Ekonomi Universitas Pakuan

Bogor

Mengetahui,

Dekan Fakultas Ekonomi	Ketua Jurusan
(Prof. Dr. Eddy Mulyadi Soepardi, MM., SE.,Ak.)	(H. Karma Syarif, MM., SE)

PERANAN ANGGARAN BIAYA APARATUR KANTOR SEBAGAI ALAT BANTU MANAJEMEN TERHADAP EFISIENSI BIAYA BELANJA PADA BALAI LATIHAN KERJA DAERAH JAKARTA UTARA

Skripsi

Telah disidangkan dan dinyatakan lulus

Pada Hari : Rabu Tanggal : 05 / Mei / 2010

Ina Nurnawati

021106181

Menyetujui

Dosen Penilai,

(H. Soemarno, MBA., SE)

Pembimbing

(Edhi Asmirantho, MM., SE)

Co. Pembimbing

(Yudhia Mulya, MM., SE)

ABSTRAK

INA NURNAWATI. NPM 021106181. Peranan Anggaran Biaya Aparatur Kantor Sebagai Alat Bantu Manajemen Terhadap Efisiensi Biaya Belanja Pada Balai Latihan Kerja Daerah Jakarta Utara. Dibawah bimbingan: EDHI ASMIRANTHO dan YUDHIA MULYA.

Sebagai badan pemerintah yang memberikan pelayanan bagi masyarakat, Balai Latihan Kerja Daerah Jakarta Utara membutuhkan suatu strategi dalam mengelola aspek keuangan. Salah satu strategi keuangan yang dapat digunakan melalui anggaran belanja. Dengan anggaran belanja Balai Latihan Kerja Daerah Jakarta Utara dapat merencanakan pengalokasian dana yang dibutuhkan dan dapat melakukan pengendalian keuangan. Balai Latihan Kerja Daerah Jakarta Utara memerlukan suatu anggaran biaya aparatur kantor yang merupakan komitmen manajemen dalam usaha efisiensi biaya belanja khususnya yang berhubungan dengan transaksi-transaksi selama kegiatan aparatur. Untuk dapat mengendalikan biaya aparatur kantor secara efisien, harus didahului oleh penyusunan anggaran biaya aparatur kantor kemudian membandingkan dengan hasil yang sebenarnya untuk mengetahui adanya penyimpangan sehingga dapat dilakukan perbaikan sebagai usaha tindakan perbaikan.

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui penyusunan anggaran biaya aparatur kantor pada Balai Latihan Kerja Daerah Jakarta Utara, untuk mengetahui upaya yang dilakukan dalam efisiensi biaya belanja pada Balai Latihan Kerja Daerah Jakarta Utara serta untuk mengetahui peranan anggaran biaya aparatur kantor terhadap efisiensi biaya belanja pada Balai Latihan Kerja Daerah Jakarta Utara. Jenis penelitian yang digunakan adalah deskriptif eksploratif, metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode studi kasus, dan teknik penelitian yang digunakan adalah statistik kuantitatif. Metode analisis yang digunakan adalah metode analisis varians.

Dalam penyusunan anggaran biaya aparatur kantor pada Balai Latihan Kerja Daerah Jakarta Utara belum dilakukan secara matang, karena masih terdapat biaya yang disusun terlalu besar apabila dibandingkan dengan realisasi tahun sebelumnya. Namun hasil varians dari organisasi secara keseluruhan, terjadi selisih yang *favorable* dengan selisih anggaran pada tahun 2006 sebesar RP. 44.291.583 dengan persentase varians sebesar 4,65 %. Varians anggaran biaya aparatur pada tahun 2007 sebesar Rp. 92.359.029, dengan persentase varians sebesar 6,45 %. Serta varians yang terjadi pada tahun 2008 sebesar Rp. 89.403.998 dengan persentase varians sebesar 7,09 %. Hasil dari analisis varians yang menggunakan metode dua arah dilakukan pada anggaran biaya aparatur kantor Balai Latihan Kerja Daerah Jakarta Utara bahwa secara keseluruhan, selisih yang terjadi adalah *favorable* dengan varians anggaran biaya aparatur kantor pada tahun 2006 sebesar Rp. 12.729.591 dengan persentase sebesar 1,34%. Pada tahun 2007 selisih anggaran biaya aparatur kantor sebesar Rp. 42.107.949 atau sebesar 2,94%. Serta varians anggaran biaya aparatur kantor pada tahun 2008 sebesar Rp. 21.439.998 atau sebesar 1,70%.

Secara keseluruhan organisasi ini telah melaksanakan efisiensi biaya belanja yang diharapkan, hal ini terlihat dari adanya biaya aparatur kantor yang sesungguhnya terjadi lebih kecil dibandingkan dengan biaya aparatur kantor yang dianggarkan, akan tetapi anggaran yang disusun belum direncanakan secara matang.

Dalam penyusunan anggaran biaya aparatur kantor, Balai Latihan Kerja Daerah Jakarta Utara sebaiknya berhati-hati dalam penetapan anggaran biaya aparatur kantor walaupun terlihat selisih yang menguntungkan. karena pada anggaran biaya aparatur masih terdapat biaya yang disusun terlalu longgar, sehingga efisiensi yang diharapkan pun sulit tercapai. Maka anggaran biaya aparatur sedapat mungkin ditetapkan secara wajar yaitu tidak terlalu longgar dan juga tidak terlalu ketat.

KATA PENGANTAR

Syukur Alhamdullillah penulis panjatkan kehadirat Allah SWT yang telah memberikan rahmat dan hidayah-nya, penulis akhirnya dapat menyelesaikan penyusunan skripsi ini dengan judul "Peranan Anggaran Biaya Aparatur Kantor Sebagai Alat Bantu Manajemen Terhadap Efisiensi Biaya Belanja pada Balai Latihan Kerja Daerah Jakarta Utara".

Skripsi ini disusun dalam rangka memenuhi salah satu syarat dalam mencapai gelar Sarjana Ekonomi Jurusan Manajemen pada Fakultas Ekonomi Universitas Pakuan, Bogor.

Dalam penyusunan skripsi ini tidak lepas dari bantuan berbagai pihak baik materi maupun nonmateri, untuk itu penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada :

1. Allah SWT, atas segala rahmat dan hidayah-nya sehingga penyusunan makalah ini dapat selesai.
2. Kedua orang tua tercinta beserta kakak-kakakku yang ikhlas memberikan bantuan materil juga moril.
3. Bapak Prof. Dr. Eddy Mulyadi Soepardi., MM., SE., Ak, selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Pakuan, Bogor.
4. Bapak H. Karma Syarif, MM., SE, selaku Ketua jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Pakuan, Bogor.
5. Ibu Lesti Hartati, MBA., SE, selaku sekretaris jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Pakuan, Bogor.
6. Bapak Edhi Asmirantho, MM., SE., Ak, selaku dosen pembimbing utama dalam penyusunan skripsi ini.

7. Ibu Yudhia Mulya, MM., SE, selaku dosen Co. pembimbing dalam penyusunan skripsi ini.
8. Bapak Sigit Edi Surono, Drs., Ak, yang telah membantu dalam penyusunan skripsi ini.
9. Bapak H. Soemarno, MBA., SE, selaku dosen penguji sidang skripsi Fakultas Ekonomi Universitas Pakuan, Bogor.
10. Bapak Dr. Ir. Dwi Untoro., SE, selaku kepala balai pada Balai Latihan Kerja Daerah Jakarta Utara, tempat penulis melakukan penelitian.
11. Seluruh dosen dan staff Tata Usaha Jurusan manajemen Fakultas ekonomi Universitas Pakuan, Bogor.
12. Sahabat-sahabat seperjuangan kelas F Manajemen Angkatan 2006 dan khususnya Raisita, Gina, Teni, Wayan, Suci, Senti, Amel, Ida dan Ragil, yang telah memberikan doa, dukungan, beserta bantuannya, juga pengertiannya selama ini.
13. Semua pihak yang secara langsung maupun tidak telah membantu penulis dalam menyusun skripsi ini.

Penulis menyadari atas segala kekurangan makalah skripsi ini, untuk itu dengan segala kerendahan hati dan rasa terima kasih, penulis mengharapkan kritik dan saran yang bersifat membangun guna penyempurnaan dimasa mendatang.

Akhir kata, penulis berharap semoga skripsi ini dapat bermanfaat dan berguna bagi penbaca serta dapat dinilai sebagaimana mestinya.

Bogor, Mei 2010

Penulis

DAFTAR ISI

DAFTAR GAMBAR

DAFTAR LAMPIRAN

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Semakin berkembangnya suatu organisasi dan semakin kompleksnya manajemen dalam suatu organisasi menyebabkan banyak kegiatan harus dilakukan dengan perencanaan yang cermat, karena dengan perencanaan inilah yang akan menentukan keberhasilan organisasi tersebut. Keberhasilan tujuan suatu organisasi tidak terlepas dari kemampuan manajemen dalam mendesain perencanaan dan pengendalian yang cocok dengan situasi dan keadaan yang akan dihadapi organisasi. Selain itu, organisasi pemerintah haruslah bertindak efektif dan efisien dalam mengelola keuangan. Untuk memberikan jaminan dialokasikannya sumber daya input secara ekonomis, efisien dan efektif, maka diperlukan informasi akuntansi manajemen yang sangat penting dimiliki, seiring dengan adanya paradigma baru organisasi pemerintahan yang lebih berorientasi pada pelayanan masyarakat dan kepentingan publik.

Akuntansi manajemen sektor publik memiliki peran yang strategis dalam perencanaan keuangan publik terkait dengan identifikasi biaya-biaya yang terjadi. Dalam hal ini, akuntansi manajemen sektor publik membutuhkan akuntansi biaya untuk pengambilan keputusan biaya. Akuntansi biaya pada sektor publik berperan untuk memberikan informasi mengenai pembelanjaan publik yang dapat digunakan oleh pihak internal dan pihak eksternal untuk perencanaan, pengendalian dan pengambilan keputusan.

Akuntansi manajemen sektor publik sangat erat dengan proses pemilihan program, penentuan biaya, dan manfaat program serta penganggaran. Akuntansi manajemen sektor publik juga berfungsi untuk menfasilitasi dihasilkannya anggaran sektor publik yang efektif, efisien dan ekonomis *(Value for maney budget)*.

Efisiensi akan selalu diterapkan dalam berbagai pengeluaran organisasi, salah satunya biaya aparatur kantor dan berarti penggunaan biaya aparatur kantor harus dilakukan secara cermat dan seminimal mungkin. Untuk mencapai pengeluaran yang efisien perlu dilakukan perencanaan yang baik guna mengukur biaya yang telah dikeluarkan.

Dalam efisiensi biaya, ada beberapa hal yang dapat digunakan untuk mengevaluasi dan menentukan seberapa efisiennya biaya yang dikeluarkan atas hasil yang dicapai, dan dalam pencapaiannya Balai Latihan Kerja Daerah memerlukan alat bantu yang dapat digunakan untuk menganalisis dan mengkoreksi kegiatan-kegiatan yang dilaksanakan. Salah satu alat bantu manajemen dalam efisiensi adalah anggaran.

Menurut Mas'ud (2000, 1) mengemukakan "Anggaran merupakan alat yang sudah sering dipakai dalam perencanaan dan pengawasan keuangan. Dalam perusahaan besar atau lembaga pemerintah, pasti mempunyai anggaran yang tertulis dan terinci secara mendetail yang merencanakan semua tahap dari operasinya."

Balai Latihan Kerja Daerah Jakarta Utara yang beralamat di Jl. Gereja Tugu No. 20 Semper Barat, Jakarta Utara. Balai Latihan Kerja Daerah Jakarta Utara merupakan Unit Pelaksana Teknis Dinas Tenaga Kerja

dan Transmigrasi Propinsi DKI Jakarta. Balai Latihan Kerja Daerah ini mempunyai tugas melaksanakan pelatihan keahlian dan keterampilan kerja serta pemasaran bagi calon tenaga kerja disektor industri. Balai Latihan Kerja Daerah ini giat mensosialisasikan kepada masyarakat agar tergerak mengikuti pelatihan sebagai bekal keterampilan memasuki dunia usaha. Setiap tahunnya Balai Latihan kerja Daerah memiliki banyak pendaftar, akan tetapi Balai Latihan Kerja Daerah hanya menampung 160 orang setiap angkatan sehingga dilakukan suatu seleksi atau testing. Hal tersebut membuat anggaran biaya aparatur kantor meningkat. Untuk itu diperlukan suatu anggaran yang tepat sebagai alat bantu manajemen guna tercapainya biaya belanja yang efisien. Berikut ini adalah data laporan realisasi anggaran pada Balai Latihan Kerja Daerah Jakarta Utara selama 3 tahun.

Tabel 1
Perbandingan Anggaran dan Realisasi Biaya Aparatur Kantor
Tahun 2006

Jenis Biaya	Anggaran	Realisasi	Selisih	%
Biaya Pegawai	Rp.682.049.006	Rp.682.049.006	-	-
Biaya Bahan Pakai Habis	Rp. 18.965.000	Rp. 18.965.000	-	-
Biaya Listrik	Rp. 96.000.000	Rp. 58.984.140	Rp. 37.015.860	
Biaya Telepon	Rp. 11.500.000	Rp. 5.805.939	Rp. 5.694.061	
Biaya Pemakaian Air	Rp. 42.500.000	Rp. 41.052.510	Rp. 1.447.490	
Biaya Jasa Kebersihan	Rp. 81.569.088	Rp. 81.434.916	Rp. 134.172	
Total Biaya Jasa	Rp.231.569.088	Rp.188.917.505	Rp. 44.291.583	19,13
Biaya Cetakan Umum	Rp. 8.290.000	Rp. 8.290.000	-	-
Biaya Akomodasi	Rp. 12.000.000	Rp. 12.000.000	-	-
Biaya Pemeliharaan Bangunan	-	-	-	-
Total Biaya	Rp.952.873.094	Rp.908.581.511	Rp. 44.291.583	4,65

Sumber : Bagian Tata Usaha Balai Latihan Kerja Daerah Jakarta Utara

Tabel 2
Perbandingan Anggaran dan Realisasi Biaya Aparatur Kantor
Tahun 2007

Jenis Biaya	Anggaran	Realisasi	Selisih	%
Biaya Pegawai	Rp. 750.253.907	Rp. 750.253.907	-	-
Biaya Bahan Pakai Habis	Rp. 27.000.000	Rp. 27.000.000	-	-
Biaya Listrik	Rp. 111.000.000	Rp. 46.992.870	Rp. 64.007.130	
Biaya Telepon	Rp. 16.500.000	Rp. 11.200.220	Rp. 5.299.780	
Biaya Pemakaian Air	Rp. 52.500.000	Rp. 38.732.820	Rp. 13.767.180	
Biaya Jasa Kebersihan	Rp. 149.413.000	Rp. 149.412.682	Rp. 318	
Total Biaya Jasa	Rp. 329.413.000	Rp. 246.338.592	Rp. 83.074.406	25,22
Biaya Cetakan Umum	Rp. 14.000.000	Rp. 14.000.000	-	-
Biaya Akomodasi	Rp. 12.000.000	Rp. 12.000.000	-	-
Biaya Pemeliharaan Bangunan	Rp. 300.000.000	Rp. 290.715.377	Rp. 9.284.623	3,09
Total Biaya	Rp.1.432.666.907	Rp.1.340.307.878	Rp. 92.359.029	6,45

Sumber : Bagian Tata Usaha Balai Latihan Kerja Daerah Jakarta Utara

Tabel 3
Perbandingan Anggaran dan Realisasi Biaya Aparatur Kantor
Tahun 2008

Jenis Biaya	Anggaran	Realisasi	Selisih	%
Biaya Pegawai	Rp. 825.279.298	Rp. 825.279.298	-	-
Biaya Bahan Pakai Habis	Rp. 27.500.000	Rp. 27.500.000	-	-
Biaya Listrik	Rp. 115.000.000	Rp. 57.205.200	Rp. 57.794.800	
Biaya Telepon	Rp. 18.000.000	Rp. 9.391.464	Rp. 8.608.536	
Biaya Pemakaian Air	Rp. 56.000.000	Rp. 34.737.970	Rp. 21.262.030	
Biaya Jasa Kebersihan	Rp. 150.000.000	Rp. 149.992.368	Rp. 7.632	
Total Biaya Jasa	Rp. 339.000.000	Rp. 251.327.002	Rp. 87.672.998	25,86
Biaya Cetakan Umum	Rp. 7.000.000	Rp. 7.000.000	-	-
Biaya Akomodasi	Rp. 12.000.000	Rp. 12.000.000	-	-
Biaya Pemeliharaan Bangunan	Rp. 50.000.000	Rp. 48.269.000	Rp. 1.731.000	3,46
Total Biaya	Rp.1.260.779.298	Rp.1.171.375.300	Rp. 89.403.998	7,09

Sumber : Bagian Tata Usaha Balai Latihan Kerja Daerah Jakarta Utara

Berdasarkan data anggaran dan realisasi diatas, pada tahun 2006 anggaran biaya aparatur kantor sebesar Rp. 952.873.094 dan realisasi Rp. 908.581.511 selisih yang terjadi antara anggaran dengan realisasinya adalah selisih yang menguntungkan (*favorable*) sebesar Rp. 44.291.583 dengan persentase perubahan antara anggaran terhadap realisasi sebesar 4,65%. Pada tahun 2007 anggaran biaya aparatur kantor sebesar Rp. 1.432.666.907 dan realisasi Rp. 1.340.307.878, terjadi selisih yang menguntungkan (*favorable*) sebesar Rp. 92.359.029 dengan persentase selisih antara anggaran terhadap realisasi sebesar 6,45%. Sedangkan pada tahun 2008 anggaran biaya aparatur kantor sebesar Rp. 1.260.779.298 dan realisasi Rp. 1.171.375.300, selisih yang terjadi antara anggaran dengan realisasinya adalah selisih yang menguntungkan (*favorable*) sebesar Rp. 89.403.998 dengan persentase selisih antara anggaran terhadap realisasi sebesar 7,09%. Selisih *favorable* yang terjadi disebabkan biaya aparatur kantor sesungguhnya lebih rendah dari biaya yang direncanakan. Namun anggaran tersebut disusun cukup tinggi dari data realisasi sebelumnya, hal tersebut dapat terlihat pada biaya listrik yang pada tahun 2006 realisasinya sebesar Rp. 58.984.140 dan anggaran biaya listrik pada tahun 2007 sebesar Rp. 111.000.000. Sedangkan realisasi tahun 2007 sebesar Rp. 46.992.870 dan anggaran biaya listrik pada tahun 2008 dibuat sebesar 115.000.000. Dalam hal ini anggaran mempunyai peranan terhadap efisiensi biaya belanja.

Anggaran yang digunakan dalam hal ini adalah anggaran biaya aparatur kantor yaitu berupa perencanaan jumlah biaya-biaya yang harus dikeluarkan dalam mendukung kegiatan operasional Balai Latihan kerja

Daerah dengan memperhitungkan berbagai macam faktor yang mempengaruhi biaya aparatur kantor tersebut.

Anggaran dalam hal ini tidak hanya berkenaan dengan pencapaian biaya operasi yang telah ditetapkan, tetapi juga membuat penyesuaian-penyesuaian yang diperlukan, karena anggaran berguna sekali bagi manajemen sebagai bahan evaluasi dan menentukan dalam pencapaian tujuan yang efektif dan efisien. Proses penyusunan anggaran haruslah sesuai dengan prosedur yang telah ditetapkan oleh suatu organisasi, karena proses penyusunan anggaran merupakan dasar bagi organisasi untuk menghasilkan anggaran yang dapat berfungsi sebagai alat pengendalian. Berikut ini adalah tingkat anggaran biaya aparatur kantor dalam waktu 3 tahun pada Balai Latihan Kerja Daerah Jakarta Utara.

Tabel 4
Perbandingan Anggaran Biaya Aparatur Kantor
Tahun 2006, 2007 dan 2008

Jenis Biaya	Anggaran 2006	(%)	Anggaran 2007	(%)	Anggaran 2008	(%)
Biaya Pegawai	Rp.682.049.006	71,58	Rp. 750.253.907	52,37	Rp. 825.279.298	65,46
Biaya Bahan Pakai Habis	Rp. 18.965.000	1,99	Rp. 27.000.000	1,88	Rp. 27.500.000	2,18
Biaya Jasa	Rp. 231.569.088	24,30	Rp. 329.413.000	22,99	Rp. 339.000.000	26,89
Biaya Cetakan Umum	Rp. 8.290.000	0,87	Rp. 14.000.000	0,98	Rp. 7.000.000	0,56
Biaya Akomodasi	Rp. 12.000.000	1,26	Rp. 12.000.000	0,84	Rp. 12.000.000	0,95
Biaya Pemeliharaan Bangunan	-	-	Rp. 300.000.000	20,94	Rp. 50.000.000	3,96
Total Biaya	Rp. 952.873.094	100	Rp.1.432.666.907	100	Rp.1.260.779.298	100

Sumber : Bagian Tata Usaha Balai Latihan Kerja Daerah Jakarta Utara

Berdasarkan data pada tabel 4, anggaran biaya aparatur kantor pada tahun 2006 sebesar Rp. 952.873.094 dengan persentase biaya yang paling tinggi adalah biaya pegawai sebesar 71,58%, sedangkan persentase biaya yang terendah adalah biaya cetakan umum sebesar 0,87%. Pada tahun 2007 sebesar Rp. 1.432.666.907 dengan persentase biaya yang paling tinggi adalah biaya pegawai sebesar 52,37%, sedangkan persentase biaya yang terendah adalah biaya akomodasi sebesar 0,84%. Pada tahun 2007 menunjukan adanya kenaikan anggaran biaya aparatur kantor dari tahun 2006. Dan melihat anggaran biaya aparatur kantor pada tahun 2008 sebesar Rp. 1.260.779.298 dengan persentase biaya yang paling tinggi adalah biaya pegawai sebesar 65,46%, sedangkan persentase biaya yang paling rendah adalah biaya cetakan umum sebesar 0,56%. Pada tahun 2008 menunjukkan adanya penurunan anggaran dari tahun 2007 ke 2008. Dari ketiga tahun tersebut, biaya pegawai memiliki persentase yang paling tinggi.

Tabel 5
Persentase Perubahan Anggaran (Δ)
Tahun 2006-2008

Jenis Biaya	Perubahan (Δ)	
	Tahun 2006-2007	Tahun 2007-2008
Biaya Pegawai	10 %	10 %
Biaya Bahan Pakai Habis	42,37%	1,85 %
Biaya Jasa	42,25 %	2,91 %
Biaya Cetakan Umum	68,88 %	-50 %
Biaya Akomodasi	-	-
Biaya Pemeliharaan Bangunan	-	-83,33 %
Total Biaya	50,35 %	-11,99 %

Sumber : Bagian Tata Usaha Balai Latihan Kerja Daerah Jakarta Utara

Berdasarkan data yang tercantum diatas, anggaran biaya aparatur kantor setiap tahunnya naik turun. Kenaikan anggaran yang terlihat yaitu tahun 2006 terhadap 2007 sebesar 50,35 %, hal tersebut disebabkan adanya biaya pemeliharaan disamping itu anggaran disusun cukup tinggi dari data realisasi tahun sebelumnya. Sedangkan tahun 2007 terhadap 2008 mengalami penurunan sebesar –11,99 % yang disebabkan oleh penurunan pembelian cetakan umum dan peralatan yang digunakan untuk pemeliharaan. Hal tersebut menunjukan adanya suatu peranan anggaran biaya aparatur kantor terhadap efisiensi biaya belanja, tapi apabila anggaran disusun cukup tinggi dari data realisasi sebelumnya maka dapat memungkinkan terjadinya suatu pemborosan.

Atas dasar uraian diatas, penulis tertarik untuk mengetahui dan meneliti secara mendalam mengenai permasalahan tersebut. Untuk itu penulis mengambil judul: Peranan Anggaran Biaya Aparatur Kantor Sebagai Alat Bantu Manajemen Terhadap Efisiensi Biaya Belanja.

1.2 Perumusan dan Identifikasi Makalah

1.2.1 Perumusan Masalah

Dari hasil latar belakang yang telah penulis jelaskan, dapat dirumuskan permasalahan yang terjadi sebagai berikut :

1) Balai Latihan Kerja Daerah Jakarta Utara memiliki banyak pendaftar sehingga dilakukannya suatu seleksi atau testing. Hal tersebut mengakibatkan anggaran biaya aparatur kantor meningkat.

2) Anggaran biaya aparatur kantor yang disusun Balai Latihan Kerja Daerah Jakarta Utara masih terdapat biaya yang disusun cukup tinggi dibandingkan data realisasi biaya aparatur tahun sebelumnya yaitu pada tahun 2006 dan 2007. Hal tersebut dapat memungkinkan terjadinya suatu pemborosan (Pengeluaran tinggi).

1.2.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang penelitian yang telah dikemukakan diatas, maka penulis membatasi permasalahan dengan identifikasi masalah sebagai berikut:

1) Bagaimana penyusunan anggaran biaya aparatur kantor yang dilakukan pada Balai Latihan Kerja Daerah Jakarta Utara?
2) Bagaimana efisiensi biaya belanja yang diterapkan pada Balai Latihan Kerja Daerah Jakarta Utara?
3) Bagaimanakah peranan anggaran biaya aparatur kantor terhadap efisiensi biaya belanja pada Balai Latihan Kerja Daerah Jakarta Utara?

1.3 Maksud dan Tujuan Penelitian

1.3.1 Maksud Penelitian

Maksud dilakukan penelitian ini adalah untuk mendapatkan data dan informasi dari Balai Latihan Kerja Daerah yang berkaitan dengan masalah yang dibahas, sebagai salah satu syarat dalam menempuh skripsi di Fakultas Ekonomi (Universitas Pakuan). Dan

sebagai sarana implementasi ilmu yang telah diterima di bangku kuliah dengan realisasi yang ada di Balai Latihan Kerja Daerah.

1.3.2 Tujuan Penelitian

Tujuan umum dilakukannya penelitian ini adalah untuk dapat mengetahui keterkaitan antar variabel yang diteliti. Adapun tujuan khusus dari dilaksanakannya penelitian ini adalah :

1) Untuk mengetahui penyusunan anggaran biaya aparatur kantor pada Balai Latihan Kerja Daerah Jakarta Utara.
2) Untuk mengetahui upaya-upaya yang dilakukan dalam efisiensi biaya belanja pada Balai Latihan Kerja Daerah Jakarta Utara.
3) Untuk mengetahui peranan anggaran biaya aparatur kantor terhadap efisiensi biaya belanja pada Balai Latihan Kerja Daerah Jakarta Utara.

1.4 Kegunaan penelitian

Berdasarkan data-data yang diperoleh, dikumpulkan dan disajikan dalam bentuk makalah seminar, khususnya yang berkaitan dengan anggaran biaya aparatur kantor terhadap biaya belanja, penulis mengharapkan dapat memberikan kegunaan yang bermanfaat sebagai berikut :

1) Kegunaan Teoritis
   (a) Bagi penulis, penelitian ini diharapkan memberikan manfaat dan menambah ilmu pengetahuan serta informasi yang berguna, sehingga penulis dapat menerapkan ilmu yang diperoleh didalam perkuliahan, dengan demikian dapat meningkatkan pemahaman penulis mengenai

konsep yang diteliti, khususnya mengenai anggaran yang berguna bagi manajemen terhadap efisiensi dan dapat dimanfaatkan dimasa yang akan datang.

(b) Bagi pembaca, diharapkan dapat memberikan informasi yang bermanfaat dan juga sebagai bahan referensi, khususnya yang berkaitan dengan masalah yang diteliti.

2) Kegunaan Praktis

Kegunaan praktis dalam penelitian ini adalah bagi Balai Latihan Kerja Daerah diharapkan hasil penelitian ini dapat memberikan informasi dan saran yang berguna bagi organisasi dalam usaha memperbaiki dan menyempurnakan pengelolaan organisasi, khususnya dalam penyusunan anggaran biaya aparatur kantor yang dapat membantu manajemen dalam tercapainya efisiensi biaya belanja.

1.5 Kerangka Pemikiran dan Paradigma Penelitian

Organisasi yang semakin berkembang tentunya diikuti dengan semakin kompleks dan luasnya aktivitas serta permasalahan yang dihadapi, sehingga manajemen perlu melakukan pengelolaan yang baik, agar dapat bertahan dan mencapai tujuan yang diharapkan. Dalam melaksanakan kegiatannya biaya yang dikeluarkan harus efisien sesuai yang diharapkan. Untuk itu diperlukan suatu perencanaan menyeluruh tentang tujuan dan sasaran yang akan dicapai.

Pada Balai Latihan Kerja Daerah setiap tahunnya memiliki banyak pendaftar yang berakibat biaya aparatur kantor yang dikeluarkan organisasi tersebut semakin meningkat. Untuk itu, manajemen melakukan perencanaan

dan pengendalian untuk kegiatan yang dilaksanakannya yakni dengan anggaran.

1.5.1 Kerangka Pemikiran

Akuntansi sektor publik juga terkait dengan tiga hal pokok yaitu penyediaan informasi, pengendalian manajemen dan akuntabilitas. Sektor publik dapat dipahami sebagai suatu entitas yang aktivitasnya berhubungan dengan usaha untuk menghasilkan barang dan pelayanan publik dalam rangka memenuhi kebutuhan dan hak publik. Sehingga dengan *good governance* dapat tercipta masyarakat yang lebih sejahtera dan dapat meningkatkan kualitas sumber daya manusia di Indonesia. Sektor publik sebagai organisasi yang mengelola dana masyarakat dituntut untuk mampu memberikan pertanggungjawaban publik atas pengelolaan keuangan Pusat/Daerah melalui laporan keuangan agar tidak terjadi salah sasaran sebagaimana diatur pada Peraturan Pemerintah No. 58 Tahun 2005 tentang pengelolaan dan pertanggung jawaban keuangan daerah. Oleh karena itu pemerintah dan entitas pelaporan dituntut untuk membuat laporan keuangan daerah sesuai dengan Peraturan Pemerintah Nomor 24 tahun 2005 tentang Standar Akuntansi Pemerintah dan Keputusan Menteri Dalam Negeri Nomor 13 Tahun 2005 tentang Pedoman Pengelolaan Keuangan Daerah.

Dalam melakukan suatu aktivitas pelatihan calon tenaga kerja, Balai Latihan Kerja Daerah harus mampu menyusun sistem anggaran yang baik dengan penetapan anggaran yang baik.

[illegible]

[illegible]

[illegible]

[illegible]

[illegible]

(c) Memberikan petunjuk teknis pelaksanaan sistem penerimaan atau pengeluaran daerah

(d) Mengendalikan pelaksanaan anggaran

(e) Melakukan pemungutan dan pembayaran beban daerah

(f) Menyimpan uang daerah

6) Jabatan Pejabat (Bendahara) penerimaan dan pengeluaran tidak boleh dijabat oleh KPA.

7) Bendahara penerimaan atau pengeluaran dilarang melakukan kegiatan sebagai pedagang, pemborong, maupun penjamin atas suatu kegiatan pekerjaan atau penjualan tersebut.

2.4 Anggaran

2.4.1 Pengertian Anggaran

Anggaran merupakan suatu alat perencanaan dan pengendalian mengenai kegiatan yang akan dilakukan organisasi dalam pencapaian tujuan yang telah ditetapkan, baik tujuan mendapatkan laba maupun tidak. Bagi organisasi yang berorientasi pada laba, tentunya akan berusaha untuk memperoleh laba yang diharapkan, sedangkan bagi organisasi yang tidak berorientasi pada laba, tujuannya untuk memberikan pelayanan kepada konsumen atau masyarakat. Penganggaran merupakan suatu proses yang cukup rumit pada organisasi sektor publik, termasuk di antaranya pemerintah daerah. Hal tersebut berbeda dengan penganggaran pada sektor swasta. Pada sektor swasta anggaran merupakan bagian dari rahasia perusahaan yang tertutup untuk publik, namun sebaliknya

pada sektor publik anggaran justru harus diinformasikan kepada publik untuk dikritik dan didiskusikan untuk mendapat masukan.

Beberapa penulis mengemukakan pengertian anggaran berbeda-beda, namun pada dasarnya definisi tersebut mempunyai pengertian sama.

Menurut pedoman Standar Akuntansi Pemerintahan Nomor 24 tahun 2005 nomor 02 menguraikan definisi anggaran sebagai berikut:

> Anggaran merupakan pedoman tindakan yang akan dilaksanakan pemerintah meliputi rencana pendapatan, belanja, transfer dan pembiayaan yang diukur dalam satuan rupiah, yang disusun menurut klasifikasi tertentu secara sistematis untuk satu periode.

Menurut Philips E Fess, carl S Warren (1995, 976) *"A budget is a format written of managements plants for the future, expensed infinancial terms. A budget charts the course of future action"*.

Definisi anggaran menurut Garrison dan Noreen (1997, 360) adalah sebagai berikut: "A b*udget is a detailed plan for the acquisition and use of financial and other resources over a specified time period. It represents a plan for the future expressed in formal quantitative term"*.

Sedangkan menurut Freeman dalam buku Deddi Nordiawan (2006, 48), mengemukakan bahwa "Anggaran adalah sebuah proses yang dilakukan oleh organisasi sektor publik untuk mengalokasikan sumber daya yang dimilikinya kedalam kebutuhan-kebutuhan yang

tidak terbatas *(the process of allocating resources to unlimited demands)*".

Dari definisi diatas dapat disimpulkan bahwa anggaran merupakan suatu perencanaan yang disusun secara sistematis mengenai kegiatan yang akan dilakukan, anggaran juga dapat membantu manajemen dalam menjalankan fungsi lain yakni koordinasi dan pengawasan terhadap penggunaan biaya dan lainnya.

2.4.2 Fungsi Anggaran

Anggaran merupakan alat bantu manajemen didalam melaksanakan fungsinya dan juga merupakan pedoman dalam usaha untuk mencapai tujuan dimasa yang akan datang. Agar anggaran berfungsi dengan baik maka taksiran-taksiran yang termuat di dalamnya harus cukup akurat sehingga tidak jauh berbeda dengan realisasinya. Anggaran akan memberikan target-target yang harus dicapai oleh organisasi yang mencerminkan seluruh kegiatan organisasi yang terpadu, saling menunjang dalam satu anggaran organisasi. Berikut adalah fungsi-fungsi anggaran menurut para ahli.

Menurut Deddi Nordiawan (2006, 48) dalam buku Akuntansi Pemerintahan, fungsi-fungsi anggaran antara lain :

1) Anggaran sebagai alat perencanaan
   Dengan adanya anggaran, organisasi tahu apa yang harus dilakukan dan kearah mana kebijakan dibuat.
2) Anggaran sebagai alat pengendalian
   Dengan adanya anggaran, organisasi sector publik dapat menghindari adanya pengeluaran yang terlalu besar (*overspending*) atau adanya penggunaan dana yang tidak semestinya *(misspending)*.
3) Anggaran sebagai alat kebijakan

Melalui anggaran, organisasi sektor publik dapat menentukan arah atas kebijakan tertentu. Contohnya adalah apa yang dilakukan pemerintah dalam hal kebijakan fiskal, apakah melakukan kebijakan fiskal ketat atau longgar dengan mengatur besarnya pengeluaran yang direncanakan.

4) Anggaran sebagai alat politik
   Dalam organisasi sektor publik, melalui anggaran dapat dilihat komitmen pengelola dalam melaksanakan program-program yang telah dijanjikan.
5) Anggaran sebagai alat koordinasi dan komunikasi
   Melalui dokumen anggaran yang komprehensif sebuah bagian atau unit kerja atau departemen yang merupakan suborganisasi dapat mengetahui apa yang harus dilakukan dan juga apa yang akan dilakukan oleh bagian atau unit kerja lainnya.
6) Anggaran sebagai alat penilaian kinerja
   Anggaran adalah suatu ukuran yang bisa menjadi patokan apakah suatu bagian atau unit kerja telah memenuhi target baik berupa terlaksananya aktivitas maupun terpenuhinya efisiensi biaya.
7) Anggaran sebagai alat motivasi
   Anggaran dapat digunakan sebagai alat komunikasi dengan menjadikan nilai-nilai nominal yang tercantum sebagai target pencapaian. Dengan catatan, anggaran akan menjadi alat motivasi yang baik jika memenuhi sifat "menantang tetapi masih mungkin untuk dicapai".

Selain itu, menurut Indra Bastian (2006, 164) ada beberapa fungsi anggaran bagi organisasi sektor publik, yaitu :

1) Anggaran merupakan hasil akhir proses penyusunan rencana kerja.
2) Anggaran merupakan cetak biru akivitas yang akan dilaksanakan di masa mendatang.
3) Angggaran sebagai alat komunikasi intern yang menghubungkan berbagai unit kerja dan mekanisme kerja antar atasan dan bawahan.
4) Anggaran sebagai alat pengendalian unit kerja.
5) Anggaran sebagai alat motivasi dan persuasi tindakan efektif dan efisien dalam pencapaian visi organisasi.
6) Anggaran merupakan instrumen politik.
7) Anggaran merupakan instrumen kebijakan fiskal.

Berdasarkan pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa anggaran berfungsi sebagai alat perencanaan, yaitu anggaran mempunyai suatu tujuan dan sasaran yang akan dicapai dalam jangka waktu tertentu. Anggaran berfungsi sebagai alat pengendalian dan evaluasi kinerja, yaitu pemantauan secara terus menerus kemajuan pegawai dalam mencapai sasaran organisasi dan anggaran berfungsi sebagai alat komunikasi, yaitu anggaran bertanggung jawab untuk mengkomunikasikan anggaran yang telah disahkan.

2.4.3 Tujuan Anggaran

Tujuan dasar dari anggaran organisasi adalah untuk mencari jalan atau cara yang paling menguntungkan, dan tujuan lainnya adalah untuk digunakan sebagai arah yang dapat membawa organisasi sedekat mungkin menuju kesesuaian rencana.

Mas'ud Machfoedz (2000, 7) menyatakan bahwa penyusunan anggaran mempunyai tujuan sebagai berikut:

> Anggaran disusun untuk membantu manajemen dalam mengadakan perencanaan dan pengawasan, manajemen yang baik tidak ingin menghadapi periode yang akan datang dengan tidak menentu.

Sedangkan menurut Mardiasmo (2005, 68), proses penyusunan anggaran mempunyai empat tujuan sebagai berikut:

1) Membantu pemerintah mencapai tujuan fiskal dan meningkatkan koordinasi antar bagian dalam lingkungan pemerintah.
2) Membantu menciptakan efisiensi dan keadilan dalam menyediakan barang dan jasa publik melalui proses pemrioritasan.
3) Memungkinkan bagi pemerintah untuk memenuhi prioritas belanja

4) Meningkatkan transparansi dan pertanggung jawaban pemerintah kepada DPR atau MPR dan masyarakat.

Seperti penjelasan diatas bahwa anggaran disusun untuk membantu manajemen dalam menetapkan tujuan dan sasaran yang memuat rencana kegiatan untuk mencapai tujuan dan sasaran tersebut, dan juga menyediakan serta menberi pengarahan tentang rencana anggaran.

2.4.4 Langkah-Langkah Penyusunan Anggaran

Menurut Granof dalam buku Deddi, Iswahyudi dan Maulidah (2007, 22) mengatakan bahwa *"Budgeting generally necessitates flows of policies and information to and from all parties involved in the budgetary process"*. Artinya sebelum anggaran mulai disusun perlu diidentifikasi dan dikumpulkan terlebih dulu gambaran umum kebijakan dan informasi penting lainnya didalam pemerintahan.

Menurut Deddi Nordiawan (2006, 52) pada organisasi sektor publik, pembuatan anggaran umumnya melewati lima tahapan, yaitu:

1) Persiapan (*Preparation*)
   Pada tahap persiapan, bagian anggaran menyiapkan format anggaran yang akan dipakai.
2) Persetujuan Lembaga Legislatif (*Legislative Enactment*)
   Anggaran diajukan ke lembaga legislatif untuk mendapatkan persetujuan.
3) Administrasi
   Setelah anggaran disahkan, pelaksanaan anggaran dimulai baik pengumpulan pendapatan yang ditargetkan maupun pelaksanaan belanja yang telah direncanakan. Kemudian melakukan pencatatan pendapatan dan belanja yang terjadi.

4) Pelaporan
   Pada akhir periode atau pada waktu-waktu tertentu yang ditetapkan dilakukan pelaporan.
5) Pemeriksaan
   Laporan yang diberikan atas pelaksanaan anggaran kemudian diperiksa (diaudit) oleh suatu lembaga pemeriksa independen. Hasil pemeriksaan akan menjadi masukan atau umpan balik *(feedback)* untuk proses penyusunan pada periode berikutnya.

Sedangkan menurut Shim (2001, 7) menyatakan langkah-langkah penyusunan anggaran adalah:

a) Penetapan tujuan
b) Pengevaluasian sumber-sumber daya yang tersedia
c) Negosiasi antara pihak-pihak yang terlibat mengenai angka-angka anggaran
d) Pengkoordinasian dan peninjauan komponen
e) Persetujuan akhir
f) Pendistribusian anggaran yang disetujui.

Dari penjelasan diatas dapat disimpulkan bahwa langkah-langkah penyusunan anggaran dapat membantu para pemakai anggaran dalam upaya melaksanakan penyusunan anggaran yang sesuai dengan komitmen bersama.

2.4.5 Prinsip-Prinsip Anggaran

Dalam penyusunan suatu anggaran harus memperhatikan prinsip-prinsip anggaran. Berikut beberapa prinsip-prinsip menurut para ahli. Prinsip-prinsip anggaran sektor publik menurut Mardiasmo (2005, 67) antara lain :

1) Otorisasi oleh legislatif
   Anggaran publik harus mendapatkan otorisasi dari legislatif terlebih dahulu sebelum eksekutif dapat membelanjakan anggaran tersebut
2) Komprehensif
   Anggaran harus menunjukan semua penerimaaan dan pengeluaran pemerintah. Oleh karean itu,

adanya dana non budgetair pada dasarnya menyalahi prinsip anggaran yang bersifat komprehensif.

3) Keutuhan Anggaran
Semua penerimaan dan belanja pemerintah harus terhimpun dalamdana umum.

4) *Nondiscretionary Appropriation*
Jumlah yang disetujui oleh dewan legislatif harus termanfaatkan secara ekonomis, efisien, dan efektif.

5) Periodik
Anggaran merupakan suatu proses yang periodik, dapat bersifat tahunan maupun multitahunan.

6) Akurat
Estimasi anggaran hendaknya tidak memasukan cadangan yang tersembunyi (*hidden reserve*) yang dapat dijadikan sebagai kantong-kantong pemborosan dan inefisiensi anggaran serta dapat mengakibatkan munculnya underestimate pendapatan dan overestimate pengeluaran.

7) Jelas
Anggaran hendaknya sederhana, dapat dipahami masyarakat, dan tidak membingungkan.

8) Diketahui Publik
Anggaran harus diinformasikan kepada masyarakat luas.

Sedangkan menurut Muhammad Gade (2000, 49) prinsip-prinsip anggaran yang harus diperhatikan adalah :

a) Prinsip keterbukaan

b) Prinsip periodik

c) Prinsip pembebanan anggaran pengeluaran dan menguntungkan anggaran penerimaan

d) Prinsip fleksibilitas

e) Prinsip prealabel

f) Prinsip kecermatan

g) Prinsip kelengkapan atau universalitas

h) Prinsip komprehensif

i) Prinsip terinci

j) Prinsip anggaran berimbang

k) Prinsip pendapatan yang ajeg, kontinu

l) Prinsip anggaran yang setiap tahun ada kenaikan

Dengan adanya penjelasan diatas maka dapat disimpulkan prinsip-prinsip anggaran tersebut adalah merupakan sifat dari anggaran tersebut, sistem yang digunakan dan bagaimana sikap manajemen terhadap perubahan biaya.

2.4.6 Sistem Anggaran Sektor Publik

Sistem anggaran sektor publik menurut Mahsun, Firma dan Heribertus (2007, 89) terdiri dari empat bagian yaitu:

1) Sistem Anggaran Tradisional

Sistem anggaran tradisional mempunyai ciri utama yaitu :

(a) *Incrementalism*, yaitu hanya melakukan penambahan atau pengurangan jumlah pada item-item anggaran tahun sebelumnya, tanpa melakukan pengkajian yang mendalam. Kelemahan pendekatan ini adalah tidak menjamin terpenuhinya kebutuhan riil saat ini dan dapat menyebabkan terjadinya kesalahan yang terus berlanjut, karena tidak dikaji lebih lanjut apakah pengeluaran yang terjadi pada periode sebelumnya telah didasarkan pada kebutuhan yang wajar.

(b) *Line item*, yaitu anggaran yang didasarkan pada sifat dari penerimaan dan pengeluaran, sehingga tidak memungkinkan untuk menghilangkan item-item penerimaan atau pengeluaran

yang telah ada dalam struktur anggaran, walaupun sebenarnya secara riil item tertentu sudah tidak relevan lagi untuk digunakan pada periode sekarang. Dengan pendekatan ini tidak memungkinkan dilakukan penilaian kinerja secara akurat, karena tolok ukurya semata-mata pada ketaatan dalam mengunakan dana yang diusulkan.

2) Sistem Anggaran Kinerja (*Performance Budgeting System*)

Sistem anggaran kinerja ini disusun untuk mengatasi kelemahan-kelemahan yang terdapat pada anggaran tradisional, terutama kelemahan yang disebabkan oleh tidak adanya tolok ukur yang dapat digunakan untuk mengukur kinerja dalam pencapaian tujuan dan sasaran pelayan publik. Sistem anggaran kinerja merupakan sistem yang mencakup kegiatan penyusunan program dan tolok ukur kinerja (ekonomi, efisiensi dan efektivitas) sebagai instrumen untuk mencapai tujuan dan sasaran program.

3) *Zero Based Budgeting System*

Sistem penyusunan anggaran yang benar-benar didasarkan pada kebutuhan saat ini tanpa berpatokan pada anggaran tahun lalu (line item dan incrementalism). Dengan *zero based budgeting* penyusunan anggaran diasumsikan mulai dari nol sehingga item-item anggaran tahun lalu mungkin dikurangi, ditambah atau bahkan diganti sama sekali dengan item yang baru yang sesuai dengan kebutuhan saat ini.

4) *Planning, Programming, and Budgeting System* (PPBS) Sistem penganggaran ini didasarkan pada teori sistem yang berorientasi pada output dan tujuan dengan penekanan utamanya adalah alokasi sumber daya berdasarkan pada struktur organisasi tradisional yang terdiri dari divisi-divisi namun berdasarkan program yaitu pengelompokkan aktivitas untuk mencapai tujuan tertentu. Penyelenggaran PPBS ini mencakup tahap perencanaan, penyusunan program, penyusunan anggaran dan pengendalian.

2.4.7 Klasifikasi Anggaran

Disamping prinsip-prinsip penyusunan anggaran tersebut perlu pula diperhatikan masalah klasifikasi anggaran. Yang dimaksud klasifikasi anggaran adalah pengelompokan dan pembagian anggaran untuk dapat memberikan gambaran yang terinci dari anggaran secara keseluruhan.

Menurut Muhammad Gade (2000, 51) klasifikasi anggaran yang utama dapat dibagi dalam empat jenis yaitu :

1) Klasifikasi Organik, yaitu pengelompokan anggaran menurut unit organisasi
2) Klasifikasi Fungsional, yaitu pengelompokan anggaran menurut tugas-tugas yang sama sesuai dengan fungsi tertentu.
3) Klasifikasi Ekonomis, yaitu pengelompokan anggaran untuk memberikan gambaran tentang kebijaksanaan pemerintah dibidang ekonomi.
4) Klasifikasi Objek, yaitu pengelompokan anggaran untuk tiap unit menurut kegiatan tertentu.

Menurut Mardiasmo (2005, 66) anggaran dapat diklasifikasikan antara lain adalah sebagai berikut:

1) Anggaran Operasional

Anggaran operasional digunakan untuk merencanakan kebutuhan sehari-hari dalam menjalankan pemerintahan.

2) Anggaran Modal/Investasi

Anggaran modal menunjukan rencana jangka panjang dan pembelanjaan atas aktiva tetap seperti gedung, peralatan, kendaraan, perabot, dan sebagainya..

Sedangkan menurut M. Munandar (2000, 6) dalam kaitannya dengan jangka waktu, dan kesesuaian dengan karakteristik organisasi secara umum, macam-macam anggaran dikenal ada dua antara lain adalah:

1) Anggaran Strategis: anggaran yang berlaku untuk jangka waktu yang melebihi satu periode akuntansi.
2) Anggaran Taktis: anggaran yang berlaku untuk jangka waktu kurang dari satu periode akuntansi.

Dengan demikian dapat dijelaskan bahwa anggaran dapat dibedakan menjadi anggaran jangka panjang dan anggaran jangka pendek.

2.4.8 Kelebihan dan Kelemahan Anggaran

Anggaran disusun berdasarkan ketetapan estimasi dan kondisi serta asumsi tertentu sehingga mengharuskan adanya revisi anggaran, sehingga dapat membantu manajer dalam melaksanakan tugasnya.

Hansen dan Mowen (2004, 355) menyatakan bahwa kelebihan anggaran adalah:

1) Memaksa para manajer untuk melakukan perencanaan.
2) Menyediakan informasi yang dapat digunakan untuk memperbaiki pembuatan keputusan.
3) Menyediakan standar untuk evaluasi kinerja.
4) Memperbaiki komunikasi dan koordinasi.

Anggaran disusun berdasarkan taksiran-taksiran dan digunakan dimasa yang akan datang sehingga dapat memberikan gambaran perencanaan yang akan mengarahkan kegiatan organisasi, tetapi dalam pelaksanaannya memiliki kelemahan yang harus diperhatikan.

M. Munandar (2000, 13-14) menyebutkan kelemahan anggaran yaitu:

1) Anggaran disusun berdasarkan taksiran-taksiran, sangatlah sulit mendapatkan taksiran yang tepat dan akurat.
2) Taksiran tersebut disusun dengan mempertimbangkan berbagai data, informasi, dan faktor lain, apabila terjadi perubahan maka akan merubah taksiran sebelumnya.
3) Keberhasilan realisasi anggaran tergantung pada manusia pelaksananya.

Dari beberapa penjelasan diatas dalam pelaksanaan anggaran terdapat kelebihan yakni dapat menentukan tujuan dan sasaran yang ingin dicapai dengan cara mengkoordinasi aktivitas seluruh organisasi, akan tetapi masih memiliki kelemahan terdapatnya perbedaan antara rencana dengan realisasi.

2.4.9 Proses Pengendalian Anggaran

Pengendalian sangat diperlukan didalam suatu organisasi sebagai alat untuk mengawasi jalannya kegiatan-kegiatan yang dilaksanakan organisasi serta untuk menilai kegiatan-kegiatan organisasi tersebut telah sesuai atau tidak dengan kebijaksanakan organisasi yang telah ditetapkan.

Menurut Mardiasmo (2005, 64), pengendalian anggaran publik dapat dilakukan melalui empat cara, yaitu:

a) Membandingkan kinerja aktual dengan kinerja yang dianggarkan.
b) Menghitung selisih anggaran (*favourable dan unfavourable variances*).
c) Menemukan penyebab yang dapat dikendalikan (*controllable*) dan tidak dapat dikendalikan (*uncontrollable*) atas suatu varians.
d) Merevisi standar biaya atau target anggaran untuk tahun berikutnya.

Berdasarkan uraian diatas, dapat disimpulkan bahwa pengendalian anggaran merupakan kegiatan monitoring dan evaluasi prestasi secara terus menerus untuk mengetahui kegiatan yang dilaksanakan telah sesuai atau tidak dengan rencana serta mengadakan perbandingan antara pelaksanaannya dengan program atau anggaran yang telah disusun dengan melakukan tindakan korektif bila dipandang perlu. Pengendalian dapat dilakukan dengan cara membandingkan biaya yang sesungguhnya terjadi dengan biaya yang dianggarkan.

2.5 Biaya

2.5.1 Pengertian Biaya

Biaya berkaitan dengan segala jenis usaha, baik manufaktur maupun pelayanan. Dalam perencanaan dan pengendalian, manajer memerlukan informasi mengenai keadaan organisasi, dimana dari sudut pandang akuntansi kebutuhan akan informasi tersebut berkaitan dengan biaya dari suatu organisasi. Beberapa definisi biaya menurut para ahli antara lain :

Pengertian biaya menurut Indra Bastian (2002, 85) adalah sebagai berikut:

> Biaya adalah penurunan manfaat ekonomis masa depan atau jasa potensial selama periode pelaporan dalam bentuk arus kas keluar, atau konsumsi aktiva atau terjadinya kewajiban yang ditimbulkan karena pengurangan dalam aktiva atau ekuitas neto, selain dari yang berhubungan dengan distribusi ke entitas ekonomi itu sendiri.

Menurut Hansen dan Mowen (2005, 378) menyatakan bahwa "Biaya adalah kas atau nilai ekivalen kas yang dikorbankan untuk mendapatkan barang atau jasa yang diharapkan memberi manfaat saat ini atau masa datang bagi organisasi".

Sedangkan menurut Horngren dan Sundem (1993, 112) menyatakan bahwa "*Cost is a sacrifice or giving up of resources for a particular purpose, frequently measured by the monetary units that must be paid for goods and service*".

Berdasarkan uraian diatas dapat disimpulkan bahwa biaya adalah pengeluaran yang dikapitalisasi sebagai harta atau kas yang

dikorbankan guna memperoleh dan menggunakan barang dan jasa tersebut untuk memberi manfaat bagi organisasi.

2.5.2 Klasifikasi Biaya

Berdasarkan pengertian yang telah dikemukakan tersebut maka biaya dapat dikelompokkan menjadi berbagai macam kelompok biaya sesuai kebutuhan pemakai. Pengelompokkan biaya paling sederhana dan paling mendasar yang dilakukan oleh setiap organisasi adalah pengelompokkan biaya menurut objek pengeluaran. Biaya dapat dikelompokkan menurut fungsi pokok dalam organisasi, menurut hubungan biaya dengan sesuatu yang dibiayai, menurut perilakunya dengan perubahan volume kegiatan, dan menurut jangka waktu manfaatnya. Biaya digolongkan dengan berbagai macam cara, diantaranya:

1) Objek pengeluaran
   Dengan cara penggolongan ini, nama objek pengeluaran merupakan dasar penggolongan. Misalnya nama objek pengeluarannya bahan bakar, semua pengeluaran yang diproduksi, fungsi pemasaran, fungsi administrasi dan umum.
2) Hubungan biaya dengan sesuatu yang dibiayai
   Sesuatu yang dibiayai dapat berupa produk atau departemen. Dalam hubungannya dengan sesuatu yang dibiayai, dapat dikelompokkan menjadi dua golongan, yaitu biaya langsung *(direct cost)* dan biaya tidak langsung *(indirect cost)*.
3) Perilaku dalam hubungannya dengan perubahan volume kegiatan
   Biaya ini dapat digolongkan menjadi biaya tetap, biaya variabel, dan biaya semivariabel.
4) Dasar jangka waktu manfaatnya
   Biaya ini dapat dibagi menjadi dua, yaitu pengeluaran modal dan pengeluaran pendapatan (Mulyadi, 2000, 14).

yang berakibat kurangnya produktivitas. Untuk menghindari masalah ini manajer harus mampu memprediksi secara akurat kondisi biaya dalam tingkat aktivitas.

2.5.3 Metode Pemisahan Biaya Tetap dengan Biaya Variabel

Untuk merencanakan, menganalisis, mengendalikan, atau mengevaluasi biaya pada tingkat aktivitas yang berbeda, biaya tetap dan biaya variabel harus dipisahkan. Berikut adalah beberapa metode pemisahan biaya tetap dengan biaya variabel menurut Carter dan Usry (2006, 63) :

1) Metode Tinggi – Rendah (*High and Low Points*)

Metode tinggi-rendah, elemen tetap dan elemen variabel dari suatu biaya dihitung menggunakan dua titik.

Rumus :

	Biaya	Tingkat aktivitas
Tinggi	xxx	xxx
Rendah	xxx -	xxx -
Selisih	xxx	xxx

Tarif Variabel = Selisih Biaya : Selisih Tingkat Aktivitas

	Tinggi	Rendah
Total Biaya	xxx	xxx
Biaya Variabel	xxx -	xxx -
Biaya Tetap	xxx	xxx

Biaya Variabel = Jam Tenaga Kerja Langsung x Tarif Variabel

2) Metode *Scattergraph*

Metode *Scattergraph* ini, biaya yang dianalisis disebut variabel dependen dan diplot digaris vertikal atau yang disebut

sumbu y. Aktivitas terkait disebut variabel independen (biaya tenaga kerja langsung, jam tenaga kerja langsung, jam mesin, unit output, persentase kapasitas) dan diplot sepanjang garis horizontal yang disebut sumbu x.

Rumus :

Rata-rata bulanan elemen variabel dari biaya =
Rata-rata biaya bulanan – Elemen tetap

Biaya variabel / jam kerja langsung =
Rata-rata bulanan elemen variabel dari biaya
Rata-rata bulanan jam tenaga kerja langsung

3) Metode Kuadrat Terkecil (*Least Squares*)

Metode ini kadang-kadang disebut analisis regresi, menentukan secara matematis garis yang paling sesuai, atau garis regresi linear, melalui sekelompok titik.

Rumus :

Tarif variabel :

$$b = \frac{\sum(Xi - X)\,(Yi - \bar{y})}{\sum(Xi - X)^2}$$

Biaya tetap :

$$Y = a + b\,X$$

2.6 Aparatur Kantor

Menurut Muttaqin Hadi Hasyim (2009) dalam www.Wordpress.com menyatakan bahwa "Aparatur kantor merupakan belanja persediaan yang dimaksudkan untuk mendukung kegiatan operasional pemerintah. Dimana kegiatan operasional digunakan untuk

merencanakan kebutuhan sehari-hari dalam menjalankan kegiatan pemerintahan".

Ada beberapa macam belanja menurut Muttaqin Hadi Hasyim (2009) dalam www.Wordpress.com diantaranya :

1) Biaya pegawai

   Biaya pegawai yaitu semua pengeluaran yang langsung berhubungan dengan pegawai dan menjadi penghasilan bagi pegawai baik berupa uang maupun dalam bentuk barang pangan.

2) Biaya barang

   Biaya barang adalah semua pengeluaran yang langsung dimanfaatkan untuk keperluan kantor baik untuk keperluan sehari-hari maupun untuk inventaris kantor atau pengeluaran yang berbentuk langganan dan jasa maupun dalam bentuk pengeluaran lainnya.

3) Biaya perjalanan dinas

   Biaya ini meliputi pengeluaran untuk perjalanan dinas biasa dalam rangka operasional maupun pengawasan.

4) Biaya pemeliharaan

   Biaya ini meliputi pengeluaran untuk pemanfaatan mempertahankan daya guna, baik berupa barang-barang bergerak mapun barang yang tidak bergerak dalam rangka kelangsungan tugas dan kewajiban pemerintah.

Menurut Muttaqin Hadi Hasyim (2009) dalam www.Wordpress.com "Aparatur adalah bagian dari belanja berupa belanja administrasi dan umum, belanja operasional, belanja pemeliharaan dan

pengumpulan Data Rekapitulasi Kebutuhan, penyusunan dan pengetikan konsep Rencana Anggaran Satuan Kerja (RASK), penelitian RASK dan perubahan anggaran, pengesahan dokumen anggaran satuan kerja (DASK) oleh kepala dinas.

Biaya-biaya yang perlu dipertimbangkan dalam penyusunan anggaran biaya aparatur kantor adalah biaya pegawai, biaya bahan pakai habis, biaya jasa, biaya cetakan umum, biaya akomodasi dan biaya pemeliharaan bangunan gedung kantor. Biaya-biaya ini digunakan untuk membeli barang dan jasa yang digunakan untuk mendukung kegiatan operasional Balai latihan Kerja Daerah. Biaya pegawai merupakan biaya yang dikeluarkan organisasi selama satu tahun untuk pegawai organisasi yang telah bekerja. Biaya bahan pakai habis merupakan biaya yang dikeluarkan organisasi untuk memperoleh barang-barang yang sifatnya habis. Biaya jasa merupakan biaya yang dikeluarkan untuk membayar atau meperoleh jasa yang diperlukan untuk mendukung kegiatan operasional organisasi. Biaya cetakan umum merupakan biaya yang dikeluarkan organisasi untuk memperoleh barang-barang yang diperlukan dalam proses pendataan, surat menyurat dan lain sebagainya guna mendukung kegiatan operasional organisasi. Biaya akomodasi merupakan biaya yang dikeluarkan organisasi untuk transportasi dan makan pegawai kantor. Biaya pemeliharaan bangunan gedung kantor merupakan biaya yang dikeluarkan organisasi untuk pemanfaatan mempertahankan daya guna bangunan.

tinggi efisiensi". Dapat simpulkan bahwa efisiensi biaya merupakan

Tujuan perencanaan dan pengendalian dalam hal ini adalah organisasi dapat memenuhi kebutuhan aparatur kantor dengan biaya yang serendah mungkin tetapi tujuan organisasi akan dapat tercapai, dengan perencanaan yang baik tanpa pengendalian yang efektif akan terjadi peningkatan biaya, sebaliknya tanpa perencanaan tidak dapat melakukan pengendalian kearah tujuan yang dicapai.

Perencanaan dapat dilakukan terlebih dahulu guna memperoleh aparatur kantor dengan biaya yang efisien, selanjutnya dilakukan pengendalian yang merupakan usaha organisasi untuk mencapai tujuan dengan cara membandingkan prestasi kerja dengan rencana. Pengendalian yang baik akan memperoleh efisiensi biaya yang diharapkan organisasi.

Pengukuran efisiensi biaya belanja dapat dilakukan dengan cara membandingkan biaya yang dikeluarkan (Realisasi) dengan biaya standar yang telah ditetapkan (Anggaran), sehingga dapat diketahui gambaran tentang tingkat biaya tertentu yang dapat menunjukkan seberapa besar biaya yang diperlukan untuk dapat mendukung kegiatan operasional dan apakah biaya yang dikeluarkan sudah efisien atau tidak. Horngren, Datar, dan Foster (2005, 279) menyatakan bahwa "efisiensi adalah jumlah relatif masukan yang digunakan untuk mencapai tingkat keluaran tertentu. Makin sedikit masukan yang digunakan untuk mencapai tingkat keluaran tertentu atau makin banyak keluaran untuk tingkat masukan tertentu, makin tinggi efisiensi". Dapat simpulkan bahwa efisiensi biaya merupakan

kemampuan atau usaha organisasi untuk meminimalkan biaya-biaya yang dikeluarkan agar sesuai dengan anggaran yang telah ditetapkan sebelumnya.

Anggaran disusun untuk dilaksanakan akan tetapi dalam pelaksanaan penyusunan anggaran masih ada penyimpangan yang dilakukan dengan tidak sengaja, maka akan dilakukannya koreksi dan perbaikan dalam mengurangi atau bahkan menghilangkan penyimpangan yang terjadi sehingga dapat mencapai tingkat pengeluaran biaya yang efektif dan efisien, yaitu pada saat anggaran yang telah ditetapkan sesuai dengan realisasi yang terjadi.

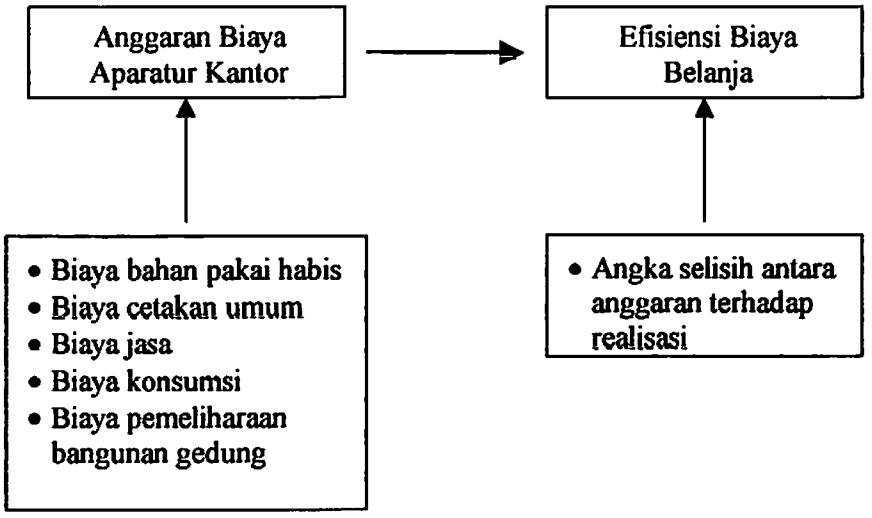
Analisis varians merupakan alat penting yang dapat meningkatkan kegunaan laporan kinerja periodik karena merupakan proses sistematik dalam membandingkan hasil aktual dengan jumlah yang dianggarkan. Varians yang terjadi dapat dijadikan indikator adanya penggunaan biaya yang tidak efisien di suatu organisasi, dan jika penyimpangan biaya terjadi akibat penetapan standar yang tidak tepat maka sebaiknya segera dilakukan evaluasi atas standar yang telah ditetapkan.

Didalam suatu pemerintahan tidak pernah terjadi suatu penyimpangan atau realisasi melebihi anggaran kecuali biaya pegawai yang biasanya terdapat perubahan pada tunjangan. Sehingga apabila terjadi selisih yang tidak menguntungkan maka yang bertanggungjawab dalam hal ini adalah kepala unit pelaksana tersebut (Balai Latihan Kerja Daerah).

Dalam menetapan anggaran biaya aparatur kantor harus dilakukan secara lebih hati-hati walaupun terlihat selisih yang menguntungkan, karena belum tentu selisih tersebut benar-benar menguntungkan. Selisih yang menguntungkan dapat terjadi karena anggaran biaya aparatur yang disusun terlalu longgar, sehingga tidak memotivasi atau mendorong pimpinan dan pegawainya untuk melaksanakan tanggung jawabnya dengan biaya yang rendah atau efisien. Anggaran biaya aparatur kantor sedapat mungkin ditetapkan secara wajar yaitu tidak terlalu longgar dan juga tidak terlalu ketat.

1.5.2 Paradigma Penelitian

Dalam anggaran biaya aparatur kantor perlu memperhitungkan biaya bahan pakai habis, biaya jasa, biaya cetakan umum, biaya pakaian dinas, biaya konsumsi dan biaya pemeliharaan bangunan gedung kantor. Anggaran biaya aparatur tersebut memiliki peranan terhadap efisiensi biaya belanja, yang menjadi indikatornya adalah anggaran dan realisasinya. Adapun keterkaitan antar variabel tersebut dapat digambarkan dibawah ini.



Gambar 1.
Paradigma Penelitian

1.6 Hipotesis Penelitian

Hipotesis merupakan anggapan sementara yang masih harus diuji, hipotesis juga sering digunakan dalam pemecahan permasalahan, dasar penelitian, dan digunakan dalam pengambilan keputusan.

Dalam kerangka pemikiran yang diperoleh, penulis menetapkan hipotesis yang berupa :

1) Penyusunan anggaran biaya aparatur kantor di Balai Latihan Kerja Daerah Jakarta Utara belum cukup baik.
2) Efisiensi biaya belanja dalam Balai Latihan Kerja Daerah Jakarta Utara belum tercapai.
3) Adanya peranan yang besar antara anggaran biaya aparatur kantor terhadap efisiensi biaya belanja.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Akuntansi Manajemen

2.1.1 Pengertian Akuntansi Manajemen

Akuntansi Manajemen berkaitan dengan kegiatan penyajian informasi keuangan yang membantu manajemen dalam membuat keputusan-keputusan untuk memimpin dan mengendalikan kegiatan-kegiatan organisasi guna mencapai tujuan organisasi. Berikut beberapa penjelasan pengertian akuntansi manajemen.

Menurut Hongren T. Charles (2005, 2) yang dialih bahasakan oleh Desi Adhariani menyatakan bahwa definisi akuntansi manajemen sebagai berikut :

> Akuntansi manajemen adalah pengidentifikasian, pengukuran, penganalisisan, penyiapan, penafsiran, dan pengkomunikasian informasi yang membantu para eksekutif dalam mencapai sasaran organisasi.

Sedangkan menurut Atkinson Kapalan (1995, 3) mendefinisikan sebagai berikut: *"Managament Accounting is the process of identifying, measuring, reporting and analizing information about the economic evant of organization."*

Berdasarkan definisi akuntansi manajemen diatas, dapat disimpulkan bahwa akuntansi manajemen merupakan suatu proses akuntansi yang membantu manajemen untuk memperoleh informasi keuangan yang berguna bagi pengambilan keputusan dalam melaksanakan kegiatan perencanaan, pengkoordinasian, dan pengawasan kegiatan organisasi.

2.1.2 Fungsi Akuntansi Manajemen

Akuntansi manajemen memiliki fungsi–fungsi tertentu didalam suatu organisasi. Berikut beberapa fungsi–fungsi akuntansi manajemen.

Menurut Garrison, Norren, dan Peter C. Brewer (2006, 5) fungsi manajemen akuntansi yaitu:

1) Perencanaan meliputi pemilihan serangkaian aktivitas dan spesifikasi bagaimana aktivitas tersebut akan dilaksanakan.
2) Pengarahan dan pemberian motivasi meliputi aktivitas untuk menggerakkan orang-orang untuk melaksanakan aktivitas yang telah direncanakan dan menjalankan kegiatan rutin.
3) Pengendalian atau *control* meliputi aktivitas untuk memastikan bahwa perencanaan telah dilaksanakan dan telah disesuaikan dengan kondisi yang ada dan lingkungan yang selalu berubah.

Sedangkan menurut Husein umar (2003, 4) akuntansi manajemen mempunyai tiga fungsi utama, yaitu:

1) Memilih data dan membuat catatan
2) Menganalisis data
3) Membuat laporan

Berdasarkan pendapat diatas, maka dapat disimpulkan bahwa fungsi akuntansi manajemen meliputi pemilihan data untuk suatu catatan, menganalisis data untuk pembuatan laporan keuangan yang merupakan fungsi yang berkaitan satu sama lain.

2.2 Dasar Hukum

Peraturan Pemerintah Nomor 58 Tahun 2005 tentang pengelolaan keuangan daerah dan Keputusan Menteri Dalam Negeri Nomor 13 tahun 2005 tentang pedoman pengelolaan keuangan daerah. Keuangan daerah yang mana dimaksudkan yaitu mencangkup seluruh kegiatan perencanaan, penguasaan, penggunaan, pengawasan dan pertanggungjawaban. Dimana APBD merupakan wujud pengelolaan keuangan daerah yang setiap tahunnya ditetapkan dengan peraturan daerah. APBD merupakan seluruh transaksi keuangan pemerintah daerah, baik penerimaan maupun pengeluaran, yang perlu dibayar atau akan diterima kembali.

Dasar hukum keuangan Pemerintah Daerah antara lain :

1) Undang-undang Nomor 17 tahun 2003 tentang Keuangan Negara.
2) Undang-undang Nomor 1 tahun 2004 tentang Pembendaharaan Negara.
3) Undang-undang Nomor 15 tahun 2004 tetang Pengawasan dan Pertanggungjawaban keuangan Negara.
4) Peraturan pemerintah Nomor 24 tahun 2005 tentang Standar Akuntansi Pemerintah.
5) Peraturan pemerintah Nomor 58 tahun 2005 tentang Pengelolaan dan Pertanggungjawaban Keuangan Daerah.
6) Keputusan Menteri Dalam Negeri No 13 Tahun 2005 Tentang Pedoman Pengelolaaan Keuangan Daerah.

2.3 Pejabat Perbendaharaan Daerah

Menurut Undang-undang Nomor 1 tahun 2004 tentang perbendaharaan negara, menyatakan bahwa pejabat perbendaharaan daerah antara lain:

1) Kepala Satuan Kerja Daerah adalah pengguna anggaran bagi satuan kerja yang dipimpinnya.
2) Tugas pengguna anggaran antara lain:
   (a) Menyusun Dokumen Pelaksanaan Anggaran (DPA)
   (b) Menetapkan Kuasa Pengguna Anggaran (KPA)
   (c) Menetapkan pejabat yang melakukan pengelolaan pemungutan penerimaan daerah, pengeluaran daerah, pengeluaran daerah utang-piutang daerah, barang milik daerah (Pejabat-pejabat tersebut merupakan pejabat fungsional)
   (d) Melakukan tindakan yang berakibat pengeluaran anggaran.
   (e) Mengawasi, menyusun dan menyampaikan laporan keuangan.
   (f) Untuk pejabat pengelolaan keuangan daerah ditetapkan dengan Surat Keputusan Kepala Daerah.
3) Kepala Satuan Kerja Pengelola Keuangan Daerah adalah Bendahara Umum Daerah.
4) Kepala Biro Keuangan Daerah DKI Jakarta selaku Bendahara Umum Daerah dapat mengangkat kuasa Bendahara Umum Daerah.
5) Tugas Bendahara Umum Daerah antara lain:
   (a) Menetapkan kebijakan dan pedoman pelaksanaan APBD
   (b) Mengesahkan DPA

belanja modal atau pembangunan yang dialokasikan pada atau digunakan untuk membiayai kegiatan yang hasil manfaat dan dampaknya tidak secara langsung dinikmati masyarakat".

2.7 Belanja

2.7.1 Pengertian Belanja

Pengertian belanja menurut Indra Bastian dan Gatot Soepriyanto (2002, 86) sebagai berikut:

> Belanja adalah jenis biaya yang timbulnya berdampak langsung terhadap berkurangnya saldo kas maupun uang entitas yang berada di bank.

Menurut pedoman Standar Akuntansi Pemerintahan nomor 24 tahun 2005 nomor 02, menguraikan definisi belanja sebagai berikut :

> Belanja adalah semua pengeluaran dari Rekening Kas Umum Negara atau Daerah yang mengurangi ekuitas dana lancar dalam periode tahun anggaran bersangkutan yang tidak akan diperoleh pembayarannya kembali oleh pemerintah.

Sedangkan menurut Mahsun, Firma dan Heribertus (2007, 123) menyatakan bahwa "Belanja adalah penurunan aktiva dan atau kenaikan utang yang berasal dari kegiatan dalam satu periode akuntansi".

Dapat disimpulkan bahwa belanja merupakan pengeluaran sumber ekonomis yang digunakan untuk membeli barang atau jasa yang dibutuhkan dalam menjalankan suatu kegiatan.

2.7.2 Klasifikasi Belanja

Klasifikasi belanja menurut program dan kegiatan disesuaikan dengan urusan pemerintahan yang menjadi kewenangan daerah.

Menurut Indra Bastian (2007, 154) kelompok belanja terdiri atas:

1) Kelompok belanja tidak langsung merupakan belanja yang dianggarkan, tidak terkait secara langsung dengan pelaksanaan program dan kegiatan.
2) Kelompok belanja langsung merupakan belanja yang dianggarkan, terkait secara langsung dengan pelaksanaan program dan kegiatan.

Sedangkan klasifikasi belanja menurut Indra Bastian dan Gatot Soepriyanto (2002, 86) dibagi menjadi lima kelompok yaitu :

1) Belanja Administrasi Umum adalah belanja untuk melaksanakan kegiatan pelayanan aparatur yang tidak mengakibatkan penambahan kekayaan (aset).
2) Belanja Operasi, Pemeliharaan Sarana dan Prasarana Publik adalah belanja untuk melaksanakan kegiatan pelayanan publik yang tidak mengakibatkan penambahan kekayaan (aset).
3) Belanja Modal atau Investasi adalah belanja yang mengakibatkan penambahan kekayaan (aset).
4) Belanja Transfer adalah belanja untuk kegiatan amal tanpa mengharapkan adanya pengembalian atau imbalan.
5) Belanja Tak Tersangka adalah belanja untuk kegiatan yang tidak dapat direncanakan dan bersifat luar biasa (*force major*).

Berdasarkan pendapat tersebut, dapat disimpulkan bahwa klasifikasi belanja dapat membantu manajemen dalam membeli barang atau jasa guna mencapai tujuan.

2.8 Efisiensi

2.8.1 Pengertian Efisiensi

Efisiensi sangat diperlukan didalam suatu organisasi sebagai alat untuk mengawasi jalannya kegiatan-kegiatan yang dilaksanakan organisasi serta untuk menilai kegiatan-kegiatan organisasi tersebut telah sesuai atau tidak dengan kebijaksanaan organisasi yang telah ditetapkan.

Anthony (2002, 114) menyatakan bahwa "Efisiensi adalah perbandingkan output terhadap input, atau jumlah output perunit input".

Menurut Mardiasmo (2002, 4) menyatakan bahwa "Efisiensi adalah pencapaian output yang maksimum dengan input tertentu atau penggunaan input yang rendah untuk untuk mencapai output tertentu. Efisiensi merupakan perbandingan output atau input yang dikaitkan dengan standar kerja atau target yang telah ditetapkan".

Sedangkan Stoner, Freeman dan Gilbert (1995, 558) menilai bahwa "*Efficiency is the ability to minimize the use of resources in achieving organizational objectives: doing things right*".

Atas dasar pengertian diatas maka dapat disimpulkan bahwa efisiensi merupakan titik impas atau pencapaian keluaran yang tinggi dibandingkan dengan masukan yang telah digunakan, sehingga input

yang telah digunakan tidak akan lebih dari apa yang akan dibutuhkan.

2.8.2 Pengukuran Efisiensi

Dalam banyak hal mengenai pusat pertanggungjawaban, efisiensi dapat diukur dengan cara membandingkan biaya-biaya aktual dengan standar dimana biaya-biaya tersebut harus diukur dengan output yang terukur. Cara pengukuran ini masih terdapat kelemahan yakni biaya yang tercatat bukanlah tolak ukur yang sebenarnya terhadap sumber daya yang digunakan, dan standarpun masih merupakan perkiraan yang harus tercapai dalam kondisi yang ada.

Ada tiga kriteria pertanggungjawaban dikatakan efisien antara lain:

1) Menggunakan masukan (biaya atau sumber-sumber) yang lebih kecil untuk keluaran dalam jumlah sama.
2) Menggunakan masukan yang sama untuk menghasilkan keluaran dalam jumlah besar.
3) Menggunakan masukan yang kecil untuk menghasilkan keluaran dalam jumlah besar (R. A. Supriyono, 2000, 239).

Perbandingan biaya standar dan biaya sesungguhnya untuk kemudian dihitung dan dianalisis atas penyimpangan yang terjadi. Semakin besar biaya aktual yang terjadi dibandingkan dengan biaya standar, maka dapat dikatakan tidak efisien, tetapi jika biaya standar lebih tinggi dari biaya aktual yang terjadi maka dapat dikatakan efisien.

2.8.3 Efisiensi Biaya Belanja

Tujuan manajemen operasi tidak terlepas dengan tujuan organisasi, yaitu agar organisasi tetap dapat *Survive*, serta dapat tumbuh dan berkembang. Organisasi yang dapat tumbuh dan berkembang merupakan organisasi yang dapat bekerja dengan produktivitas dan efisiensi yang tinggi. hasil ini sesuai dengan tujuan dari manajemen operasi yakni agar organisasi dapat menghasilkan tenaga kerja yang bermutu dengan biaya yang serendah mungkin.

Dalam hal ini biaya belanja merupakan biaya-biaya untuk memperoleh aparatur kantor yang akan digunakan untuk mendukung proses pelatihan tenaga kerja. Supaya dapat meningkatkan efisiensi biaya belanja tersebut, maka manajemen organisasi harus merencanakan kebutuhan aparatur kantor dengan baik.

Dengan demikian efisiensi biaya belanja aparatur kantor adalah kemampuan untuk membuat penggunaan aparatur kantor yang ada secara baik, dalam proses pencapaian sasaran atau tujuan. Pencapaian dilakukan secara tepat sehubungan dengan rasio dari output terhadap input mengenai biaya yang dikeluarkan untuk aparatur kantor. Dengan lebih jelas dapat diuraikan bahwa pencapaian keluaran yang lebih tinggi (hasil, produktivitas) dibandingkan dengan masukan (biaya untuk aparatur kantor) yang dipakai, serta dapat memaksimalkan keluaran tersebut walaupun jumlah masukan yang tersedia terbatas.

2.9 Analisis Varians

2.9.1 Pengertian Varians

Analisis penyimpangan (*varians*) merupakan proses sistematik dalam membandingkan antara biaya dengan realisasinya. Dengan demikian, selisih biaya yang timbul karena perbedaan biaya bahan baku sesungguhnya terjadi dibandingkan dengan biaya bahan baku standar sehingga dapat dicari penyebab terjadinya selisih biaya bahan baku tersebut.

Analisis varians mencakup analisis matematis dari dua perangkat data untuk mendapatkan pengalaman penyebab terjadinya suatu penyimpangan. Salah satu jumlah diperlakukan sebagai dasar, standar, atau titik pedoman. Analisis varians mempunyai yang luas dalam pelaporan keuangan.

Edy Sukarno (2000, 247) menyatakan bahwa "Varians adalah selisih antara hasil aktual dan sasaran yang direncanakan atau dianggarkan".

Menurut Mas'ud Machfoedz (2000, 113) pengertian varians adalah: "Selisih adalah perbedaan antara biaya menurut standar (anggaran) dengan biaya yang sesungguhnya terjadi".

Sedangkan menurut Coltman (1991, 353) menyatakan bahwa: *"Variance analysis is a useful tecnique for isolating the causes of diferences between budgeted and actual figures"*.

Berdasarkan pendapat-pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa selisih atau varians merupakan perbedaan atau penyimpangan

yang terjadi akibat tidak adanya kesesuaian antara biaya yang direncanakan dengan biaya yang sesungguhnya terjadi.

2.9.2 Kegunaan Varians

Untuk perbandingan hasil aktual antara sasaran yang direncanakan dengan realisasinya, manajemen perlu dengan teliti menentukan sebab yang mendasarinya. Organisasi perlu melihat penyebab dasar dari penyimpangan tersebut karena akan mengarah pada perbaikan melalui tindakan korektif yang sesuai bagi mananjemen.

Menurut Arfan Ikhsan (2008, 202), dalam mempelajari dan menganalisis varians untuk menentukan sebab yang mendasarinya, terdapat beberapa hal yang mungkin dapat dipertimbangkan, antara lain :

1) Varians tidak material
2) Varians disebabkan oleh kesalahan pelaporan
3) Varians disebabkan oleh keputusan khusus manajemen.
4) Banyak varians yang dapat dijelaskan dalam hal dampak dari faktor yang tidak dikendalikan yang diidentifikasi.
5) Varians yang tidak diketahui penyebabnya harus menjadi perhatian utama dan harus diselidiki secara teliti.

Analisis varians merupakan alat penting yang dapat meningkatkan kegunaan laporan kinerja periodik karena merupakan proses sistematik dalam membandingkan hasil aktual dengan jumlah yang dianggarkan.

Analisis varians dapat menyediakan tambahan yang sangat menolong didalam mengidentifikasi penyebab perbedaan antara aktual dan yang dianggarkan. Selanjutnya didalam analisis varians membawa tindakan korektif untuk memastikan bahwa prosedur sesuai tempatnya untuk mencegah situasi yang tidak diinginkan terulang lagi.

Shim (2001, 74) menjelaskan bahwa varians mempunyai kegunaan diantaranya:

1) Membantu pengambilan keputusan
2) Menetapkan dan mengevaluasi tujuan divisional
3) Memungkinkan pengendalian biaya dan evaluasi kinerja dengan membandingkan angka-angka aktual dengan yang dianggarkan
4) Mengidentifikasikan bidang-bidang masalah melalui prinsip *"Management by exception"*
5) Menunjukkan adanya kinerja yang kurang baik sehingga langkah-langkah perbaikan dapat dilakukan

Dapat disimpulkan bahwa varians yang terjadi dapat dijadikan indikator adanya penggunaan biaya yang tidak efisien di organisasi, dan jika penyimpangan biaya terjadi akibat penetapan biaya standar yang tidak tepat maka sebaiknya segera dilakukan evaluasi atas standar yang telah ditetapkan.

2.9.3 Varians Overhead

Varians yang diakibatkan adanya perbedaan antara biaya overhead aktual dengan biaya overhead yang dibebankan perlu dianalisis lebih lanjut untuk mencari dan menemukan penyebab timbulnya varians tersebut.

Menurut Bastian Bustami dan Nurlaela (2007, 278) dalam menganalisis biaya overhead ini dapat dilakukan dengan menggunakan :

1) Metode Dua Varians

Metode dua varians merupakan metode yang paling sering digunakan dalam praktek, karena perhitungannya merupakan yang paling mudah.

(1) Varians Terkendali (*Controllable Variance*)

Varians Terkendali adalah varians antara biaya overhead pabrik aktual yang terjadi dengan total anggaran fleksibel pada aktivitas standar yang diperbolehkan..

Rumus :

(BOP aktual) – (BOP tetap aktivitas normal + BOP variabel aktivitas standar)

(2) Varians Volume

Varians volume adalah varians antara anggaran fleksibel pada aktivitas standar dari dasar alokasi yang diperbolehkan dengan standar biaya overhead pabrik.

Rumus :

(Anggaran fleksibel aktivitas standar) – (aktivitas standar x tarif total)

2) Metode Tiga Varians

Masalah yang timbul dalam metode dua varians adalah menyembunyikan kelebihan dan kekurangan penggunaan dari

input yang merupakan dasar alokasi biaya overhead pabrik. Metode tiga varians berusaha mengatasi masalah ini, karena dalam metode tiga varians memperhitungkan varians pengeluaran, varians efisiensi dan varians volume atau varians pengeluaran, varians kapasitas menganggur dan varians efisiensi.

(1) Model A

(a) Varians Pengeluaran (*Spending Variances*) adalah varians total biaya overhead pabrik aktual dengan jumlah anggaran fleksibel yang disesuaikan dengan aktivitas aktual yang telah terjadi.

Rumus :

(BOP actual) – (BOP tetap aktivitas normal + BOP variabel aktivitas aktual)

(b) Varians Efisiensi Variabel (Variable Effisiency Variance) adalah varians biaya overhead pabrik aktual variabel dengan membandingkan overhead pabrik variabel menggunakan aktivitas aktual dengan overhead pabrik menggunakan aktivitas standar.

Rumus :

(Aktivitas aktual – Aktivitas standar) x Tarif variabel

(c) Varians Volume (Volume Variance) adalah varians antara anggaran fleksibel pada aktivitas standar dari dasar alokasi yang diperbolehkan dengan standar biaya overhead pabrik yang dibebankan ke produk.

Rumus :

(anggaran fleksibel aktivitas standar) – (Aktivitas standar x tarif total)

(2) Model B

(a) Varians Pengeluaran (*Spending Variances*) adalah varians total biaya overhead pabrik aktual dengan jumlah anggaran fleksibel yang disesuaikan dengan aktivitas aktual yang telah terjadi.

Rumus :

(BOP aktual) – (BOP tetap + BOP variabel)

(b) Varians Kapasitas Menganggur adalah varians antara anggaran fleksibel pada aktivitas aktual yang telah terjadi, dengan jam aktual yang dibebankan ke produk.

Rumus :

(BOP tetap + BOP variabel) – (Aktivitas aktual x tarif total)

(c) Varians Efisiensi

adalah varians biaya overhead pabrik dengan membandingkan overhead pabrik menggunakan aktivitas aktual dengan overhead pabrik menggunakan aktivitas standar.

Rumus :

(Aktivitas aktual x Tarif total) – (Aktivitas standar x Tarif Total)

3) Metode Empat Varians

Metode empat varians merupakan pengembangan dari metode tiga varians pada model B, dimana terjadinya pemisahan varians efisiensi menjadi varians efisiensi variabel dan varians efisiensi tetap.

(1) Varians Pengeluaran

Rumus :

(BOP Aktual) – (BOP tetap + BOP variabel)

(2) Varians Kapasitas Menganggur

Rumus :

(BOP tetap + BOP variabel) – (Aktivitas aktual x tarif total)

(3) Varians Efisiensi Variabel

Rumus :

(Aktivitas aktual x Tarif variabel) - (Aktivitas standar x Tarif variabel)

(4) Varians Efisiensi Tetap

Rumus :

(Aktivitas aktual x Tarif tetap) - (Aktivitas standar x Tarif tetap)

2.10 Peranan Anggaran Biaya Aparatur Kantor Terhadap Efisiensi Biaya Belanja

Biaya memegang peranan penting untuk kelancaran setiap kegiatan. Biaya-biaya yang akan dikeluarkan harus dapat diperhitungkan secara cermat agar tidak mengganggu proses aktivitas yang akan

dilaksanakan. Semua aktivitas yang dilakukan tidak akan terlepas dari pengeluaran biaya, oleh karena itu manajermen harus bersikap dan berfikir secara profesional dalam pengambilan suatu keputusan yang penting untuk mengendalikan biaya-biaya tersebut.

Anggaran memberikan standar yang dapat mengendalikan berbagai sumber daya dan memotivasi karyawan. Sebagai bagian terpenting dari sistem anggaran, pengendalian dicapai dengan membandingkan hasil aktual dengan hasil anggaran secara periodik. Dengan adanya hal tersebut maka efisiensi atau penghematan dapat signifikan. (Hansen dan Mowen, 2004, 356).

Anggaran dapat digunakan untuk mengendalikan biaya yang akan dipergunakan dalam suatu kegiatan dan yang akan membantu manajemen membuat suatu rencana kerja yang kuantitatif dengan menafsirkan biaya-biaya yang akan datang berdasarkan pengalaman masa lalu sehingga tercapai suatu efisiensi (Shim dan Siegel, 2001, 12).

Dengan melakukan anggaran biaya aparatur kantor yang baik, organisasi dapat memperkecil penyimpangan-penyimpangan yang terjadi dan dapat mengontrol biaya yang dikeluarkan dalam kegiatan pelatihan. Biaya aparatur kantor merupakan biaya yang dikeluarkan organisasi dalam memperoleh barang dan jasa yang dibutuhkan didalam aparatur kantor pada periode akuntansi tertentu. Oleh sebab itu organisasi harus mampu melakukan penekanan atas biaya-biaya yang dikeluarkan sehubungan aparatur kantor yang diperoleh agar terjadi efisiensi biaya.

Anggaran biaya aparatur kantor merupakan salah satu cara yang paling baik untuk dapat meminimalkan biaya aparatur kantor sehingga efisiensi biaya belanja aparatur kantor dapat tercapai.

BAB III

OBJEK DAN METODE PENELITIAN

3.1 Objek Penelitian

Objek yang dipilih dalam penelitian ini adalah anggaran biaya aparatur kantor sebagai *Variabel Independent* dan efisiensi biaya belanja sebagai *Variabel Dependent*. Anggaran biaya aparatur kantor merupakan variabel (x) adalah biaya pegawai, biaya bahan pakai habis, biaya jasa, biaya cetakan umum, biaya pakaian dinas, biaya konsumsi dan biaya pemeliharaan bangunan. Efisiensi biaya belanja sebagai variabel (y) adalah angka selisih antara anggaran dengan realisasi. Untuk memperoleh data dan informasi yang diperlukan dalam menyusun skripsi, penulis melakukan penelitian pada Balai Latihan Kerja Daerah Jakarta Utara yang terletak di Jalan Gereja Tugu No. 20 Semper Barat Jakarta Utara yaitu unit pelaksana Teknis Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi di DKI Jakarta.

Balai Latihan Kerja Daerah Jakarta Utara mempunyai tugas melaksanakan pelatihan keahlian dan keterampilan kerja serta pemasaran bagi calon tenaga kerja disektor industri.

3.2 Metode Penelitian

3.2.1 Desain Penelitian

Desain penelitian adalah seluruh proses dan perencanaan suatu penelitian. Desain penelitian merupakan rencana tentang cara mengumpulkan data dan menganalisis data agar dapat dilaksanakan

secara ekonomis serta serasi dengan jenis atau tujuan penelitian. Adapun elemen-elemen desain penelitian adalah sebagai berikut:

1) Jenis Penelitian

   Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah deskriptif eksploratif yang dilakukan dengan memperoleh gambaran mengenai keadaan dan kondisi yang sebenarnya terjadi di Balai Latihan Kerja Daerah Jakarta Utara saat ini mengenai anggaran biaya aparatur kantor terhadap efisiensi biaya belanja.

2) Metode Penelitian

   Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode studi kasus yaitu metode penelitian yang meneliti lebih dalam lagi fakta–fakta dari data yang ada guna memberikan gambaran yang mendetail mengenai masalah yang diteliti di Balai Latihan Kerja Daerah Jakarta Utara.

3) Teknik Penelitian

   Teknik penelitian yang penulis gunakan adalah statistik kuantitatif, yaitu suatu teknik penelitian yang digunakan terhadap penelitian dalam bentuk angka dan bisa diukur serta dihitung yang menunjukan peristiwa atau keadaan yang terjadi di Balai Latihan Kerja Daerah Jakarta Utara.

4) Unit Analisis

Unit analisis penelitian ini adalah secara groups pada bagian Tata Usaha Balai Latihan Kerja Daerah Jakarta Utara, yang mengelola dan mengendalikan biaya belanja.

3.2.2 Operasionalisasi Variabel

Tabel 6
Peranan Anggaran Biaya Aparatur Kantor Sebagai Alat Bantu Manajemen Terhadap Efisiensi Biaya Belanja Pada Balai Latihan Kerja Daerah Jakarta Utara

Variabel/subvariabel	Indikator	Skala/ukuran
Anggaran Biaya Aparatur Kantor	1. Biaya pegawai 2. Biaya bahan pakai habis 3. Biaya jasa 4. Biaya cetakan umum 5. Biaya akomodasi 6. Biaya pemeliharaan bangunan gedung	Rasio Rasio Rasio Rasio Rasio Rasio
Efisiensi Biaya Belanja	Angka selisih antara anggaran terhadap realisasi	Rasio

3.2.3 Prosedur Pengumpulan Data

Prosedur pengumpulan data yang penulis lakukan guna mendukung penelitian ini adalah :

1) Pengumpulan Data Primer

Dalam metode pengumpulan data ini, data dikumpulkan dengan cara:

(a) Pengamatan atau Observasi

Penulis mengadakan pengamatan dan peninjauan langsung ke organisasi yang akan diteliti untuk mengamati situasi dan memperoleh data atau informasi yang berhubungan dengan masalah yang diteliti.

(b) Wawancara atau *Interview*

Melakukan tanya jawab langsung dengan pihak-pihak berwenang untuk memperoleh informasi yang diperlukan penulis.

2) Pengumpulan Data Sekunder

Pengumpulan data sekunder merupakan prosedur untuk mendapatkan data dalam bentuk yang telah jadi atau data teoritis yaitu dengan cara mempelajari, meneliti, mengkaji serta menelaah literatur-literatur yang ada kaitannya dengan masalah yang diteliti.

3.2.4 Metode Analisis

Dalam melaksanakan penelitian ini, penulis menggunakan metode analisis penyimpangan (*Varians*) yang merupakan suatu proses sistematis dalam membandingkan antara anggaran dengan realisasinya. Dengan demikian, selisih biaya yang timbul karena biaya yang sesungguhnya terjadi dibandingkan dengan biaya yang dianggarkan sehingga dapat dicari penyebab terjadinya selisih biaya tersebut.

Rumus perhitungan varians biaya overhead adalah:

Varians Biaya Overhead = (Biaya overhead yang terjadi) – (Biaya overhead yang dianggarkan)

Hasil dari selisih biaya overhead dapat dianalisis dengan menggunakan metode 2 selisih (*Two Variance Method*).

Dalam perhitungan analisis biaya overhead yang lebih terperinci, maka biaya overhead yang ada diorganisasi dikelompokkan kedalam biaya yang bersifat variabel dan tetap.

Metode Tinggi-Rendah (*High and Low Points*)

	Biaya	Tingkat aktivitas
Tinggi	xxx	xxx
Rendah	xxx -	xxx -
Selisih	xxx	xxx

Tarif Variabel = Selisih Biaya : Selisih Tingkat Aktivitas

	Tinggi	Rendah
Total Biaya	xxx	xxx
Biaya Variabel	xxx -	xxx -
Biaya Tetap	xxx	xxx

Biaya Variabel = Jam Tenaga Kerja Langsung x Tarif Variabel

Menentukan Tarif Overhead Standar adalah:

$$\frac{\text{Total Biaya Overhead}}{\text{Jam Kerja Langsung}} = \ldots\ldots\ldots\ldots \text{Jam kerja langsung standar}$$

Tarif tersebut terdiri dari :

Untuk Tarif Overhead Variabel adalah :

$$\frac{\text{Total Biaya Overhead Variabel}}{\text{Jam Kerja Langsung}}$$

Untuk Tarif Overhead Tetap adalah :

$$\frac{\text{Total Biaya Overhead Tetap}}{\text{Jam Kerja Langsung}}$$

Metode Dua Selisih (*Two Variance Method*)

1) *Controllable Variance* (Selisih Terkendali)

Biaya overhead sesungguhnya.....xxx

Biaya overhead yang dibudgetkan pada jam

Jam kerja standar :

Biaya Tetap yang dianggarkan.....xxx

Biaya Variabel

(Jam Kerja Standar x VOH rate).....xxx +

xxx -

Selisih Terkendali xxx

2) *Volume Variance* (Selisih Volume)

Biaya overhead yang dianggarkan pada jam standar.....xxx

Jam kerja standar x Tarif biaya overhead standar.....xxx -

Selisih Volume xxx

Varians Overhead Menyeluruh = CV + VV

Balai Latihan Kerja Daerah terletak dijalan Gereja Tugu No. 20 Semper Barat, Cilincing Jakarta Utara. Balai Latihan Kerja Daerah merupakan Unit Pelaksana Teknis Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi DKI Jakarta. Dan Balai Latihan Kerja Daerah dipimpin oleh seorang Kepala Balai yang dalam melaksanakan tugas dan fungsinya dibawah dan bertanggung jawab kepada Kepala Dinas. Balai Latihan Kerja Daerah mempunyai tugas untuk melaksanakan pelatihan keahlian dan keterampilan kerja serta pemasaran bagi calon tenaga kerja disektor industri.

4.1.2 Struktur Organisasi Balai Latihan Kerja Daerah

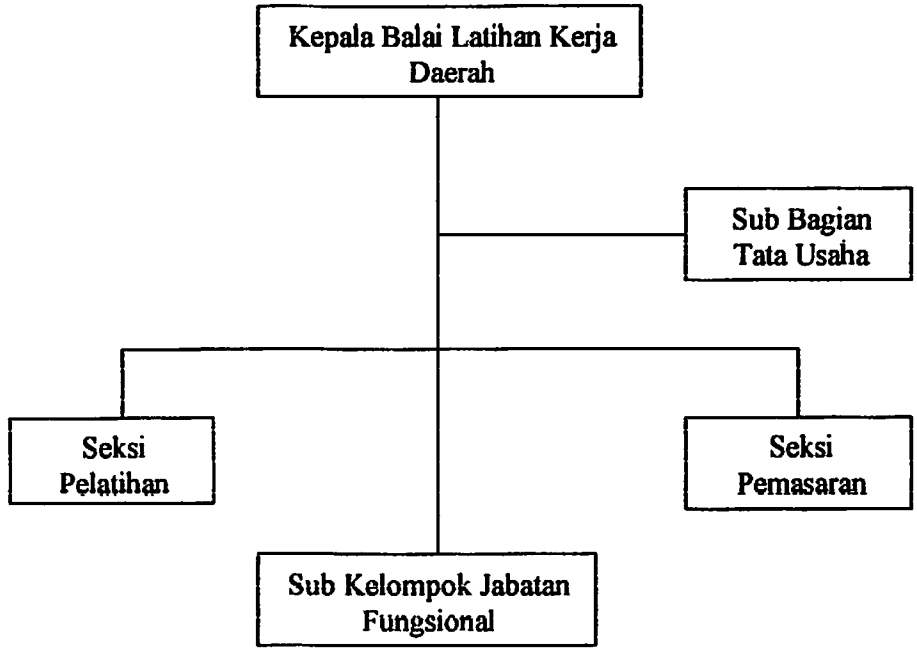
Dalam memperlancar jalannya kegiatan organisasi, Balai Latihan Kerja Daerah Jakarta Utara tentu memerlukan sistem manajemen yang dapat membantu dalam hal pengendalian dan pengelolaan organisasi.

Struktur organisasi merupakan gambaran secara sistematis mengenai hubungan kerjasama diantara orang-orang dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Suatu organisasi memerlukan suatu sistem kerjasama yang profesional dan saling mendukung sehingga terjalinnya komunikasi yang baik di setiap bagian yang akan membantu manajemen dalam melaksanakan kegiatan organisasi dan mempermudah organisasi untuk melaksanakan efisiensinya.

Dalam upaya membentuk organisasi yang tangguh dan dapat berdaya daing, memerlukan struktur organisasi yang baik, karena di

dalamnya terdapat masing-masing bagian yang mempunyai tugas, wewenang dan tanggungjawab jelas serta lebih terarah.

Gambar 2.
Struktur Organisasi Balai Latihan Kerja Daerah
Keputusan Gubernur Nomor 160 Tahun 2001



Adapun uraian dari tugas-tugas pokok yang menjadi tanggungjawab masing-masing bagian yang terlibat dalam organisasi yaitu:

1) Kepala Balai

Kepala Balai yang menjadi pemimpin Balai Latihan Kerja Daerah, mempunyai tugas dan bertanggung jawab yaitu:

(a) Memimpin pelaksanaan tugas dan fungsi Balai Latihan Kerja Daerah.

(b) Memimpin dan mengkoordinasikan seluruh kegiatan Subbagian Seksi dan Subkelompok Jabatan Fungsional.

2) Subbagian Tata Usaha

Tugas dan fungsi sebagai berikut :

(a) Menghimpun, meneliti, mengolah dan menyusun program kegiatan.

(b) Melaksanakan kegiatan pengelolaan surat menyurat dan kearsipan.

(c) Melaksanakan kegiatan administrasi kepegawaian.

(d) Melaksanakan pengelolaan keuangan.

(e) Mengurus kebutuhan perlengkapan kantor.

(f) Menjaga keamanan, ketertiban, keindahan dan kebersihan lingkungan serta melaksanakan urusan kerumahtanggaan.

(g) Mengkoordinasikan evaluasi dan penyusunan laporan kegiatan operasional.

3) Seksi Pelatihan

Tugas dan fungsi sebagai berikut :

(a) Mengidentifikasi kebutuhan pelatihan disesuaikan dengan bursa kerja.

(b) Menyusun program latihan keahlian dan keterampilan tenaga kerja dan transmigrasi.

(c) Menyusun dan melaksanakan program pengembangan pelatihan dan keterampilan tenaga kerja dan transmigrasi.

(d) Menyusun sistem informasi pelatihan dan pemasaran tenaga kerja.

(e) Menyusun teknis dan jadwal pelatihan.

(f) Mempersiapkan sarana dan tenaga pengajar / pelatih / instruktur.

(g) Melaksanakan pendaftaran dan seleksi calon peserta pelatihan.

(h) Menyiapkan dan mengurus dokumen peserta pelatihan.

(i) Menyebarluaskan informasi pelatihan kepada masyarakat pencari kerja.

(j) Menyiapkan materi ujian dalam rangka pelaksanaan uji kelulusan bagi peserta pelatihan.

(k) Melakukan evaluasi dan pelaporan atas pelaksanaan pelatihan tenaga kerja.

4) Seksi Pemasaran

Tugas dan fungsi sebagai berikut :

(a) Menyusun program pemasaran pelatihan lulusan Balai Latihan Kerja Daerah.

(b) Mendata bursa kerja yang ada diperusahaan.

(c) Menginformasikan bursa kerja kepada calon tenaga kerja terampil (lulusan Balai Latihan Kerja Daerah).

(d) Memasarkan calon tenaga terampil (lulusan BLKD) ke perusahaan dan unit-unit yang memiliki wirausaha baru.

(e) Mengurus dan mempersiapkan dokumen calon tenaga kerja terampil (lulusan BLKD).

(f) Memonitor lulusan Balai Latihan Kerja Daerah yang sudah atau belum bekerja.

(g) Melakukan evaluasi dan pelaporan atas pelaksanaan pemasaran tenaga kerja.

5) Sub Kelompok Jabatan Fungsional mempunyai tugas melaksanakan sebagian tugas Balai Latihan Kerja Daerah sesuai dengan kebutuhan.

4.1.3 Aktivitas Balai Latihan Kerja Daerah Jakarta Utara

Balai Latihan Kerja Daerah Jakarta Utara merupakan suatu organisasi yang bergerak dibidang jasa pelayanan terhadap masyarakat dalam bentuk pelatihan calon tenaga kerja untuk menghasilkan calon tenaga kerja yang mempunyai keahlian dan keterampilan terbaik serta memasarkan calon tenaga kerja disektor industri. Pelatihan yang diberikan sesuai dengan perkembangan zaman, maka alat pelatihan yang disediakan senantiasa terUp-date. Agar peserta latihan cakap dalam penggunaan teknologi modern. Selain itu, Balai Latihan Kerja Daerah membekali peserta latihan dengan keahlian yang dibutuhkan perusahaan. Balai Latihan Kerja Daerah juga menyediakan instruktur pelatihan yang sangat kompeten dibidang masing-masing. Instrukturnya berasal dari kalangan akademis professional yang siap membekali peserta pelatihan dalam memasuki dunia kerja.

Balai Latihan Kerja Daerah giat mensosialisasikan kepada masyarakat agar tergerak mengikuti pelatihan sebagai bekal keterampilan memasuki dunia usaha dan wirausaha. Setiap tahunnya Balai Latihan Kerja Daerah memiliki banyak pendaftar, akan tetapi Balai Latihan Kerja Daerah hanya dapat menampung 160 orang setiap angkatan sehingga dilakukan suatu seleksi atau *testing* agar dapat terakomodir dan pelatihan yang diberikan dapat berjalan efektif. Pendaftaran dilakukan 3 kali dalam setiap tahun, dimana pelatihan dilakukan selama 360 jam atau selama 2,5 bulan setara dengan 45 hari kerja tanpa dipungut biaya.

Balai Latihan Kerja Daerah menjalin kerjasama dalam penyerapan tenaga kerja dengan Toyota Astra, Komatsu, Daihatsu dan lain sebagainya dalam rangka penyerapan tenaga kerja. Selain itu, para peserta yang sudah lulus dapat membuka usaha sendiri atau berwirausaha akan didata untuk diikut sertakan pada program bantuan modal UMKM lewat suku dinas. Kemajuan usaha para peserta tentu akan membuka lapangan kerja dan memacu pertumbuhan ekonomi. Karena itu, para peserta harus diberikan perhatian besar agar dapat memajukan usahanya. Balai Latihan Kerja Daerah dengan jelas memiliki komitmen menciptakan SDM andal yang mandiri dan siap dipakai.

4.1.4 Tugas, Fungsi, Visi, Misi dan Tujuan Balai Latihan Kerja Daerah Jakarta Utara

VISI Balai Latihan Kerja Daerah Jakarta Utara

Terwujudnya Balai Latihan Kerja Daerah sebagai Balai Latihan Kerja yang berstandar nasional dan berdaya saing didalam meningkatkan keterampilan dan kemampuan masyarakat Kotamadya Jakarta Utara.

MISI Balai Latihan Kerja Daerah Jakarta Utara

1) Memberikan pelayanan latihan keahlian dan keterampilan kerja terbaik kepada masyarakat.
2) Memberikan kualitas terbaik kepada lulusan Balai Latihan Kerja Daerah Jakarta Utara.
3) Memasarkan Calon Tenaga Kerja khususnya lulusan Balai Latihan Kerja Daerah di sektor industri.
4) Menciptakan citra sebagai Balai Latihan Kerja terbaik.

Tugas Pokok Balai Latihan Kerja Daerah Jakarta Utara

Balai latihan kerja Daerah mempunyai tugas melaksanakan pelatihan keahlian dan keterampilan kerja dan pemasaran bagi calon tenaga kerja di sektor industri.

Fungsi Balai Latihan Kerja Daerah

Untuk menyelenggarakan tugas sebagaimana dimaksud diatas, Balai Latihan Kerja Daerah mempunyai fungsi sebagai berikut :

1) Penyusunan program pelaksanaan pelatihan kerja di bidang industri.
2) Pelaksanaan pelatihan kerja dibidang kejuruan teknik dan aneka kejuruan.
3) Pengelolaan fasilitas tempat dan peralatan pelatihan kerja dan transmigrasi.
4) Pelaksanaan pemasaran lulusan pelatihan kerja.
5) Evaluasi dan pelaporan pelaksanaan pelatihan.
6) Penyelenggaraan kegiatan ketatausahaan.

Tujuan Balai Latihan Kerja Daerah Jakarta Utara

1) Tersedianya tenaga kerja yang terampil dengan kualifikasi sebagai berikut :
   (a) Kemampuan kompetitif (tangguh, kreatif, produktif, cepat).
   (b) Profesional (tahu dan menguasai, cinta dan bangga akan pekerjaannya).
   (c) Senang berkembang (mencoba dan mencari sesuatu yang baru / inovatif).
   (d) Kepribadian yang menyenangkan.
   (e) Kemampuan berkomunikasi dengan relasi.
2) Menempatkan tenaga kerja melalui kerjasama dengan instansi atau pihak-pihak lain.
3) Mengurangi pengangguran.
4) Sasaran : Sasaran adalah pencari kerja (penganggur) dan putus sekolah.

Adapun beberapa jenis pelatihan yang diselenggarakan oleh Balai Latihan Kerja Daerah Jakarta Utara sesuai peralatan yang tersedia, antara lain :

1) Pelatihan Tata Busana
2) Pelatihan Tata Boga
3) Pelatihan Tata Graha
4) Pelatihan Teknik Pendingin
5) Pelatihan Teknisi Elektronika
6) Pelatihan Panel Listrik
7) Pelatihan Otomotif Bensin
8) Pelatihan Sepeda Motor

4.2 Pembahasan Hasil Penelitian

4.2.1 Anggaran Biaya Aparatur Kantor pada Balai Latihan Kerja Daerah Jakarta Utara

Setiap organisasi pemerintah memiliki tujuan utama yakni melayani kepentingan dan kesejahteraan masyarakat. Dalam pencapaian tujuan ini yang diharapkan organisasi pemerintah harus terus meningkatkan kualitas pelayanan dari tahun ke tahun.

Dalam menjamin terlaksananya berbagai program yang disusun dalam proses perencanaan, manajemen menyusun anggaran yang berisi rencana kerja tahunan dan taksiran nilai sumber daya yang diperlukan untuk perencanaan rencana kerja tersebut. Pada Balai Latihan Kerja Daerah anggaran disusun sebagai proses penentuan peran setiap pegawai atau kepala balai dalam

melaksanakan program atau bagian program. Dalam proses penyusunan anggaran pimpinan pusat pertanggungjawaban berperan serta dalam menyusun usulan anggaran serta mengadakan negosiasi dengan pimpinan diatasnya yang memberikan peran kepadanya. Oleh karena itu anggaran yang sudah disahkan merupakan kesanggupan atas komitmen pimpinan pusat pertanggungjawaban untuk melaksanakan rencana seperti yang tercantum dalam anggaran tersebut. Karena anggaran merupakan komitmen pimpinan pusat pertanggungjawaban maka anggaran tersebut akan digunakan sebagai alat pengendalian kegiatan.

Anggaran belanja Balai Latihan Kerja Daerah Jakarta Utara terdiri dari biaya aparatur kantor dan biaya publik. Biaya aparatur kantor merupakan biaya pendukung dalam menjalankan kegiatan publik. Maka biaya ini merupakan salah satu biaya yang dapat dikendalikan agar tercipta suatu efisiensi sekaligus dapat meningkatkan pelayanan publik. Untuk itu efisiensi biaya aparatur sangat penting bagi organisasi guna meminimalkan biaya-biaya yang dikeluarkan. Efisiensi biaya aparatur kantor dilakukan organisasi dengan cara pengendalian yang ketat sehingga tidak terjadi pemborosan. Salah satu cara yang dilakukan oleh organisasi dalam mengendalikan biaya aparatur adalah dengan menggunakan anggaran biaya aparatur kantor.

Adapun biaya-biaya yang terdapat di aparatur kantor antara lain:

1) Biaya Pegawai
2) Biaya Bahan Pakai Habis
3) Biaya Jasa
4) Biaya Cetakan Umum
5) Biaya Akomodasi
6) Biaya Pemeliharaan Bangunan Gedung

Untuk memperjelas, berikut adalah biaya-biaya yang termasuk ke dalam biaya aparatur kantor yang dilakukan Balai Latihan Kerja Daerah Jakarta Utara secara rinci adalah:

1) Biaya Pegawai

   Biaya pegawai merupakan biaya yang dikeluarkan organisasi selama satu tahun untuk pegawai organisasi yang telah bekerja.

2) Biaya Bahan Pakai Habis

   Biaya bahan pakai habis ini merupakan biaya yang dikeluarkan oleh organisasi untuk memperoleh barang-barang yang sifatnya habis atau tidak lebih dari satu tahun guna menunjang kegiatan operasional Balai Latihan Kerja Daerah. Biaya bahan pakai habis ini meliputi biaya alat tulis kantor, biaya alat listrik dan biaya pengisian tabung pemadam kebakaran dan biaya lainnya yang digunakan dalam kegiatan administrasi kantor.

3) Biaya Jasa

Biaya jasa merupakan biaya yang dikeluarkan oleh organisasi pemerintah untuk membayar atau memperoleh jasa yang diperlukan dalam rangka mendukung kegiatan operasional kantor, kenyamanan dan kesehatan para pegawai kantor. Dimana biaya jasa ini meliputi biaya penggunaan telepon, biaya penggunaan listrik, biaya pemakaian air, biaya jasa kebersihan.

4) Biaya Cetakan Umum

Biaya cetakan umum adalah biaya yang dikeluarkan oleh organisasi pemerintah untuk memperoleh barang-barang yang diperlukan dalam proses pendataan, surat-menyurat dan lain sebagainya dalam memenuhi kebutuhan aparatur selama satu tahun. Jumlah biaya tersebut ditentukan berdasarkan atas kebutuhan aparatur.

5) Biaya Akomodasi

Biaya akomodasi merupakan biaya yang dikeluarkan organisasi pemerintah untuk biaya transportasi dan makan pegawai kantor selama satu periode.

6) Biaya Pemeliharaan Bangunan Gedung

Biaya pemeliharaan bangunan gedung merupakan biaya yang dikeluarkan organisasi untuk pemanfaatan mempertahankan daya guna bangunan gedung kantor.

BLKD Jakarta Utara serta dengan melihat rencana BLKD untuk peningkatan pelatihan.

4) Peraturan Pemerintah

Peraturan pemerintah yang menyangkut mengenai kebijakan kenaikan gaji pegawai negeri ataupun honor dapat menjadi pertimbangan dalam menyusun anggara. Selain itu juga, kebijakan pemerintah lainnya seperti kenaikan BBM dapat mempengaruhi peningkatan biaya perjalanan dinas baik belanja aparatur maupun belanja publik.

5) Anggaran Belanja Sebelumnya

Anggaran tahun sebelumnya sangat berpengaruh dalam penyusunan anggaran, karena anggaran belanja yang akan dibuat dapat diestimasi diantaranya berdasarkan pada anggaran belanja tahun sebelumnya.

6) Kondisi Perekonomian Indonesia

Untuk penyusunan anggaran belanja juga dipertimbangkan keadaan perekonomian Indonesia yaitu tingkat inflasi serta harga standar Pemerintah Daerah DKI Jakarta. Penyusunan anggaran belanja sendiri disesuaikan dengan kemampuan Pemerintah Daerah DKI Jakarta.

4.2.3 Proses Perencanaan dan Penganggaran Pemerintah Daerah

Proses perencanaan dan penganggaran Pemerintah Daerah menurut Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara. Rencana Pembangunan Jangka Panjang Daerah (RPJP

Daerah) yang merupakan dokumen perencanaan yang memuat program-program pembangunan untuk jangka waktu 25 tahun. Atas dasar RPJP Daerah, Kepala Daerah menyusun Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJM Daerah) untuk jangka waktu 5 (lima) tahun yang merupakan penjabaran dari visi, misi, dan program kepala daerah yang penyusunannya berpedoman kepada RPJP Daerah. RPJM ini ditetapkan paling lambat 3 (tiga) bulan setelah kepala daerah dilantik.

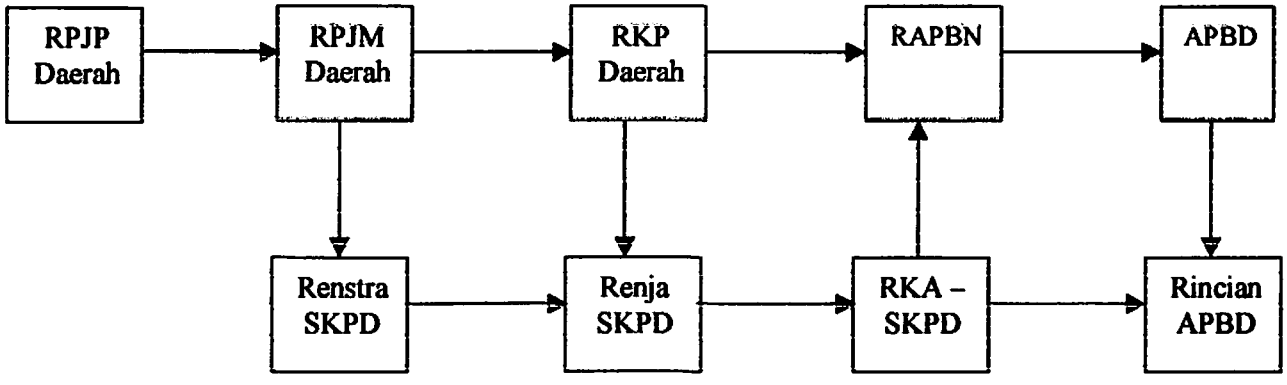
Bersamaan dengan RPJM Daerah, kepala dinas menyusun Rencana Strategis Satuan Kerja Pemerintah Daerah (Renstra-SKPD) untuk jangka waktu 5 (lima) tahun yang memuat visi, misi, tujuan strategi, kebijakan, program dan kegiatan pembangunan yang bersifat indikatif sesuai dengan tugas dan fungsinya masing-masing. Sebagaimana yang tercantum pada PP Nomor 20 Tahun 2004 tentang Rencana Kerja Pemerintah. Setiap tahunnya kepala daerah menyusun Rencana Kerja Pemerintah Daerah (RKPD) yang merupakan penjabaran dari RPJM Daerah untuk waktu 1 (satu) tahun yang memuat rancangan kerangka ekonomi daerah, prioritas pembangunan dan kewajiban daerah, rencana kerja yang terukur dan pendanaannya baik yang dilaksanakan langsung oleh pemerintah daerah maupun ditempuh dengan mendorong partisipasi masyarakat.

Selanjutnya Kepala Dinas menyusun Rencana Kerja Satuan Kerja Pemerintah Daerah (Renja-SKPD) untuk jangka waktu 1 (satu) tahun merupakan penjabaran dari Renstra-SKPD yang disusun

berdasarkan evaluasi pencapaian pelaksanaan program dari kegiatan tahun-tahun sebelumnya. Kebijakan umum APBD dan prioritas serta plafont anggaran sementara yang telah dibahas dan disepakati bersama Kepala Daerah dan DPRD dituangkan dalam nota kesepakatan yang ditandatangani bersama oleh Kepala Daerah dan Pimpinan DPRD. Berdasarkan nota kesepakatan tersebut, Kepala Daerah menerbitkan pedoman penyusunan Rencana Kerja dan Anggaran Satuan Kerja Pemerintah Daerah (RKA-SKPD) sebagai pedoman Kepala Dinas atau SKPD dalam menyusun RKA-SKPD. Kemudian Kepala Dinas menyusun Rencana Kerja dan Anggaran Satuan Kerja Pemerintah Daerah yang merupakan penjabaran dari RKP dan Renstra yang memuat rencana pendapatan, belanja untuk masing-masing program dan kegiatan menurut fungsi untuk tahun yang direncanakan, dirinci sampai dengan rincian objek pendapatan, belanja dan pembiayaan serta prakiraan maju untuk tahun berikutnya. RKA-SKPD yang telah disusun Kepala Dinas disampaikan kepala Kepala Daerah. RKA-SKPD selanjutnya dibahas oleh Tim Anggaran Pemerintah Daerah sebagai dasar penyusunan RAPBD. Pemerintah Daerah mengajukan RAPBD kepada DPRD disertai dengan nota keuangan dan data pendukungnya. Setelah diteliti dan dibahas oleh DPRD, apabila DPRD menyetujui RAPBD tersebut maka Pemerintah Daerah menerbitkan Peraturan Daerah sebagai dasar penetapan APBD. APBD yang telah disetujui DPR ini dirinci sesuai dengan keputusan Kepala Daerah menjadi unit

organisasi, fungsi, kegiatan dan jenis belanja. Rincian APBD disebut juga Dokumen Pelaksanaan Anggaran yang merupakan pelaksanaan anggaran satuan kerja.

Gambar 3. Proses Perencanaan dan Penganggaran Pemerintah Daerah



4.2.4 Prosedur Penyusunan Anggaran Belanja Pada Balai Latihan Kerja Daerah Jakarta Utara

Suatu penyusunan anggaran dimulai dari pimpinan atau manajemen puncak memberikan terlebih dahulu pengarahan. Informasi dan bahan-bahan yang diperlukan dalam penyusunan anggaran yang dimaksud seperti situasi umum tentang organisasi, kebijakakan pemerintah mengenai anggaran yang akan datang, penilaian terhadap prestasi yang dulu, anggaran yang diperlukan serta instruksi-instruksi dalam kaitannya dengan penyusunan anggaran.

Anggaran belanja yang dibuat pada Balai Latihan Kerja Daerah Jakarta Utara mengacu pada Keputusan Menteri Dalam Negeri Nomor 29 Tahun 2002 tentang Pedoman, Pengurusan, Pertanggung Jawaban dan Pengawasan Keuangan Daerah serta Tata Cara Penyusunan Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah, Pelaksanaan Tata Usaha Keuangan Daerah dan Penyusunan Perhitungan Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah. Metode penyusunan anggaran Balai Latihan Kerja Daerah Jakarta Utara adalah dengan cara campuran (*Top Down dan Bottom Up*). Prosedur penyusunan anggaran Balai Latihan Kerja Daerah sebagai berikut :

1) Pembuatan Surat Edaran

   Atas dasar surat keputusan Kepala Dinas Tenaga dan Transmigrasi, Balai Latihan Kerja Daerah Jakarta Utara membuat prosedur penyusunan anggaran dimulai dari pembuatan surat edaran dari Kepala BLKD Jakarta Utara untuk setiap seksi pada BLKD Jakarta Utara. Setelah itu, masing-masing seksi menyusun kebutuhan-kebutuhan aparatur untuk anggaran tahun berjalan. Pembuatan surat edaran dan format anggaran dilaksanakan pada bulan Oktober.

2) Sosialisasi Format Anggaran

   Sosialisasi format anggaran dilakukan setelah pembuatan surat edaran untuk setiap seksi. Sosialisasi format anggaran dilakukan oleh kepala Sub. Bidang Anggaran kepada semua kepala seksi untuk menginventarisasi kebutuhan-kebutuhan setiap bagian

seperti alat tulis kantor, alat kebersihan dan pemeliharaan dan lain-lain. Sosialisasi format anggaran dilaksanakan pada bulan Oktober.

3) Pengumpulan Data Usulan Kebutuhan

Setelah kepala seksi menginventarisasi dan mengisi format anggaran, kemudian usulan kebutuhan dalam bentuk format anggaran tersebut disampaikan oleh kepala seksi kepada masing-masing kepala bagian untuk dibuat rekapitulasi data kebutuhan setiap bagian. Kegiatan ini dilaksanakan pada bulan oktober.

4) Pengumpulan Data Rekapitulasi Kebutuhan

Setiap kepala bagian merekapitulasi kebutuhan-kebutuhan yang akan dianggarkan. Kemudian setiap kepala bagian menyerahkan rekapitulasi kebutuhan tersebut kepada kepala bidang melalui kepala subbidang anggaran. Prosedur ini dilaksanakan pada bulan Oktober.

5) Penyusunan dan Pengetikan Konsep Rencana Kerja dan Anggaran

Setelah mengelompokkan data rekapitulasi kebutuhan sesuai dengan bidang-bidangnya, kemudian dilakukan penyusunan data-data rekapitulasi kebutuhan oleh masing-masing kepala seksi secara keseluruhan dan dilakukan pengetikan konsep Rencana Kerja dan Anggaran. Konsep RKA tersebut kemudian diserahkan kepada kepala BLKD Jakarta Utara. Penyusunan ini dilaksanakan pada bulan Nopember.

Urutan penyusunan RKA, yaitu :

(a) Pengisian formulir Visi, Misi, Tujuan, Sasaran, Tugas Pokok dan Fungsi dari BLKD Jakarta Utara.

(b) Pengisian formulir program pada BLKD Jakarta Utara yang akan diadakan pada tahun anggaran berikutnya.

(c) Pengisian formulir kegiatan untuk setiap program yang akan diadakan pada BLKD Jakarta Utara.

(d) Pengisian formulir anggaran belanja langsung per kegiatan.

(e) Pengisian formulir rekapitulasi anggaran belanja langsung.

(f) Pengisian formulir rekapitulasi anggaran belanja tidak langsung.

(g) Pengisian formulir anggaran belanja tidak langsung per kegiatan.

(h) Pengisian formulir rekapitulasi anggaran belanja.

6) Penelitian RKA dan Perubahan Anggaran

Tim anggaran BLKD Jakarta Utara membahas, mengedit kode rekening, dan menyesuaikan dengan plafont anggaran. Setelah konsep RKA tersebut selesai diteliti kemudian dibuat dalam bentuk RKA yang akan diajukan pada Tim Anggaran Eksekutif yaitu Pemerintah Daerah serta Tim Anggaran Legislatif yaitu DPRD DKI Jakarta. Prosedur ini dilaksanakan pada bulan Nopember dan Desember.

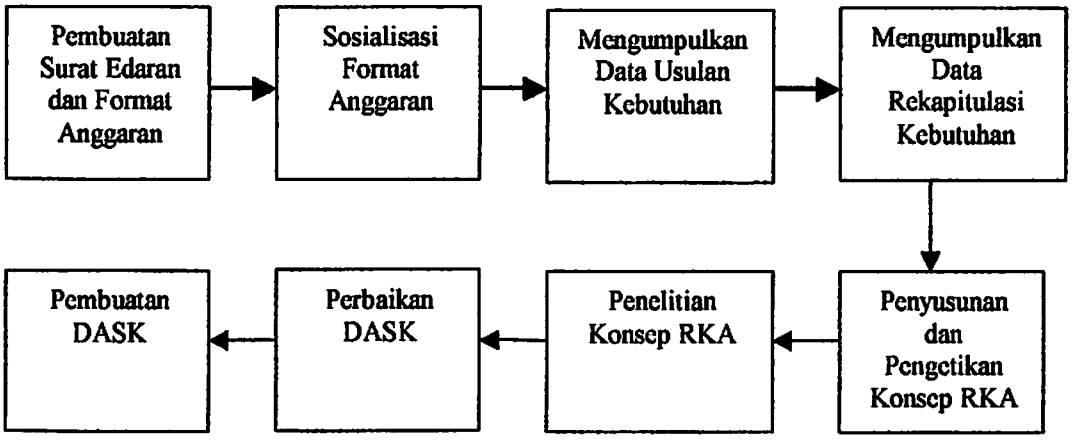
7) Pengesahan Dokumen Anggaran Satuan Kerja (DASK)

RKA disampaikan kepada Kepala Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi yang kemudian oleh Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi disampaikan kepada Tim Anggaran Eksekutif untuk dievaluasi dan dianalisis kesesuaian antara anggaran dengan program dan kegiatan yang direncanakan. Kesesuaian program dan kegiatan dengan tugas pokok dan fungsi BLKD Jakarta Utara, serta kewajaran antara anggaran dengan target kinerja yang telah diperhitungkan. Pada akhirnya setelah dilakukan perbaikan oleh Tim Anggaran Eksekutif dan disetujui oleh Tim Anggaran Legislatif, RKA ditetapkan dalam bentuk peraturan daerah dan setelah disahkan kemudian dibuatlah Dokumen Anggaran Satuan Kerja (DASK). Pengesahan DASK dilaksanakan pada bulan Januari.

8) Revisi anggaran dilakukan oleh BLKD Jakarta Utara pada semester kedua tahun anggaran berjalan dengan tahapan sama seperti prosedur penyusunan anggaran. Revisi anggaran dilakukan karena perubahan kondisi eksternal yang menyebabkan asumsi, target dan tujuan anggaran tidak sesuai lagi misalnya peningkatan inflasi, perubahan kebijakan pemerintah, dan lain-lain.

ALUR PROSEDUR PENYUSUNAN ANGGARAN

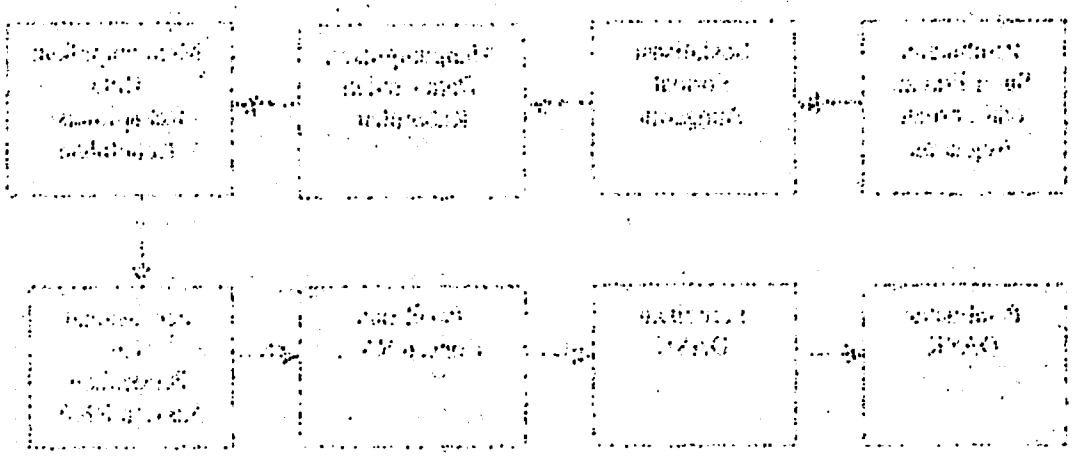
BELANJA BALAI LATIHAN KERJA DAERAH JAKARTA UTARA



Gambar 4. Alur Prosedur Penyusunan Anggaran Belanja
Balai Latihan Kerja Daerah Jakarta Utara

4.2.5 Analisis Penetapan Anggaran Biaya Aparatur Kantor Pada Balai Latihan Kerja Daerah Jakarta Utara

Proses penyusunan anggaran harus sesuai dengan prosedur yang telah ditetapkan oleh suatu organisasi, karena proses penyusunan anggaran merupakan dasar bagi organisasi untuk menghasilkan anggaran yang dapat berfungsi sebagai alat pengendalian. Berikut ini adalah tingkat anggaran biaya aparatur kantor dalam waktu 3 tahun pada Balai Latihan Kerja Daerah Jakarta Utara.



Tabel 7
Perbandingan Anggaran Biaya Aparatur Kantor
Tahun 2006, 2007 dan 2008

No	Jenis Biaya	Anggaran			Perubahan	
		2006	2007	2008	2006-2007	2007-2008
1	Biaya Pegawai	Rp. 682.049.006	Rp. 750.253.907	Rp. 825.279.298	10 %	10 %
2	Biaya Bahan Pakai Habis	Rp. 18.965.000	Rp. 27.000.000	Rp. 27.500.000	42,37 %	1,85 %
	Biaya Alat Tulis Kantor	Rp. 6.000.000	Rp. 12.000.000	Rp. 15.000.000	100 %	25 %
	Biaya Alat Listrik	Rp. 2.400.000	Rp. 10.000.000	Rp. 7.500.000	3,17 %	-25%
	Biaya Tabung Pemadam Kebakaran	Rp. 10.565.000	Rp. 5.000.000	Rp. 5.000.000	-52,67 %	-
3	Biaya Jasa	Rp. 231.569.088	Rp. 329.413.000	Rp. 339.000.000	42,25 %	2,91 %
	Biaya Listrik	Rp. 96.000.000	Rp. 111.000.000	Rp. 115.000.000	15,62 %	3,60 %
	Biaya Telepon	Rp. 11.500.000	Rp. 16.500.000	Rp. 18.000.000	43,48 %	9, 09 %
	Biaya Pemakaian Air	Rp. 42.500.000	Rp. 52.500.000	Rp. 56.000.000	23,53 %	6,67 %
	Biaya Kebersihan	Rp. 81.569.088	Rp. 149.413.000	Rp. 150.000.000	83,17 %	0,39 %
4	Biaya Cetakan Umum	Rp. 8.290.000	Rp. 14.000.000	Rp. 7.000.000	68,88 %	-50 %
	Biaya Kop Surat	Rp. 1.000.000	Rp. 5.000.000	Rp. 1.000.000	4,00 %	-80 %
	Biaya Amplop Dinas	Rp. 615.000	-	Rp. 1.000.000	-	-
	Biaya Map Dinas	Rp. 2.675.000	Rp. 5.000.000	Rp. 1.000.000	86,92 %	-80 %
	Biaya Penggandaan	Rp. 4.000.000	Rp. 4.000.000	Rp. 4.000.000	-	-
5	Biaya Akomodasi	Rp. 12.000.000	Rp. 12.000.000	Rp. 12.000.000	-	-
6	Biaya Pemeliharaan	-	Rp. 300.000.000	Rp. 50.000.000	-	-83,33 %
	Total	**Rp.952.873.094**	**Rp.1.432.666.907**	**Rp.1.260.779.298**	**50,35 %**	**-11,99 %**

Berdasarkan data diatas, Balai Latihan Kerja Daerah Jakarta Utara menyusun anggaran berdasarkan kebutuhan, hal tersebut dapat terlihat pada biaya tabung pemadam kebakaran yang dianggarkan pada tahun 2007 mengalami penurunan sebesar 52,67 % dari tahun

2006. Sedangkan pada tahun 2008 anggaran biaya alat listrik mengalami penurunan dari tahun 2007 sebesar 25 %, anggaran biaya cetakan umum mengalami penurunan sebesar 50 % dan biaya pemeliharaan yang dianggarkan pada tahun 2008 mengalami penurunan sebesar 83,33 % dari tahun 2007. Hal tersebut menunjukan bahwa sistem anggaran Balai Latihan Kerja Daerah sudah menggunakan sistem penilaian prestasi kerja. Sebagaimana yang tercantum pada Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2003 pasal 2 yang menjelaskan bahwa rencana kerja dan anggaran harus berdasarkan pada prestasi kerja yang akan dicapai. Akan tetapi berdasarkan data yang terdapat pada tabel. 7, penetapan anggaran biaya listrik mengalami kenaikan dari tahun ke tahun, apabila dibandingkan dengan realisasi biaya listriknya. Berikut adalah perbandingan anggaran dan realisasi biaya listrik pada tahun 2006, 2007 dan 2008.

Tabel 8
Perbandingan Anggaran dan Realisasi Biaya Listrik
Tahun 2006, 2007 dan 2008

Tahun	Anggaran Biaya Listrik	Realisasi Biaya Listrik	Perbandingan
2006	Rp. 96.000.000	Rp. 58.984.140	61,44 %
2007	Rp. 111.000.000	Rp. 46.992.870	42,34 %
2008	Rp. 115.000.000	Rp. 57.205.200	49,74 %

Berdasarkan tabel 8, penetapan anggaran biaya listrik yang disusun oleh Balai Latihan Kerja Daerah Jakarta Utara terlalu besar dari tahun ke tahun apabila dibandingkan dengan realisasiinya. Pada

tahun 2006 anggaran biaya listrik sebesar Rp. 96.000.000 dengan realisasinya sebesar Rp. 58.984.140 atau sebesar 61,44 % dari anggaran yang ditetapkan. Pada tahun 2007 anggaran biaya listrik sebesar Rp. 111.000.000 dengan realisasi sebesar Rp. 46.992.870 atau sebesar 42,34 % dari anggaran yang ditetapkan. Pada tahun 2008 anggaran biaya listrik yang ditetapkan sebesar Rp. 115.000.000 dengan realisasinya sebesar Rp. 57.205.200 atau sebesar 49,74 % dari anggaran yang ditetapkan. Pada tahun 2007 anggaran biaya listrik ditetapkan sebesar Rp. 111.000.000 sedangkan data realisasi tahun 2006 hanya sebesar Rp. 58.984.140. Dan pada tahun 2008 anggarannya ditetapkan sebesar Rp. 115.000.000 sedangkan data realisasi tahun 2007 sebesar Rp. 46.992.870. Hal tersebut menunjukkan bahwa penyusunan anggaran biaya listrik belum direncanakan secara matang. Akan lebih baik apabila dana tersebut digunakan untuk peningkatan proses pelatihan atau pelayanan terhadap publik.

4.2.6 Analisis Anggaran dan Realisasi dengan Varians

Anggaran sangat berguna bagi manajemen sebagai bahan evaluasi dan menentukan dalam pencapaian tujuan yang efektif dan efisien. Proses penyusunan anggaran harus sesuai dengan prosedur yang telah ditetapkan oleh Balai Latihan Kerja Daerah, karena proses penyusunan anggaran merupakan dasar bagi organisasi untuk menghasilkan anggaran yang dapat berfungsi sebagai alat

pengendalian. Berikut ini adalah perbandingan anggaran dan realisasi biaya aparatur kantor pada tahun 2006, 2007 dan 2008.

Tabel 9
Perbandingan Anggaran dan Realisasi Biaya Aparatur Kantor
Tahun 2006

Jenis Biaya	Anggaran	Realisasi	Selisih	%
Biaya Pegawai	Rp.682.049.006	Rp.682.049.006	-	-
Biaya Bahan Pakai Habis	Rp. 18.965.000	Rp. 18.965.000	-	-
Total Biaya Jasa	Rp.231.569.088	Rp.188.917.505	Rp. 44.291.583	19,13
Biaya Cetakan Umum	Rp. 8.290.000	Rp. 8.290.000	-	-
Biaya Akomodasi	Rp. 12.000.000	Rp. 12.000.000	-	-
Biaya Pemeliharaan Bangunan	-	-	-	-
Total Biaya	Rp.952.873.094	Rp.908.581.511	Rp. 44.291.583	4,65

Tabel 10
Perbandingan Anggaran dan Realisasi Biaya Aparatur Kantor
Tahun 2007

Jenis Biaya	Anggaran	Realisasi	Selisih	%
Biaya Pegawai	Rp. 750.253.907	Rp. 750.253.907	-	-
Biaya Bahan Pakai Habis	Rp. 27.000.000	Rp. 27.000.000	-	-
Total Biaya Jasa	Rp. 329.413.000	Rp. 246.338.592	Rp. 83.074.406	25,22
Biaya Cetakan Umum	Rp. 14.000.000	Rp. 14.000.000	-	-
Biaya Akomodasi	Rp. 12.000.000	Rp. 12.000.000	-	-
Biaya Pemeliharaan Bangunan	Rp. 300.000.000	Rp. 290.715.377	Rp. 9.284.623	3,09
Total Biaya	Rp.1.432.666.907	Rp.1.340.307.878	Rp. 92.359.029	6,45

Tabel 11
Perbandingan Anggaran dan Realisasi Biaya Aparatur Kantor
Tahun 2008

Jenis Biaya	Anggaran	Realisasi	Selisih	%
Biaya Pegawai	Rp. 825.279.298	Rp. 825.279.298	-	-
Biaya Bahan Pakai Habis	Rp. 27.500.000	Rp. 27.500.000	-	-
Biaya Listrik	Rp. 115.000.000	Rp. 57.205.200	Rp. 57.794.800	
Biaya Telepon	Rp. 18.000.000	Rp. 9.391.464	Rp. 8.608.536	
Biaya Pemakaian Air	Rp. 56.000.000	Rp. 34.737.970	Rp. 21.262.030	
Biaya Jasa Kebersihan	Rp. 150.000.000	Rp. 149.992.368	Rp. 7.632	
Total Biaya Jasa	Rp. 339.000.000	Rp. 251.327.002	Rp. 87.672.998	25,86
Biaya Cetakan Umum	Rp. 7.000.000	Rp. 7.000.000	-	-
Biaya Akomodasi	Rp. 12.000.000	Rp. 12.000.000	-	-
Biaya Pemeliharaan Bangunan	Rp. 50.000.000	Rp. 48.269.000	Rp. 1.731.000	3,46
Total Biaya	Rp. 1.260.779.298	Rp. 1.171.375.300	Rp. 89.403.998	7,09

Berdasarkan data anggaran dan realisasi diatas, pada tahun 2006 anggaran biaya aparatur kantor sebesar Rp. 952.873.094 dan realisasi sebesar Rp. 908.581.511 selisih yang terjadi antara anggaran dan realisasinya adalah *favorable* sebesar Rp. 44.291.583 dengan persentase perubahan antara anggaran dan realisasi 4,65 %. Pada tahun 2007 anggaran biaya aparatur kantor sebesar Rp. 1.432.666.907 dan realisasi sebesar Rp.1.340.307.878 selisih yang terjadi antara anggaran dan realisasi adalah *favorable* sebesar Rp. 92.359.029 dengan persentase perubahan antara anggaran dan realisasi sebesar 6,45 %. Sedangkan pada tahun 2008 anggaran biaya aparatur kantor sebesar Rp. 1.260.779.298 dan realisasi sebesar Rp. 1.171.375.300 selisih yang terjadi antara anggaran dan realisasi

adalah *favorable* sebesar Rp. 89.403.998 dengan persentase perubahan antara anggaran dan realisasi sebesar 7,09 %.

Untuk mengetahui penyimpangan yang terjadi pada anggaran biaya aparatur kantor Balai Latihan Kerja Daerah Jakarta Utara dilakukan perbandingan dengan menggunakan analisis varians, yaitu apabila anggaran biaya aparatur lebih tinggi dari realisasi maka penyimpangannya *favorable* dan apabila realisasi lebih tinggi dari anggaran biaya aparatur yang ditetapkan maka penyimpangannya *unfavorable*.

Dalam melakukan analisa terhadap biaya aparatur, organisasi juga tidak melakukan perhitungan secara rinci meskipun perhitungannya sudah tepat. Dengan kebijaksanaan ini penulis kurang sependapat karena apabila organisasi melakukan analisa secara terperinci maka manajemen akan lebih mudah mengidentifikasi jenis-jenis penyimpangan yang terjadi, sehingga akan lebih cepat diambil tindak lanjut.

Analisa terhadap biaya overhead ini lebih sulit akan tetapi karena biaya overhead yang ada diorganisasi dapat dikelompokkan kedalam biaya yang bersifat variabel dan tetap, maka hal ini akan mempermudah dalam melakukan analisisnya. Metode pemisahan biaya yang digunakan adalah Metode Tinggi – Rendah, dan metode analisis varians yang digunakan adalah Metode Dua Varians karena metode ini dianggap paling sederhana dan sering banyak digunakan. Biaya pegawai tidak terdapat biaya bulanannya karena biaya pegawai

diberikan langsung oleh Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi. Maka pada biaya pegawai tidak dapat dicari tarif tetap dan tarif variabelnya. Dan biaya pegawai juga merupakan biaya tetap karena gaji pegawai negeri tidak dipengaruhi oleh aktivitasnya.

1) Perhitungan Anggaran dan Realisasi Biaya Overhead Tahun 2006

Sebelum dilakukannya analisis varians maka harus dipisahkan terlebih dahulu biaya tetap dan biaya variabel agar mempermudah proses analisisnya. Metode pemisahan biaya yang digunakan adalah Metode Tinggi - Rendah. Berikut ini adalah data-data yang diperlukan dalam permisahan biaya tetap dan biaya variabel yaitu biaya bulanan dan biaya jam tenaga kerja langsung pada tahun 2006.

Tabel 12
Biaya Bulanan Dan Jam Tenaga Kerja Langsung
Tahun 2006

Bulan	Biaya- Biaya							DLH
	Bahan Pakai Habis	Listrik	Telepon	Air	Kebersihan	Cetakan Umum	Akomodasi	
Januari	Rp. 1.557.200	Rp. 4.499.990	Rp. 451.630	Rp. 3.193..370	Rp. 6.046.353	Rp. 658.500	Rp. 954.400	2.592
Februari	Rp. 1.662.500	Rp. 4.796.885	Rp. 519.920	Rp. 3.615.350	Rp. 7.004.233	Rp. 770.800	Rp. 1.105.650	2.880
Maret	Rp. 1.424.700	Rp. 4.545.530	Rp. 454.810	Rp. 3.217.060	Rp. 6.116.383	Rp. 658.200	Rp. 995.260	2.592
April	Rp. 1.643.500	Rp. 5.194.540	Rp. 511.309	Rp. 3.610.300	Rp. 6.883.433	Rp. 688.900	Rp. 957.550	2.880
Mei	Rp. 1.586.500	Rp. 4.926.810	Rp. 472.167	Rp. 3.338.590	Rp. 6.334.423	Rp. 682.400	Rp. 987.440	2.736
Juni	Rp. 1.654.400	Rp. 5.330.690	Rp. 524.710	Rp. 3.676.250	Rp. 7.071.413	Rp. 763.600	Rp. 1.115.600	2.880
Juli	Rp. 1.618.200	Rp. 4.926.823	Rp. 495.294	Rp. 3.502.120	Rp. 6.658.813	Rp. 681.900	Rp. 987.450	2.736
Agustus	Rp. 1.600.500	Rp. 4.952.702	Rp. 480.150	Rp. 3.395.042	Rp. 6.446.403	Rp. 680.900	Rp. 985.400	2.736
September	Rp. 1.409.000	Rp. 4.456.380	Rp. 438.651	Rp. 3.101.605	Rp. 5.864.313	Rp. 644.000	Rp. 936.150	2.304
Oktober	Rp. 1.643.000	Rp. 5.294.540	Rp. 511.316	Rp. 3.710.120	Rp. 6.883.433	Rp. 693.580	Rp. 1.004.500	2.880
Nopember	Rp. 1.579.000	Rp. 5.031.350	Rp. 467.522	Rp. 3.305.750	Rp. 6.269.283	Rp. 681.000	Rp. 985.300	2.736
Desember	Rp. 1.586.500	Rp. 5.027.900	Rp. 478.460	Rp. 3.386.953	Rp. 6.397.223	Rp. 686.220	Rp .985.300	2.736
Total	Rp.18.965.000	Rp.58.984.140	Rp.5.805.939	Rp.41.052.510	Rp.77.975.700	Rp.8.290.000	Rp.12.000.000	32.688

Dengan adanya data bulanan dan jam tenaga kerja langsung yang ada pada Balai Latihan Kerja Daerah Jakarta Utara, maka biaya tetap dan biaya variabel dapat ditentukan. Sebelum mencari tarif biaya tetap dan biaya variabel, maka harus dicari terlebih dahulu biaya tetapnya, yaitu sebagai berikut :

1) Biaya Bahan Pakai Habis

Keterangan	Biaya	Jam Tenaga Kerja Langsung
Tertinggi (*High*)	Rp. 1.662.500	2.880
Terendah (*Low*)	Rp. 1.409.000	2.304
Selisih (*Different*)	Rp. 253.500	576

Tarif Variabel = Rp. 253.500 : 576
= Rp. 440,1041667

Keterangan	*High*	*Low*
TC	Rp. 1.662.500	Rp. 1.409.000
VC	Rp. 1.267.500	Rp. 1.014.000
FC	Rp. 395.000	Rp. 395.000

2) Biaya Listrik

Keterangan	Biaya	Jam Tenaga Kerja Langsung
Tertinggi (*High*)	Rp. 5.330.690	2.880
Terendah (*Low*)	Rp. 4.456.380	2.304
Selisih (*Different*)	Rp. 874.310	576

Tarif Variabel = Rp. 874.310 : 576
= Rp. 1.517,899306

Keterangan	*High*	*Low*
TC	Rp. 5.330.690	Rp. 4.456.380
VC	Rp. 4.371.550	Rp. 3.497.240
FC	Rp. 959.140	Rp. 959.140

3) Biaya Telepon

Keterangan	Biaya	Jam Tenaga Kerja Langsung
Tertinggi (*High*)	Rp. 524.710	2.880
Terendah (*Low*)	Rp. 438.651	2.304
Selisih (*Different*)	Rp. 86.059	576

Tarif Variabel = Rp. 86.059 : 576

= Rp. 149,4079861

Keterangan	*High*	*Low*
TC	Rp. 524.710	Rp. 438.651
VC	Rp. 430.295	Rp. 344.236
FC	Rp. 94.415	Rp. 94.415

4) Biaya Pemakaian Air

Keterangan	Biaya	Jam Tenaga Kerja Langsung
Tertinggi (*High*)	Rp. 3.710.120	2.880
Terendah (*Low*)	Rp. 3.101.605	2.304
Selisih (*Different*)	Rp. 608.515	576

Tarif Variabel = Rp. 608.515 : 576

= Rp. 1.056,449653

Keterangan	*High*	*Low*
TC	Rp. 3.710.120	Rp. 3.101.605
VC	Rp. 3.042.575	Rp. 2.434.060
FC	Rp. 667.545	Rp. 667.545

5) Biaya Jasa Kebersihan

Keterangan	Biaya	Jam Tenaga Kerja Langsung
Tertinggi (*High*)	Rp. 7.071.413	2.880
Terendah (*Low*)	Rp. 5.864.313	2.304
Selisih (*Different*)	Rp. 1.207.100	576

Tarif Variabel = Rp. 1.207.100 : 576

= Rp. 2.095,659722

Keterangan	*High*	*Low*
TC	Rp. 7.071.413	Rp. 5.864.313
VC	Rp. 6.035.500	Rp. 4.828.400
FC	Rp. 1.035.913	Rp. 1.035.913

6) Biaya Cetakan Umum

Keterangan	Biaya	Jam Tenaga Kerja Langsung
Tertinggi (*High*)	Rp. 770.800	2.880
Terendah (*Low*)	Rp. 644.000	2.304
Selisih (*Different*)	Rp. 126.800	576

Tarif Variabel = Rp. 126.800 : 576

= Rp. 220,13888889

Keterangan	*High*	*Low*
TC	Rp. 770.800	Rp. 644.000
VC	Rp. 634.000	Rp. 507.200
FC	Rp. 136.800	Rp. 136.800

7) Biaya Akomodasi

Keterangan	Biaya	Jam Tenaga Kerja Langsung
Tertinggi (*High*)	Rp. 1.115.600	2.880
Terendah (*Low*)	Rp. 936.150	2.304
Selisih (*Different*)	Rp. 179.450	576

Tarif Variabel = Rp. 179.450 : 576

= Rp. 311,5451389

Keterangan	*High*	*Low*
TC	Rp. 1.115.600	Rp. 936.150
VC	Rp. 897.250	Rp. 717.800
FC	Rp. 218.350	Rp. 218.350

Berdasarkan perhitungan diatas, biaya tetap untuk masing-masing jenis biaya telah diketahui, maka secara keseluruhan biaya tetap tersebut dapat digunakan untuk mencari biaya variabel untuk masing-masing jenis biaya. Dimana : TC = FC + VC. Jadi dengan demikian untuk menghitung VC = TC – FC.

Berikut ini adalah data Total Cost, Variable Cost dan Fixed Cost untuk masing-masing jenis biaya pada tahun 2006 adalah sebagai berikut :

Tabel. 11
Analisis Biaya Variabel Pada Biaya Bahan Pakai Habis, Listrik Dan Telepon
Tahun 2006

Bulan	Biaya Pegawai	Biaya Bahan Pakai Habis			Biaya Listrik			Biaya Telepon		
		TC	FC	VC	TC	FC	VC	TC	FC	VC
Januari	-	Rp 1.557.200	Rp 395.000	Rp 1.162.200	Rp 4.499.990	Rp 959.140	Rp 3.540.850	Rp 451.630	Rp 94.415	Rp 357.215
Februari	-	Rp 1.662.500	Rp 395.000	Rp 1.267.500	Rp 4.796.885	Rp 959.140	Rp 3.837.745	Rp 519.920	Rp 94.415	Rp 425.505
Maret	-	Rp 1.424.700	Rp 395.000	Rp 1.029.700	Rp 4.545.530	Rp 959.140	Rp 3.586.390	Rp 454.810	Rp 94.415	Rp 360.395
April	-	Rp 1.643.500	Rp 395.000	Rp 1.248.500	Rp 5.194.540	Rp 959.140	Rp 4.235.400	Rp 511.309	Rp 94.415	Rp 416.894
Mei	-	Rp 1.586.500	Rp 395.000	Rp 1.191.500	Rp 4.926.810	Rp 959.140	Rp 3.967.670	Rp 472.167	Rp 94.415	Rp 377.752
Juni	-	Rp 1.654.400	Rp 395.000	Rp 1.259.400	Rp 5.330.690	Rp 959.140	Rp 4.371.550	Rp 524.710	Rp 94.415	Rp 430.295
Juli	-	Rp 1.618.200	Rp 395.000	Rp 1.223.200	Rp 4.926.823	Rp 959.140	Rp 3.967.683	Rp 495.294	Rp 94.415	Rp 400.879
Agustus	-	Rp 1.600.500	Rp 395.000	Rp 1.205.500	Rp 4.952.702	Rp 959.140	Rp 3.993.562	Rp 480.150	Rp 94.415	Rp 385.735
September	-	Rp 1.409.000	Rp 395.000	Rp 1.014.000	Rp 4.456.380	Rp 959.140	Rp 3.497.240	Rp 438.651	Rp 94.415	Rp 344.236
Oktober	-	Rp 1.643.000	Rp 395.000	Rp 1.248.000	Rp 5.294.540	Rp 959.140	Rp 4.335.400	Rp 511.316	Rp 94.415	Rp 416.901
Nopember	-	Rp 1.579.000	Rp 395.000	Rp 1.184.000	Rp 5.031.350	Rp 959.140	Rp 4.072.210	Rp 467.522	Rp 94.415	Rp 373.107
Desember	-	Rp 1.586.500	Rp 395.000	Rp 1.191.500	Rp 5.027.900	Rp 959.140	Rp 4.068.760	Rp 478.460	Rp 94.415	Rp 384.045
Total	Rp 682.049.006	Rp 18.965.000	Rp 4.740.000	Rp 14.225.000	Rp 58.984.140	Rp 11.509.680	Rp 47.474.460	Rp 5.805.939	Rp 1.132.980	Rp 4.672.959

Tabel. 11
Analisis Biaya Variabel Pada Biaya Air, Kebersihan, Cetakan Umum Dan Biaya Akomodasi
Tahun 2006

Bulan	Biaya Pemakaian Air			Biaya Kebersihan			Biaya Cetakan Umum			Biaya Akomodasi		
	TC	FC	VC	TC	FC	VC	TC	FC	VC	TC	FC	VC
Januari	Rp 3.193.370	Rp 667.545	Rp 2.525.825	Rp 6.046.353	Rp 1.035.913	Rp 5.010.440	Rp 658.500	Rp 136.800	Rp 521.700	Rp 954.400	Rp 218.350	Rp 736.050
Februari	Rp 3.615.350	Rp 667.545	Rp 2.947.805	Rp 7.004.233	Rp 1.035.913	Rp 5.968.320	Rp 770.800	Rp 136.800	Rp 634.000	Rp 1.105.650	Rp 218.350	Rp 887.300
Maret	Rp 3.217.060	Rp 667.545	Rp 2.549.515	Rp 6.116.383	Rp 1.035.913	Rp 5.080.470	Rp 658.200	Rp 136.800	Rp 521.400	Rp 995.260	Rp 218.350	Rp 776.910
April	Rp 3.610.300	Rp 667.545	Rp 2.942.755	Rp 6.883.433	Rp 1.035.913	Rp 5.847.520	Rp 688.900	Rp 136.800	Rp 552.100	Rp 957.550	Rp 218.350	Rp 739.200
Mei	Rp 3.338.590	Rp 667.545	Rp 2.671.045	Rp 6.334.423	Rp 1.035.913	Rp 5.298.510	Rp 682.400	Rp 136.800	Rp 545.600	Rp 987.440	Rp 218.350	Rp 769.090
Juni	Rp 3.676.250	Rp 667.545	Rp 3.008.705	Rp 7.071.413	Rp 1.035.913	Rp 6.035.500	Rp 763.600	Rp 136.800	Rp 626.800	Rp 1.115.600	Rp 218.350	Rp 897.250
Juli	Rp 3.502.120	Rp 667.545	Rp 2.834.575	Rp 6.658.813	Rp 1.035.913	Rp 5.622.900	Rp 681.900	Rp 136.800	Rp 545.100	Rp 987.450	Rp 218.350	Rp 769.100
Agustus	Rp 3.395.042	Rp 667.545	Rp 2.727.497	Rp 6.446.403	Rp 1.035.913	Rp 5.410.490	Rp 680.900	Rp 136.800	Rp 544.100	Rp 985.400	Rp 218.350	Rp 767.050
September	Rp 3.101.605	Rp 667.545	Rp 2.434.060	Rp 5.864.313	Rp 1.035.913	Rp 4.828.400	Rp 644.000	Rp 136.800	Rp 507.200	Rp 936.150	Rp 218.350	Rp 717.800
Oktober	Rp 3.710.120	Rp 667.545	Rp 3.042.575	Rp 6.883.433	Rp 1.035.913	Rp 5.847.520	Rp 693.580	Rp 136.800	Rp 556.780	Rp 1.004.500	Rp 218.350	Rp 786.150
Nopember	Rp 3.305.750	Rp 667.545	Rp 2.638.205	Rp 6.269.283	Rp 1.035.913	Rp 5.233.370	Rp 681.000	Rp 136.800	Rp 544.200	Rp 985.300	Rp 218.350	Rp 766.950
Desember	Rp 3.386.953	Rp 667.545	Rp 2.719.408	Rp 6.397.223	Rp 1.035.913	Rp 5.361.310	Rp 686.220	Rp 136.800	Rp 549.420	Rp 985.300	Rp 218.350	Rp 766.950
Total	Rp 41.052.510	Rp 8.010.540	Rp 33.041.970	Rp 77.975.706	Rp 12.430.956	Rp 65.544.750	Rp 8.290.000	Rp 1.641.600	Rp 6.648.400	Rp 12.000.000	Rp 2.620.200	Rp 9.379.800

Setelah dilakukan perhitungan biaya tetap dan biaya variabel, maka tarif biaya tetap dan tarif biaya variabel dapat ditentukan sebagai berikut :

FOH Rate = Biaya Tetap : Jam Tenaga Kerja Langsung (DLH)

VOH Rate = Biaya Variabel : Jam Tenaga Kerja Langsung

Tabel 14
Tarif Biaya Tetap Dan Tarif Biaya Variabel
Tahun 2006

No	Jenis Biaya	DLH	FC	FOH Rate	VC	VOH Rate	Total Rate
1	Biaya Pegawai	32.688	-	-	-	-	-
2	Biaya Bahan Pakai Habis	32.688	Rp. 4.740.000	Rp. 145	Rp. 14.225.000	Rp. 435	Rp. 580
3	Biaya Listrik	32.688	Rp. 11.509.680	Rp. 352	Rp 47.474.460	Rp.1.452	Rp.1.804
4	Biaya Telepon	32.688	Rp. 1.132.980	Rp. 35	Rp 4.672.959	Rp. 143	Rp. 178
5	Biaya Pemakaian Air	32.688	Rp. 8.010.540	Rp. 245	Rp 33.041.970	Rp.1.011	Rp.1.256
6	Biaya Kebersihan	32.688	Rp. 12.430.956	Rp. 380	Rp 65.544.750	Rp.2.005	Rp.2.385
7	Biaya Cetakan Umum	32.688	Rp. 1.641.600	Rp. 50	Rp 6.648.400	Rp. 203	Rp. 253
8	Biaya Akomodasi	32.688	Rp. 2.620.200	Rp. 80	Rp 9.379.800	Rp. 287	Rp. 367

Berdasarkan data analisis diatas maka tarif biaya tetap dan tariff biaya variabel untuk masing-masing jenis biaya telah diketahui. Selain itu, untuk analisis varians diperlukan data untuk menetukan jam tenaga kerja langsung pada tahun 2006 yaitu sebagai berikut :

Jam Tenaga Kerja Langsung Standar dalam 1 tahun adalah :

18 orang x 8 jam x 20 hari x 12 bulan = 34.560 Jam Tenaga Kerja Langsung Standar.

Jam Tenaga Kerja Langsung Normal dalam 1 tahun adalah 32.688

Setelah tarif biaya tetap dan tarif variabel diketahui, serta jam tenaga kerja langsung standar dan jam tenaga kerja langsung normal yang terjadi di Balai Latihan Kerja Daerah Jakarta Utara diketahui, maka perhitungan analisis varians menurut metode dua varians dapat ditentukan sebagai berikut :

Rumus :

Selisih Overhead = Realisasi – Anggaran yang diperbolehkan

Varians Terkendali = Realisasi – { (DLH Normal x FOH Rate) + (DLH Standar x VOH Rate) }

Varians Volume = { (DLH Normal x FOH Rate) + (DLH Standar x VOH Rate) } – (DLH Standar x Total Rate)

1) Biaya Pegawai

Selisih Overhead = Rp. 682.049.006 – Rp. 682.049.006

= Rp. 0 / *Favorable*

Biaya pegawai tidak terdapat biaya bulanannya karena biaya pegawai diberikan langsung oleh Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi. Maka pada biaya pegawai tidak dapat dicari tarif tetap dan tarif variabelnya. Dan biaya pegawai juga merupakan biaya tetap karena gaji pegawai negeri tidak dipengaruhi oleh aktivitasnya. Berdasarkan analisis varians biaya pegawai mempunyai selisih Rp. 0 karena realisasinya sama dengan biaya yang dianggarkan.

2) Biaya Bahan Pakai Habis

Selisih Overhead = Rp. 18.965.000 – { (Rp. 145 + Rp. 435) x 34.560) }

= Rp. 18.965.000 – Rp. 20.044.800

= Rp. 1.079.800 / *Favorable*

Selisih Terkendali = Rp. 18.965.000 - { (32.688 x Rp. 145) + (34.560 x Rp. 435) }

= Rp. 18.965.000 – (Rp. 4.739.760 + 15.033.600)

= Rp. 18.965.000 – Rp. 19.773.360

= Rp. 808.360 / *Favorable*

Selisih Volume = Rp. 19.773.360 – (34.560 x Rp. 580)

= Rp. 19.773.360 – Rp. 20.044.800

= Rp. 271.440 / *Favorable*

Berdasarkan analisis diatas, biaya bahan pakai habis memiliki selisih yang *favorable* sebesar Rp. 1.079.800 dengan besarnya persentase varians sebesar 5,69 %. Dimana selisih terkendali pada biaya bahan pakai habis sebesar Rp. 808.360 dan selisih volumenya sebesar Rp. 271.440.

3) Biaya Listrik

Selisih Overhead = Rp. 58.984.140 – { (Rp. 352 + Rp. 1.452) x 34.560) }

= Rp. 58.984.140 – Rp. 62.346.240

= Rp. 3.362.100 / *Favorable*

Selisih Terkendali = Rp. 58.984.140 - { (32.688 x Rp. 352) + (34.560 x Rp. 1.452) }

= Rp. 58.984.140 – (Rp. 11.506.176 + Rp. 50.181.120)

= Rp. 58.984.140 – Rp. 61.687.296

= Rp. 2.703.156 / *Favorable*

Selisih Volume = Rp. 61.687.296 – (34.560 x Rp. 1.804)

= Rp. 61.687.296 – Rp. 62.346.240

= Rp. 658.944 / *Favorable*

Biaya listrik memiliki selisih yang menguntungkan (*favorable*) sebesar Rp. 3.362.100 atau sebesar 3,50 %, selisih terkendalinya sebesar Rp. 2.703.156 dan selisih volume sebesar Rp. 658.944.

4) Biaya Telepon

Selisih Overhead = Rp. 5.805.939 – { (Rp. 35 + Rp. 143) x 34.560) }

= Rp. 5.805.939 – Rp. 6.151.680

= Rp. 345.741 / *Favorable*

Selisih Terkendali = Rp. 5.805.939- { (32.688 x Rp. 35) + (34.560 x Rp. 143) }

= Rp. 5.805.939 – (Rp. 1.144.080 + Rp. 4.942.080)

= Rp. 5.805.939 – Rp. 6.086.160

= Rp. 280.221 / *Favorable*

Selisih Volume = Rp. 6.086.160 – (34.560 x Rp. 178)

= Rp. 6.086.160 – Rp. 6.151.680

= Rp. 65.520 / *Favorable*

Biaya telepon memiliki selisih yang menguntungkan (*favorable*) sebesar Rp. 345.741 atau sebesar 3,00 %, dengan selisih terkendalinya sebesar Rp. 280.221 dan selisih volume sebesar Rp. 65.520.

5) Biaya Pemakaian Air

Selisih Overhead = Rp. 41.052.510 – { (Rp. 245 + Rp. 1.011) x 34.560) }

= Rp. 41.052.510 – Rp. 43.407.360

= Rp. 2.354.850 / *Favorable*

Selisih Terkendali = Rp. 41.052.510 - { (32.688 x Rp. 245) + (34.560 x Rp. 1.011) }

= Rp. 41.052.510 – (Rp. 8.008.560 + Rp. 34.940.160)

= Rp. 41.052.510 – Rp. 42.948.720

= Rp. 1.896.210 / *Favorable*

Selisih Volume = Rp. 42.948.720 – (34.560 x Rp. 1.256)

= Rp. 42.948.720 – Rp. 43.407.360

= Rp. 458.640 / *Favorable*

Biaya pemakaian air memiliki selisih yang menguntungkan (*favorable*) sebesar Rp. 2.354.850 atau sebesar 5,54 %, dengan

selisih terkendalinya sebesar Rp. 1.896.210 dan selisih volume sebesar Rp. 458.640.

6) Biaya Jasa Kebersihan

Selisih Overhead = Rp. 77.975.700 – { (Rp. 380 + Rp. 2.005) x 34.560) }

= Rp. 77.975.700 – Rp. 82.425.600

= Rp. 4.449.900 / *Favorable*

Selisih Terkendali = Rp. 77.975.700 - { (32.688 x Rp. 380) + (34.560 x Rp. 2.005) }

= Rp. 77.975.700 – (Rp. 12.421.440 + Rp. 69.292.800)

= Rp. 77.975.700 – Rp. 81.714.240

= Rp. 3.738.540 / *Favorable*

Selisih Volume = Rp. 81.714.240 – (34.560 x Rp. 2.385)

= Rp. 81.714.240 – Rp. 82.425.600

= Rp. 711.360 / *Favorable*

Biaya kebersihan memiliki selisih yang menguntungkan (*favorable*) sebesar Rp. 4.449.900 atau sebesar 5,45 %, dengan selisih terkendalinya sebesar Rp. 3.738.540 dan selisih volume sebesar Rp. 711.360.

7) Biaya Cetakan Umum

Selisih Overhead = Rp. 8.290.000 – { (Rp. 50 + Rp. 203) x 34.560) }

= Rp. 8.290.000 – Rp. 8.743.680

= Rp. 453.680 / *Favorable*

Selisih Terkendali = Rp. 8.290.000 - { (32.688 x Rp. 50) + (34.560 x Rp. 203) }

= Rp. 8.290.000 – (Rp. 1.634.400 + Rp. 7.015.680)

= Rp. 8.290.000 – Rp. 8.650.080

= Rp. 360.080 / *Favorable*

Selisih Volume = Rp. 8.650.080 – (34.560 x Rp. 253)

= Rp. 8.650.080 – Rp. 8.743.680

= Rp. 93.600 / *Favorable*

Biaya cetakan umum memiliki selisih yang menguntungkan (*favorable*) sebesar Rp. 453.680 atau sebesar 5,47 %, dengan selisih terkendalinya sebesar Rp. 360.080 dan selisih volume sebesar Rp. 93.600.

8) Biaya Akomodasi

Selisih Overhead = Rp. 12.000.000 – { (Rp. 80 + Rp. 287) x 34.560) }

= Rp. 12.000.000 – Rp. 12.683.520

= Rp. 683.520 / *Favorable*

Selisih Terkendali = Rp. 12.000.000 - { (32.688 x Rp. 80) + (34.560 x Rp. 287) }

= Rp. 12.000.000 – (Rp. 2.615.040 + Rp. 9.918.720)

= Rp. 12.000.000 – Rp. 12.533.760

= Rp. 533.760 / *Favorable*

Selisih Volume = Rp. 12.533.760 – (34.560 x Rp. 367)

= Rp. 12.533.760 – Rp. 12.683.520

= Rp. 149.760 / *Favorable*

Biaya akomodasi memiliki selisih yang menguntungkan (*favorable*) sebesar Rp. 683.520 atau sebesar 5,69 %, dengan selisih terkendalinya sebesar Rp. 533.760 dan selisih volume sebesar Rp. 149.760.

Berdasarkan analisis perhitungan diatas, maka hasil dari analisis varians yang menggunakan metode dua selisih dapat dibandingkan dengan anggaran biaya aparatur kantor dan realisasi yang terjadi di Balai Latihan Kerja Daerah Jakarta Utara. Berikut ini adalah perbandingan analisis yang dilakukan di Balai Latihan Kerja Daerah dengan hasil analisis dua varians.

Tabel 15
Perbandingan Varians Sederhana Dan Hasil Analisis Dua Varians
Tahun 2006

Jenis Biaya	Anggaran	Realisasi	Selisih Sederhana		Analisis Dua Varians	
			Jumlah Selisih	%	Jumlah Selisih	%
Biaya Pegawai	Rp. 682.049.006	Rp.682.049.006	-	-	–	-
Biaya Bahan Pakai Habis	Rp. 18.965.000	Rp. 18.965.000	-	-	Rp. 1.079.800	5,59
Biaya Listrik	Rp. 96.000.000	Rp. 58.984.140	Rp. 37.015.860	38,56	Rp. 3.362.100	3,50
Biaya Telepon	Rp. 11.500.000	Rp. 5.805.939	Rp. 5.694.061	49,51	Rp. 345.741	3,00
Biaya Pemakaian Air	Rp. 42.500.000	Rp. 41.052.510	Rp. 1.447.490	3,41	Rp. 2.354.850	5,54
Biaya Jasa Kebersihan	Rp. 81.569.088	Rp. 81.434.916	Rp. 134.172	0,16	Rp. 4.449.900	5,45
Total Biaya Jasa	Rp. 231.569.088	Rp.188.917.505	Rp. 44.291.583	19,13		4,54
Biaya Cetakan Umum	Rp. 8.290.000	Rp. 8.290.000	-	-	Rp. 453.680	5,47
Biaya Akomodasi	Rp. 12.000.000	Rp. 12.000.000	-	-	Rp. 683.520	5,69
Biaya Pemeliharaan Bangunan	-	-	-	-	-	-
Total Biaya	Rp. 952.873.094	Rp.908.581.511	Rp. 44.291.583	4,65	Rp. 12.729.591	1,34

Pada anggaran biaya aparatur kantor Balai Latihan Kerja Daerah Jakarta Utara tahun 2006 dilakukan analisis varians untuk

program-program yang dilaksanakan pada tahun tersebut. Secara keseluruhan, anggaran biaya aparatur kantor pada tahun 2006 sebesar Rp. 952.873.094 dengan besarnya realisasi sebesar Rp. 908.581.511 sehingga setelah dilakukan analisis varians, selisih yang terjadi menguntungkan (*favorable*) sebesar Rp. 44.291.583 dengan persentase varians sebesar 4,65 %. Hal tersebut disebabkan karena biaya yang sesungguhnya lebih kecil dari biaya yang ditetapkan.

Sedangkan berdasarkan hasil analisis dua varians yang telah dilakukan pada anggaran biaya aparatur kantor Balai Latihan Kerja Daerah Jakarta Utara, secara keseluruhan selisih yang terjadi adalah selisih yang menguntungkan (*favorable*) sebesar Rp. 12.729.591 atau sebesar 1,34 %. Selisih biaya terbesar yang terjadi dan menguntungkan (*favorable*) sebesar Rp. 4.449.900 yang merupakan biaya jasa kebersihan. Hal tersebut berbeda dengan analisis yang dilakukan oleh Balai Latihan Kerja Daerah Jakarta Utara, dimana selisih biaya jasa kebersihan hanya sebesar Rp. 134.172, dan selisih terbesarnya terdapat pada biaya listrik sebesar Rp. 37.015.860.

Dengan demikian perhitungan yang dilakukan berdasarkan analisis dua varians berbeda dengan perhitungan varians menurut organisasi, dimana perbedaan itu terjadi sebesar Rp. 31.561.992 dengan selisih pada Balai Latihan Kerja Daerah Jakarta Utara sebesar Rp. 44.291.583 dan selisih hasil dari metode dua varians sebesar Rp. 12.729.591. Berdasarkan hal tersebut, maka Balai Latihan Kerja Daerah Jakarta Utara pada tahun 2006 sudah melakukan

pengendalian biaya sehingga tercapainya suatu efisiensi biaya belanja.

2) **Perhitungan Anggaran dan Realisasi Biaya Overhead Tahun 2007**

Dalam melakukan analisis varians maka biaya yang ada di Balai Latihan Kerja Daerah Jakarta Utara harus dipisahkan terlebih dahulu yaitu menjadi biaya tetap dan biaya variabel agar mempermudah proses analisisnya. Metode pemisahan biaya yang digunakan adalah Metode Tinggi - Rendah. Berikut ini adalah data-data yang diperlukan dalam permisahan biaya tetap dan biaya variabel yaitu biaya bulanan dan biaya jam tenaga kerja langsung pada tahun 2007.

Tabel 16
Biaya Bulanan dan Jam Tenaga Kerja Langsung
Tahun 2007

Bulan	Biaya - Biaya								DLH
	Bahan Pakai Habis	Listrik	Telepon	Air	Kebersihan	Cetakan Umum	Akomodasi	Pemeliharaan	
Januari	Rp. 2.306.600	Rp. 3.598.400	Rp. 847.250	Rp. 2.929.820	Rp. 11.301.800	Rp. 1.117.400	Rp. 907.700	Rp. 21.990.000	2.888
Februari	Rp. 2.480.150	Rp. 3.819.360	Rp. 909.780	Rp. 3.146.070	Rp. 12.136.050	Rp. 1.303.200	Rp. 974.700	Rp. 23.613.500	3.040
Maret	Rp. 2.192.750	Rp. 3.597.500	Rp. 869.100	Rp. 2.965.160	Rp. 11.438.160	Rp. 1.120.200	Rp. 918.650	Rp. 22.255.500	2.888
April	Rp. 2.190.300	Rp. 4.176.880	Rp. 995.560	Rp. 3.442.700	Rp. 13.280.300	Rp. 1.165.450	Rp. 1.050.000	Rp. 25.839.750	2.888
Mei	Rp. 2.162.850	Rp. 4.133.610	Rp. 985.250	Rp .3.407.040	Rp. 13.142.714	Rp. 1.163.600	Rp . 1.050.000	Rp. 25.572.049	2.888
Juni	Rp. 2.532.600	Rp. 4.246.590	Rp. 1.012.180	Rp. 3.500.150	Rp. 13.501.930	Rp. 1.284.600	Rp. 1.112.000	Rp. 26.270.970	3.040
Juli	Rp. 2.191.800	Rp. 4.190.160	Rp. 998.640	Rp. 3.453.350	Rp. 13.321.380	Rp. 1.145.100	Rp. 1.069.900	Rp. 25.919.690	2.888
Agustus	Rp. 2.174.650	Rp. 4.137.960	Rp. 986.290	Rp. 3.410.620	Rp. 13.156.500	Rp. 1.146.950	Rp. 1.056.000	Rp. 25.598.940	2.888
September	Rp. 2.028.600	Rp. 3.550.410	Rp. 837.270	Rp. 2.895.310	Rp. 11.168.700	Rp. 1.078.900	Rp. 897.000	Rp. 21.731.200	2.432
Oktober	Rp. 2.488.550	Rp. 4.217.610	Rp. 1.005.270	Rp. 3.476.270	Rp. 13.409.790	Rp. 1.277.200	Rp. 1.101.100	Rp. 26.091.703	3.040
Nopember	Rp. 2.134.700	Rp. 3.765.470	Rp. 896.160	Rp. 3.098.950	Rp. 11.954.260	Rp. 1.114.800	Rp. 960.000	Rp. 23.259.650	2.736
Desember	Rp. 2.116.450	Rp. 3.558.920	Rp. 857.470	Rp. 3.007.380	Rp. 11.601.100	Rp. 1.082.600	Rp. 902.950	Rp. 22.572.425	2.432
Total	Rp.27.000.000	Rp.46.992.870	Rp.11.200.220	Rp.38.732.820	Rp.149.412.684	Rp.14.000.000	Rp.12.000.000	Rp.290.715.377	34.048

Dengan adanya data bulanan dan jam tenaga kerja langsung yang ada pada Balai Latihan Kerja Daerah Jakarta Utara, maka biaya tetap dan biaya variabel dapat ditentukan. Sebelum mencari tarif biaya tetap dan biaya variabel, maka harus dicari terlebih dahulu biaya tetapnya, yaitu sebagai berikut :

1) Biaya Bahan Pakai Habis

Keterangan	Biaya	Jam Tenaga Kerja Langsung
Tertinggi (*High*)	Rp. 2.532.600	3.040
Terendah (*Low*)	Rp. 2.028.600	2.432
Selisih (*Different*)	Rp. 504.000	608

Tarif Variabel = Rp. 504.000 : 608

= Rp. 828,9473684

Keterangan	*High*	*Low*
TC	Rp. 2.532.600	Rp. 2.028.600
VC	Rp. 2.520.000	Rp. 2.016.000
FC	Rp. 12.600	Rp. 12.600

2) Biaya Listrik

Keterangan	Biaya	Jam Tenaga Kerja Langsung
Tertinggi (*High*)	Rp. 4.246.590	3.040
Terendah (*Low*)	Rp. 3.550.410	2.432
Selisih (*Different*)	Rp. 696.180	608

Tarif Variabel = Rp. 696.180 : 608

= Rp. 1.145,032895

Keterangan	*High*	*Low*
TC	Rp. 4.246.590	Rp. 3.550.410
VC	Rp. 3.480.900	Rp. 2.784.720
FC	Rp. 765.690	Rp. 765.690

3) Biaya Telepon

Keterangan	Biaya	Jam Tenaga Kerja Langsung
Tertinggi (*High*)	Rp. 1.012.180	3.040
Terendah (*Low*)	Rp. 837.270	2.432
Selisih (*Different*)	Rp. 174.910	608

Tarif Variabel = Rp. 174.910 : 608

= Rp. 287,6809211

Keterangan	*High*	*Low*
TC	Rp. 1.012.180	Rp. 837.270
VC	Rp. 874.550	Rp. 699.640
FC	Rp. 137.630	Rp. 137.630

4) Biaya Pemakaian Air

Keterangan	Biaya	Jam Tenaga Kerja Langsung
Tertinggi (*High*)	Rp. 3.500.150	3.040
Terendah (*Low*)	Rp. 2.895.310	2.432
Selisih (*Different*)	Rp. 604.840	608

Tarif Variabel = Rp. 604.840 : 608

= Rp. 994,8026316

Keterangan	*High*	*Low*
TC	Rp. 3.500.150	Rp. 2.895.310
VC	Rp. 3.024.200	Rp. 2.419.360
FC	Rp. 475.950	Rp. 475.950

5) Biaya Kebersihan

Keterangan	Biaya	Jam Tenaga Kerja Langsung
Tertinggi (*High*)	Rp. 13.501.930	3.040
Terendah (*Low*)	Rp. 11.168.700	2.432
Selisih (*Different*)	Rp. 2.333.230	608

Tarif Variabel = Rp. 2.333.230 : 608

= Rp. 3.837,549342

Keterangan	*High*	*Low*
TC	Rp. 13.501.930	Rp. 11.168.700
VC	Rp. 11.666.150	Rp. 9.332.920
FC	Rp. 1.835.780	Rp. 1.835.780

6) Biaya Cetakan Umum

Keterangan	Biaya	Jam Tenaga Kerja Langsung
Tertinggi (*High*)	Rp. 1.303.200	3.040
Terendah (*Low*)	Rp. 1.078.900	2.432
Selisih (*Different*)	Rp. 224.300	608

Tarif Variabel = Rp. 224.300 : 608

= Rp. 368,9144737

Keterangan	*High*	*Low*
TC	Rp. 1.303.200	Rp. 1.078.900
VC	Rp. 1.121.500	Rp. 897.200
FC	Rp. 181.700	Rp. 181.700

7) Biaya Akomodasi

Keterangan	Biaya	Jam Tenaga Kerja Langsung
Tertinggi (*High*)	Rp. 1.112.000	3.040
Terendah (*Low*)	Rp. 897.000	2.432
Selisih (*Different*)	Rp. 215.000	608

Tarif Variabel = Rp. 215.000 : 608

= Rp. 353,6184211

Keterangan	*High*	*Low*
TC	Rp. 1.112.000	Rp. 897.000
VC	Rp. 1.075.000	Rp. 860.000
FC	Rp. 37.000	Rp. 37.000

8) Biaya Pemeliharaan

Keterangan	Biaya	Jam Tenaga Kerja Langsung
Tertinggi (*High*)	Rp. 26.270.970	3.040
Terendah (*Low*)	Rp. 21.731.200	2.432
Selisih (*Different*)	Rp. 4.539.770	608

Tarif Variabel = Rp. 4.539.770 : 608

= Rp. 7.466,726974

Keterangan	*High*	*Low*
TC	Rp. 26.270.970	Rp. 21.731.200
VC	Rp. 22.698.850	Rp. 18.159.080
FC	Rp. 3.572.120	Rp. 3.572.120

Berdasarkan perhitungan yang telah dilakukan, biaya tetap untuk masing-masing jenis biaya telah diketahui, maka secara keseluruhan biaya tetap tersebut dapat digunakan untuk mencari biaya variabel untuk masing-masing jenis biaya. Dimana Variable Cost dapat dicari dengan cara mengurangi Total Cost dengan Fixed Cost.

Berikut ini adalah data Total Cost, Variable Cost dan Fixed Cost untuk masing-masing jenis biaya pada tahun 2007 adalah sebagai berikut :

Tabel. 15
Analisis Biaya Variabel Pada Biaya Bahan Pakai Habis, Listrik Dan Telepon
Tahun 2007

Bulan	Biaya Pegawai	Biaya Bahan Pakai Habis			Biaya Listrik			Biaya Telepon		
		TC	FC	VC	TC	FC	VC	TC	FC	VC
Januari	-	Rp 2.306.600	Rp 12.600	Rp 2.294.000	Rp 3.598.400	Rp 765.690	Rp 2.832.710	Rp 847.250	Rp 137.630	Rp 709.620
Februari	-	Rp 2.480.150	Rp 12.600	Rp 2.467.550	Rp 3.819.360	Rp 765.690	Rp 3.053.670	Rp 909.780	Rp 137.630	Rp 772.150
Maret	-	Rp 2.192.750	Rp 12.600	Rp 2.180.150	Rp 3.597.500	Rp 765.690	Rp 2.831.810	Rp 869.100	Rp 137.630	Rp 731.470
April	-	Rp 2.190.300	Rp 12.600	Rp 2.177.700	Rp 4.176.880	Rp 765.690	Rp 3.411.190	Rp 995.560	Rp 137.630	Rp 857.930
Mei	-	Rp 2.162.850	Rp 12.600	Rp 2.150.250	Rp 4.133.610	Rp 765.690	Rp 3.367.920	Rp 985.250	Rp 137.630	Rp 847.620
Juni	-	Rp 2.532.600	Rp 12.600	Rp 2.520.000	Rp 4.246.590	Rp 765.690	Rp 3.480.900	Rp 1.012.180	Rp 137.630	Rp 874.550
Juli	-	Rp 2.191.800	Rp 12.600	Rp 2.179.200	Rp 4.190.160	Rp 765.690	Rp 3.424.470	Rp 998.640	Rp 137.630	Rp 861.010
Agustus	-	Rp 2.174.650	Rp 12.600	Rp 2.162.050	Rp 4.137.960	Rp 765.690	Rp 3.372.270	Rp 986.290	Rp 137.630	Rp 848.660
September	-	Rp 2.028.600	Rp 12.600	Rp 2.016.000	Rp 3.550.410	Rp 765.690	Rp 2.784.720	Rp 837.270	Rp 137.630	Rp 699.640
Oktober	-	Rp 2.488.550	Rp 12.600	Rp 2.475.950	Rp 4.217.610	Rp 765.690	Rp 3.451.920	Rp 1.005.270	Rp 137.630	Rp 867.640
Nopember	-	Rp 2.134.700	Rp 12.600	Rp 2.122.100	Rp 3.765.470	Rp 765.690	Rp 2.999.780	Rp 896.160	Rp 137.630	Rp 758.530
Desember	-	Rp 2.116.450	Rp 12.600	Rp 2.103.850	Rp 3.558.920	Rp 765.690	Rp 2.793.230	Rp 857.470	Rp 137.630	Rp 719.840
Total	Rp. 750.253.907	Rp 27.000.000	Rp 151.200	Rp 26.848.800	Rp 46.992.870	Rp 9.188.280	Rp 37.804.590	Rp 11.200.220	Rp 1.651.560	Rp 9.548.660

Tabel. 15
Analisis Biaya Variabel Pada Biaya Air, Biaya Kebersihan Dan Biaya Cetakan Umum
Tahun 2007

Bulan	Biaya Pemakaian Air			Biaya Kebersihan			Biaya Cetakan Umum		
	TC	FC	VC	TC	FC	VC	TC	FC	VC
Januari	Rp 2.929.820	Rp 475.950	Rp 2.453.870	Rp 11.301.800	Rp 1.835.780	Rp 9.466.020	Rp 1.117.400	Rp 181.700	Rp 935.700
Februari	Rp 3.146.070	Rp 475.950	Rp 2.670.120	Rp 12.136.050	Rp 1.835.780	Rp 10.300.270	Rp 1.303.200	Rp 181.700	Rp 1.121.500
Maret	Rp 2.965.160	Rp 475.950	Rp 2.489.210	Rp 11.438.160	Rp 1.835.780	Rp 9.602.380	Rp 1.120.200	Rp 181.700	Rp 938.500
April	Rp 3.442.700	Rp 475.950	Rp 2.966.750	Rp 13.280.300	Rp 1.835.780	Rp 11.444.520	Rp 1.165.450	Rp 181.700	Rp 983.750
Mei	Rp 3.407.040	Rp 475.950	Rp 2.931.090	Rp 13.142.714	Rp 1.835.780	Rp 11.306.934	Rp 1.163.600	Rp 181.700	Rp 981.900
Juni	Rp 3.500.150	Rp 475.950	Rp 3.024.200	Rp 13.501.930	Rp 1.835.780	Rp 11.666.150	Rp 1.284.600	Rp 181.700	Rp 1.102.900
Juli	Rp 3.453.350	Rp 475.950	Rp 2.977.400	Rp 13.321.380	Rp 1.835.780	Rp 11.485.600	Rp 1.145.100	Rp 181.700	Rp 963.400
Agustus	Rp 3.410.620	Rp 475.950	Rp 2.934.670	Rp 13.156.500	Rp 1.835.780	Rp 11.320.720	Rp 1.146.950	Rp 181.700	Rp 965.250
September	Rp 2.895.310	Rp 475.950	Rp 2.419.360	Rp 11.168.700	Rp 1.835.780	Rp 9.332.920	Rp 1.078.900	Rp 181.700	Rp 897.200
Oktober	Rp 3.476.270	Rp 475.950	Rp 3.000.320	Rp 13.409.790	Rp 1.835.780	Rp 11.574.010	Rp 1.277.200	Rp 181.700	Rp 1.095.500
Nopember	Rp 3.098.950	Rp 475.950	Rp 2.623.000	Rp 11.954.260	Rp 1.835.780	Rp 10.118.480	Rp 1.114.800	Rp 181.700	Rp 933.100
Desember	Rp 3.007.380	Rp 475.950	Rp 2.531.430	Rp 11.601.100	Rp 1.835.780	Rp 9.765.320	Rp 1.082.600	Rp 181.700	Rp 900.900
Total	Rp 38.732.820	Rp 5.711.400	Rp 33.021.420	Rp 149.412.684	Rp 22.029.360	Rp 127.383.324	Rp 14.000.000	Rp 2.180.400	Rp 11.819.600

Tabel. 15
Analisis Biaya Variabel Pada Biaya Akomodasi dan Biaya Pemeliharaan
Tahun 2007

Bulan	Biaya Akomodasi			Biaya Pemeliharaan		
	TC	FC	VC	TC	FC	VC
Januari	Rp 907.700	Rp 37.000	Rp 870.700	Rp 21.990.000	Rp 3.572.120	Rp 18.417.880
Februari	Rp 974.700	Rp 37.000	Rp 937.700	Rp 23.613.500	Rp 3.572.120	Rp 20.041.380
Maret	Rp 918.650	Rp 37.000	Rp 881.650	Rp 22.255.500	Rp 3.572.120	Rp 18.683.380
April	Rp 1.050.000	Rp 37.000	Rp 1.013.000	Rp 25.839.750	Rp 3.572.120	Rp 22.267.630
Mei	Rp 1.050.000	Rp 37.000	Rp 1.013.000	Rp 25.572.049	Rp 3.572.120	Rp 21.999.929
Juni	Rp 1.112.000	Rp 37.000	Rp 1.075.000	Rp 26.270.970	Rp 3.572.120	Rp 22.698.850
Juli	Rp 1.069.900	Rp 37.000	Rp 1.032.900	Rp 25.919.690	Rp 3.572.120	Rp 22.347.570
Agustus	Rp 1.056.000	Rp 37.000	Rp 1.019.000	Rp 25.598.940	Rp 3.572.120	Rp 22.026.820
September	Rp 897.000	Rp 37.000	Rp 860.000	Rp 21.731.200	Rp 3.572.120	Rp 18.159.080
Oktober	Rp 1.101.100	Rp 37.000	Rp 1.064.100	Rp 26.091.703	Rp 3.572.120	Rp 22.519.583
Nopember	Rp 960.000	Rp 37.000	Rp 923.000	Rp 23.259.650	Rp 3.572.120	Rp 19.687.530
Desember	Rp 902.950	Rp 37.000	Rp 865.950	Rp 22.572.425	Rp 3.572.120	Rp 19.000.305
Total	Rp 12.000.000	Rp 444.000	Rp 11.556.000	Rp 290.715.377	Rp 42.865.440	Rp 247.849.937

Setelah biaya tetap dan biaya variabel diketahui, maka tarif biaya tetap dan tarif biaya tetap dapat ditentukan sehingga dapat mempermudah analisis dua varians. Berikut ini adalah perhitungan tarif biaya tetap dan tarif biaya variabel pada tahun 2007, sebagai berikut:

Tabel 18
Tarif Biaya Tetap Dan Tarif Biaya Variabel
Tahun 2007

No	Jenis Biaya	DLH	FC	FOH Rate	VC	VOH Rate	Total Rate
1	Biaya Pegawai	34.048	-	-	-	-	-
2	Biaya Bahan Pakai Habis	34.048	Rp. 151.200	Rp. 4	Rp. 26.848.800	Rp. 789	Rp. 793
3	Biaya Listrik	34.048	Rp. 9.188.280	Rp. 270	Rp. 37.804.590	Rp. 1.110	Rp. 1.380
4	Biaya Telepon	34.048	Rp. 1.651.560	Rp. 49	Rp. 9.548.660	Rp. 280	Rp. 329
5	Biaya Pemakaian Air	34.048	Rp. 5.711.400	Rp. 168	Rp. 33.021.420	Rp. 970	Rp. 1.138
6	Biaya Kebersihan	34.048	Rp. 22.029.360	Rp. 647	Rp. 127.383.324	Rp. 3.741	Rp. 4.388
7	Biaya Cetakan Umum	34.048	Rp. 2.180.400	Rp. 64	Rp. 11.819.600	Rp. 347	Rp. 411
8	Biaya Akomodasi	34.048	Rp. 444.000	Rp. 13	Rp. 11.556.000	Rp. 339	Rp 352
9	Biaya Pemeliharaan Bangunan	34.048	Rp. 42.865.440	Rp. 1.259	Rp. 247.849.937	Rp. 7.279	Rp 8.538

Setelah dilakukannya pemisahan biaya tetap dan biaya variabel, maka untuk analisis varians diperlukan data untuk menetukan jam tenaga kerja langsung standar, sebagai berikut :

Jam Tenaga Kerja Langsung Standar dalam 1 tahun adalah :

19 orang x 8 jam x 20 hari x 12 bulan = 36.480 Jam Tenaga Kerja Langsung Standar.

Jam Tenaga Kerja Langsung Normal dalam 1 tahun adalah 34.048

Setelah tarif biaya tetap dan tarif variabel diketahui, serta jam tenaga kerja langsung standar dan jam tenaga kerja langsung normal yang terjadi di Balai Latihan Kerja Daerah Jakarta Utara diketahui, maka perhitungan analisis varians menurut metode dua varians dapat ditentukan sebagai berikut :

1) Biaya Pegawai

Selisih Overhead = Rp. 750.253.907– Rp. 750.253.907

= Rp. 0 / *Favorable*

Biaya pegawai tidak terdapat biaya bulanannya karena biaya pegawai diberikan langsung oleh Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi. Maka pada biaya pegawai tidak dapat dicari tarif tetap dan tarif variabelnya. Dan biaya pegawai juga merupakan biaya tetap karena gaji pegawai negeri tidak dipengaruhi oleh aktivitasnya. Berdasarkan analisis varians biaya pegawai mempunyai selisih Rp. 0 karena realisasinya sama dengan biaya yang dianggarkan.

2) Biaya Bahan Pakai Habis

Selisih Overhead = Rp. 27.000.000 – { (Rp. 4 + Rp. 789) x 36.480) }

= Rp. 27.000.000 – Rp. 28.928.640

= Rp. 1.928.640 / *Favorable*

Selisih Terkendali = Rp. 27.000.000 - { (34.048 x Rp. 4) + (36.480 x Rp. 789) }

= Rp. 27.000.000 – (Rp. 136.192 + 28.782.720)

= Rp. 27.000.000 – Rp. 28.918.912

= Rp. 1.918.912 / *Favorable*

Selisih Volume = Rp. 28.918.912 – (36.480 x Rp. 793)

= Rp. 28.918.912 – Rp. 28.928.640

= Rp. 9.728 / *Favorable*

Biaya bahan pakai habis memiliki selisih yang *favorable* sebesar Rp. 1.928.640 dengan besarnya persentase varians sebesar 7,14%. Dimana selisih terkendali pada biaya bahan pakai habis sebesar Rp. 1.918.912 dan selisih volume sebesar Rp. 9.728.

3) Biaya Listrik

Selisih Overhead = Rp. 46.992.870 – { (Rp. 270 + Rp. 1.110) x 36.480) }

= Rp. 46.992.870 – Rp. 50.342.400

= Rp. 3.349.530 / *Favorable*

Selisih Terkendali = Rp. 46.992.870 - { (34.048 x Rp. 270) + (36.480 x Rp. 1.110) }

= Rp. 46.992.870 – (Rp. 9.192.960 + Rp. 40.492.800)

= Rp. 46.992.870 – Rp. 49.685.760

= Rp. 2.692.890 / *Favorable*

Selisih Volume = Rp. 49.685.760 – (36.480 x Rp. 1.380)

= Rp. 49.685.760 – Rp. 50.342.400

= Rp. 656.640 / *Favorable*

Biaya listrik memiliki selisih yang menguntungkan (*favorable*) sebesar Rp. 3.349.530 atau sebesar 3,01 %, selisih terkendalinya sebesar Rp. 2.692.890 dan selisih volume sebesar Rp. 656.640.

4) Biaya Telepon

Selisih Overhead = Rp. 11.200.220 – { (Rp. 49 + Rp. 280) x 36.480) }

= Rp. 11.200.220 – Rp. 12.001.920

= Rp. 801.700 / *Favorable*

Selisih Terkendali = Rp. 11.200.220 - { (34.048 x Rp. 49) + (36.480 x Rp. 280) }

= Rp. 11.200.220 – (Rp. 1.668.352 + Rp. 10.214.400)

= Rp. 11.200.220 – Rp. 11.882.752

= Rp. 682.532 / *Favorable*

Selisih Volume = Rp. 11.882.752 – (36.480 x Rp. 329)

= Rp. 11.882.752 – Rp. 12.001.920

= Rp. 119.168 / *Favorable*

Biaya telepon memiliki selisih yang menguntungkan (*favorable*) sebesar Rp. 801.700 atau sebesar 4,85 %, dengan selisih terkendalinya sebesar Rp. 682.532 dan selisih volume sebesar Rp. 119.168.

5) Biaya Pemakaian Air

Selisih Overhead = Rp. 38.732.820 – { (Rp. 168 + Rp. 970) x 36.480) }

= Rp. 38.732.820 – Rp. 41.514.240

= Rp. 2.781.420 / *Favorable*

Selisih Terkendali = Rp. 38.732.820 - { (34.048 x Rp. 168) + (36.480 x Rp. 970) }

= Rp. 38.732.820 – (Rp. 5.720.064 + Rp. 35.385.600)

= Rp. 38.732.820 – Rp. 41.105.664

= Rp. 2.372.844 / *Favorable*

Selisih Volume = Rp. 41.105.664 – (36.480 x Rp. 1.138)

= Rp. 41.105.664 – Rp. 41.514.240

= Rp. 408.576 / *Favorable*

Biaya pemakaian air memiliki selisih yang menguntungkan (*favorable*) sebesar Rp. 2.781.420 atau sebesar 5,29%, dengan selisih terkendalinya sebesar Rp. 2.372.844 dan selisih volume sebesar Rp. 408.576.

6) Biaya Jasa Kebersihan

Selisih Overhead = Rp. 149.412.684 – { (Rp. 647 + Rp. 3.741) x 36.480) }

= Rp. 149.412.684 – Rp. 160.074.240

= Rp. 10.661.556 / *Favorable*

Selisih Terkendali = Rp. 149.412.684 - { (34.048 x Rp. 647) + (36.480 x Rp. 3.741) }

= Rp. 149.412.684 – (Rp. 22.029.056 + Rp. 136.471.680)

= Rp. 149.412.684 – Rp. 158.500.736

= Rp. 9.088.052 / *Favorable*

Selisih Volume = Rp. 158.500.736 – (36.480 x Rp. 4.388)

= Rp. 158.500.736 – Rp. 160.074.240

= Rp. 1.573.504 / *Favorable*

Biaya kebersihan memiliki selisih yang menguntungkan (*favorable*) sebesar Rp. 10.661.556 atau sebesar 7,13 %, dengan selisih terkendalinya sebesar Rp. 9.088.052 dan selisih volume sebesar Rp. 1.573.504.

7) Biaya Cetakan Umum

Selisih Overhead = Rp. 14.000.000 – { (Rp. 64 + Rp. 347) x 36.480) }

= Rp. 14.000.000 – Rp. 14.993.280

= Rp. 993.280 / *Favorable*

Selisih Terkendali = Rp. 14.000.000 - { (34.048 x Rp. 64) + (36.480 x Rp. 347) }

= Rp. 14.000.000 – (Rp. 2.179.072 + Rp. 12.658.560)

= Rp. 14.000.000 – Rp. 14.837.632

= Rp. 837.632 / *Favorable*

Selisih Volume = Rp. 14.837.632 – (36.480 x Rp. 411)

= Rp. 14.837.632 – Rp. 14.993.280

= Rp. 155.648 / *Favorable*

Biaya cetakan umum memiliki selisih yang menguntungkan (*favorable*) sebesar Rp. 993.280 atau sebesar 7,09 %, dengan selisih terkendalinya sebesar Rp. 837.632 dan selisih volume sebesar Rp. 155.648.

8) Biaya Akomodasi

Selisih Overhead = Rp. 12.000.000 – { (Rp. 13 + Rp. 339) x 36.840) }

= Rp. 12.000.000 – Rp. 12.840.960

= Rp. 840.960 / *Favorable*

Selisih Terkendali = Rp. 12.000.000 - { (34.048 x Rp. 13) + (36.480 x Rp. 339) }

= Rp. 12.000.000 – (Rp. 442.624 + Rp. 12.366.720)

= Rp. 12.000.000 – Rp. 12.809.344

= Rp. 809.344 / *Favorable*

Selisih Volume = Rp. 12.809.344 – (36.480 x Rp. 352)

= Rp. 12.809.344 – Rp. 12.840.960

= Rp. 31.616 / *Favorable*

Biaya akomodasi memiliki selisih yang menguntungkan (*favorable*) sebesar Rp. 840.960 atau sebesar 7,00 %, dengan selisih terkendalinya sebesar Rp. 809.344 dan selisih volume sebesar Rp. 31.616.

9) Biaya Pemeliharaan

Selisih Overhead = Rp. 290.715.377 – { (Rp. 1.259 + Rp. 7.279) x 36.480) }

= Rp. 290.715.377 – Rp. 311.466.240

= Rp. 20.750.863 / *Favorable*

Selisih Terkendali = Rp. 290.715.377- { (34.048 x Rp. 1.259) + (36.480 x Rp. 7.279) }

= Rp. 290.715.377 – (Rp. 42.866.432 + Rp. 265.537.920)

= Rp. 290.715.377 – Rp. 308.404.352

= Rp. 17.688.975 / *Favorable*

Selisih Volume = Rp. 308.404.352 – (36.480 x Rp. 8.538)

= Rp. 308.404.352 – Rp. 311.466.240

= Rp. 3.061.888 / *Favorable*

Biaya pemeliharaan memiliki selisih yang menguntungkan (*favorable*) sebesar Rp. 20.750.863 atau sebesar 7,00 %, dengan selisih terkendalinya sebesar Rp. 17.688.975 dan selisih volume sebesar Rp. 3.061.888.

Berdasarkan analisis perhitungan diatas, maka hasil dari analisis varians yang menggunakan metode dua selisih dapat dibandingkan dengan anggaran biaya aparatur kantor dan realisasi yang terjadi di Balai Latihan Kerja Daerah Jakarta Utara. Berikut ini adalah perbandingan analisis yang dilakukan di Balai Latihan Kerja Daerah dengan hasil analisis dua varians.

Tabel 19
Perbandingan Varians Sederhana Dan Hasil Analisis Dua Varians
Tahun 2007

Jenis Biaya	Anggaran	Realisasi	Selisih Sederhana		Analisis Dua Varians	
			Jumlah Selisih	%	Jumlah Selisih	%
Biaya Pegawai	Rp. 750.253.907	Rp. 750.253.907	-	-	-	
Biaya Bahan Pakai Habis	Rp. 27.000.000	Rp. 27.000.000	-	-	Rp. 1.928.640	7,14
Biaya Listrik	Rp. 111.000.000	Rp. 46.992.870	Rp. 64.007.130	57,66	Rp. 3.349.530	3,01
Biaya Telepon	Rp. 16.500.000	Rp. 11.200.220	Rp. 5.299.780	32,12	Rp. 801.700	4,85
Biaya Pemakaian Air	Rp. 52.500.000	Rp. 38.732.820	Rp. 13.767.180	26,22	Rp. 2.781.420	5,29
Biaya Jasa Kebersihan	Rp. 149.413.000	Rp. 149.412.682	Rp. 318	-	Rp. 10.661.556	7,13
Total Biaya Jasa	Rp. 329.413.000	Rp. 246.338.592	Rp. 83.074.406	25,22	Rp. 17.594.206	5,34
Biaya Cetakan Umum	Rp. 14.000.000	Rp. 14.000.000	-	-	Rp. 993.280	7,09
Biaya Akomodasi	Rp. 12.000.000	Rp. 12.000.000	-	-	Rp. 840.960	7,00
Biaya Pemeliharaan Bangunan	Rp. 300.000.000	Rp. 290.715.377	Rp. 9.284.623	3,09	Rp. 20.750.863	6,91
Total Biaya	Rp.1.432.666.907	Rp.1.340.307.878	Rp. 92.359.029	6,45	Rp. 42.107.949	2,94

Perhitungan yang dilakukan organisasi mengenai biaya overhead secara keseluruhan adalah menguntungkan (*favorable*) sebesar Rp. 92.359.029, yang merupakan selisih dari anggaran dan realisasinya yaitu Rp. 1.439.666.907 – Rp. 1.347.307.878. Hal tersebut disebabkan karena biaya overhead yang sesungguhnya lebih kecil dari biaya overhead yang ditetapkan. Namun anggaran yang disusun terlalu besar dari realisasi tahun sebelumnya.

Sedangkan berdasarkan analisis dua varians yang telah dilakukan pada Balai Latihan Kerja Dearah Jakarta Utara, secara keseluruhan selisih yang terjadi adalah menguntungkan (*favorable*) sebesar Rp. 42.107.949 atau sebesar 2,94 %. Selisih biaya terbesar

yang terjadi dan menguntungkan (*favorable*) sebesar Rp. 20.750.863 yang merupakan biaya pemeliharaan. Hal tersebut berbeda dengan analisis yang dilakukan oleh Balai Latihan Kerja Daerah Jakarta Utara, dimana selisih biaya jasa kebersihan hanya sebesar Rp. 9.284.623 dan selisih terbesarnya terdapat pada biaya listrik sebesar Rp. 64.007.130.

Dengan demikian perhitungan yang dilakukan berdasarkan teori berbeda dengan perhitungan organisasi, dimana perbedaan itu terjadi sebesar Rp. 50.251.080 dengan selisih perhitungan Balai Latihan Kerja Daerah Jakarta Utara sebesar Rp. 92.359.029 dan selisih hasil dari metode dua varians sebesar Rp. 42.107.949. Hal tersebut menunjukan bahwa pada tahun 2007 Balai Latihan Kerja Daerah Jakarta Utara telah melakukan efisiensi biaya belanja.

3) Perhitungan Anggaran dan Realisasi Biaya Overhead Tahun 2008

Berdasarkan analisis varians yang telah dilakukan pada tahun 2006 dan 2007 maka dalam melakukan analisis varians pada tahun 2008 pun diperlukan adanya pemisahan biaya tetap dan biaya variabel yang terdapat pada biaya-biaya yang ada pada Balai Latihan Kerja Daerah Jakarta Utara agar dapat mempermudah proses analisis dua variansnya. Metode pemisahan biaya yang digunakan pun sama yaitu Metode Tinggi - Rendah. Berikut ini adalah data-data yang diperlukan dalam permisahan biaya tetap dan biaya variabel yaitu biaya bulanan dan biaya jam tenaga kerja langsung pada tahun 2008.

Tabel. 20
Biaya Bulanan Dan Jam Tenaga Kerja Langsung
Tahun 2008

Bulan	Biaya-Biaya								DLH
	Bahan Habis Pakai	Listrik	Telepon	Air	Kebersihan	Cetakan Umum	Akomodasi	Pemeliharaan	
Januari	Rp. 2.280.000	Rp. 4.441.900	Rp. 710.385	Rp. 2.779.330	Rp. 12.000.640	Rp. 540.300	Rp. 964.800	Rp. 3.920.600	2.888
Februari	Rp. 2.513.500	Rp. 4.646.492	Rp. 762.820	Rp. 2.821.590	Rp. 12.183.130	Rp. 636.600	Rp. 1.100.000	Rp. 4.361.900	3.040
Maret	Rp. 2.159.000	Rp. 4.379.296	Rp. 718.950	Rp. 2.659.330	Rp. 11.673.910	Rp. 549.700	Rp. 954.000	Rp. 3.695.000	2.888
April	Rp. 2.384.750	Rp. 5.084.588	Rp. 834.740	Rp. 3.087.630	Rp. 13.331.821	Rp. 615.900	Rp. 1.058.800	Rp. 4.245.600	2.888
Mei	Rp. 2.265.000	Rp. 5.031.674	Rp. 826.096	Rp. 3.055.490	Rp. 13.193.080	Rp. 598.400	Rp. 954.000	Rp. 3.748.900	2.736
Juni	Rp. 2.409.000	Rp. 5.100.320	Rp. 848.675	Rp. 3.139.150	Rp. 13.652.050	Rp. 623.200	Rp. 1.090.000	Rp. 4.290.500	3.040
Juli	Rp. 2.370.500	Rp. 5.169.440	Rp. 837.330	Rp. 3.097.180	Rp. 13.373.070	Rp. 585.300	Rp. 1.000.000	Rp. 4.303.500	3.040
Agustus	Rp. 2.365.000	Rp. 5.037.203	Rp. 826.965	Rp. 3.058.850	Rp. 13.207.580	Rp. 620.700	Rp. 1.038.800	Rp. 4.250.000	3.040
September	Rp. 2.102.000	Rp. 4.327.090	Rp. 729.209	Rp. 2.697.360	Rp. 11.357.547	Rp. 553.400	Rp. 923.000	Rp. 3.651.000	2.736
Oktober	Rp. 2.499.250	Rp. 5.134.167	Rp. 842.880	Rp. 3.117.730	Rp. 13.461.820	Rp. 609.400	Rp. 1.109.500	Rp. 4.332.000	3.040
November	Rp. 2.087.000	Rp. 4.576.890	Rp. 751.395	Rp. 2.627.640	Rp. 11.345.670	Rp. 544.400	Rp. 911.600	Rp. 3.861.900	2.584
Desember	Rp. 2.065.000	Rp. 4.276.140	Rp. 702.019	Rp. 2.596.690	Rp. 11.212.050	Rp. 522.700	Rp. 895.500	Rp. 3.608.100	2.432
Total	Rp. 27.500.000	Rp. 57.205.200	Rp. 9.391.464	Rp. 34.737.970	Rp. 149.992.368	Rp. 7.000.000	Rp. 12.000.000	Rp. 48.269.000	34.352

Dengan adanya data bulanan dan jam tenaga kerja langsung yang ada pada Balai Latihan Kerja Daerah Jakarta Utara, maka biaya tetap dan biaya variabel dapat ditentukan. Sebelum mencari tarif biaya tetap dan biaya variabel, maka harus dicari terlebih dahulu biaya tetapnya, yaitu sebagai berikut :

1) Biaya Bahan Pakai Habis

Keterangan	Biaya	Jam Tenaga Kerja Langsung
Tertinggi (*High*)	Rp. 2.513.500	3.040
Terendah (*Low*)	Rp. 2.065.000	2.432
Selisih (*Different*)	Rp. 448.500	608

Tarif Variabel = Rp. 448.500 : 608

= Rp. 737,6644737

Keterangan	*High*	*Low*
TC	Rp. 2.513.500	Rp. 2.065.000
VC	Rp. 2.242.500	Rp. 1.794.000
FC	Rp. 271.000	Rp 271.000

2) Biaya Listrik

Keterangan	Biaya	Jam Tenaga Kerja Langsung
Tertinggi (*High*)	Rp. 5.169.440	3.040
Terendah (*Low*)	Rp. 4.276.140	2.432
Selisih (*Different*)	Rp. 893.300	608

Tarif Variabel = Rp. 893.300 : 608

= Rp. 1.469,243421

Keterangan	*High*	*Low*
TC	Rp. 5.169.440	Rp. 4.276.140
VC	Rp. 4.466.500	Rp. 3.573.200
FC	Rp. 702.940	Rp. 702.940

3) Biaya Telepon

Keterangan	Biaya	Jam Tenaga Kerja Langsung
Tertinggi (*High*)	Rp. 848.675	3.040
Terendah (*Low*)	Rp. 702.019	2.432
Selisih (*Different*)	Rp. 146.656	608

Tarif Variabel = Rp. 146.656 : 608
= Rp. 241,2105263

Keterangan	*High*	*Low*
TC	Rp. 848.675	Rp. 702.019
VC	Rp. 733.280	Rp. 586.624
FC	Rp. 115.395	Rp. 115.395

4) Biaya Pemakaian Air

Keterangan	Biaya	Jam Tenaga Kerja Langsung
Tertinggi (*High*)	Rp. 3.139.150	3.040
Terendah (*Low*)	Rp. 2.596.690	2.432
Selisih (*Different*)	Rp. 542.460	608

Tarif Variabel = Rp. 542.460 : 608
= Rp. 892,2039474

Keterangan	*High*	*Low*
TC	Rp. 3.139.150	Rp. 2.596.690
VC	Rp. 2.712.300	Rp. 2.169.840
FC	Rp. 426.850	Rp. 426.850

5) Biaya Kebersihan

Keterangan	Biaya	Jam Tenaga Kerja Langsung
Tertinggi (*High*)	Rp. 13.652.050	3.040
Terendah (*Low*)	Rp. 11.212.050	2.432
Selisih (*Different*)	Rp. 2.440.000	608

Tarif Variabel = Rp. 2.440.000 : 608

= Rp. 4.013,157895

Keterangan	*High*	*Low*
TC	Rp. 13.652.050	Rp. 11.212.050
VC	Rp. 12.200.000	Rp. 9.760.000
FC	Rp. 1.452.050	Rp. 1.452.050

6) Biaya Cetakan Umum

Keterangan	Biaya	Jam Tenaga Kerja Langsung
Tertinggi (*High*)	Rp. 636.600	3.040
Terendah (*Low*)	Rp. 522.700	2.432
Selisih (*Different*)	Rp. 113.900	608

Tarif Variabel = Rp. 113.900 : 608

= Rp. 187,3355263

Keterangan	*High*	*Low*
TC	Rp. 636.600	Rp. 522.700
VC	Rp. 569.500	Rp. 455.600
FC	Rp. 67.100	Rp. 67.100

7) Biaya Akomodasi

Keterangan	Biaya	Jam Tenaga Kerja Langsung
Tertinggi (*High*)	Rp. 1.109.500	3.040
Terendah (*Low*)	Rp. 895.500	2.432
Selisih (*Different*)	Rp. 214.000	608

Tarif Variabel = Rp. 214.000 : 608

= Rp. 351,9736842

Keterangan	*High*	*Low*
TC	Rp. 1.112.000	Rp. 895.500
VC	Rp. 1.070.000	Rp. 856.000
FC	Rp. 39.500	Rp. 39.500

8) Biaya Pemeliharaan

Keterangan	Biaya	Jam Tenaga Kerja Langsung
Tertinggi (*High*)	Rp. 4.361.900	3.040
Terendah (*Low*)	Rp. 3.608.100	2.432
Selisih (*Different*)	Rp. 753.800	608

Tarif Variabel = Rp. 753.800 : 608

= Rp. 1.239,802632

Keterangan	*High*	*Low*
TC	Rp. 4.361.900	Rp. 3.608.100
VC	Rp. 3.769.000	Rp. 3.015.200
FC	Rp. 592.900	Rp. 592.900

Berdasarkan perhitungan diatas, biaya tetap untuk masing-masing jenis biaya telah diketahui, maka secara keseluruhan biaya tetap tersebut dapat digunakan untuk mencari biaya variabel untuk masing-masing jenis biaya. Dimana Variable Cost dapat dicari dengan cara mengurangi Total Cost dengan Fixed Cost.

Berikut ini adalah data Total Cost, Variable Cost dan Fixed Cost untuk masing-masing jenis biaya pada tahun 2008 adalah sebagai berikut :

n Telepon

Biaya Telepon			
TC	FC	VC	
Rp 710.385	Rp 115.395	Rp 594.990	
Rp 762.820	Rp 115.395	Rp 647.425	
Rp 718.950	Rp 115.395	Rp 603.555	
Rp 834.740	Rp 115.395	Rp 719.345	
Rp 826.096	Rp 115.395	Rp 710.701	
Rp 848.675	Rp 115.395	Rp 733.280	
Rp 837.330	Rp 115.395	Rp 721.935	
Rp 826.965	Rp 115.395	Rp 711.570	
Rp 729.209	Rp 115.395	Rp 613.814	
Rp 842.880	Rp 115.395	Rp 727.485	
Rp 751.395	Rp 115.395	Rp 636.000	
Rp 702.019	Rp 115.395	Rp 586.624	
Rp 9.391.464	Rp 1.384.740	Rp 8.006.724	

Tabel. 19
Analisis Biaya Variabel Pada Biaya Pegawai, Bahan Pakai Habis, Listrik Dan Telepon
Tahun 2008

Bulan	Biaya Pegawai	Biaya Bahan Pakai Habis			Biaya Listrik			Biaya Telepon		
		TC	FC	VC	TC	FC	VC	TC	FC	VC
Januari	-	Rp 2.280.000	Rp 271.000	Rp 2.009.000	Rp 4.441.900	Rp 702.940	Rp 3.738.960	Rp 710.385	Rp 115.395	Rp 594.990
Februari	-	Rp 2.513.500	Rp 271.000	Rp 2.242.500	Rp 4.646.492	Rp 702.940	Rp 3.943.552	Rp 762.820	Rp 115.395	Rp 647.425
Maret	-	Rp 2.159.000	Rp 271.000	Rp 1.888.000	Rp 4.379.296	Rp 702.940	Rp 3.676.356	Rp 718.950	Rp 115.395	Rp 603.555
April	-	Rp 2.384.750	Rp 271.000	Rp 2.113.750	Rp 5.084.588	Rp 702.940	Rp 4.381.648	Rp 834.740	Rp 115.395	Rp 719.345
Mei	-	Rp 2.265.000	Rp 271.000	Rp 1.994.000	Rp 5.031.674	Rp 702.940	Rp 4.328.734	Rp 826.096	Rp 115.395	Rp 710.701
Juni	-	Rp 2.409.000	Rp 271.000	Rp 2.138.000	Rp 5.100.320	Rp 702.940	Rp 4.397.380	Rp 848.675	Rp 115.395	Rp 733.280
Juli	-	Rp 2.370.500	Rp 271.000	Rp 2.099.500	Rp 5.169.440	Rp 702.940	Rp 4.466.500	Rp 837.330	Rp 115.395	Rp 721.935
Agustus	-	Rp 2.365.000	Rp 271.000	Rp 2.094.000	Rp 5.037.203	Rp 702.940	Rp 4.334.263	Rp 826.965	Rp 115.395	Rp 711.570
September	-	Rp 2.102.000	Rp 271.000	Rp 1.831.000	Rp 4.327.090	Rp 702.940	Rp 3.624.150	Rp 729.209	Rp 115.395	Rp 613.814
Oktober	-	Rp 2.499.250	Rp 271.000	Rp 2.228.250	Rp 5.134.167	Rp 702.940	Rp 4.431.227	Rp 842.880	Rp 115.395	Rp 727.485
Nopember	-	Rp 2.087.000	Rp 271.000	Rp 1.816.000	Rp 4.576.890	Rp 702.940	Rp 3.873.950	Rp 751.395	Rp 115.395	Rp 636.000
Desember	-	Rp 2.065.000	Rp 271.000	Rp 1.794.000	Rp 4.276.140	Rp 702.940	Rp 3.573.200	Rp 702.019	Rp 115.395	Rp 586.624
Total	Rp. 825.279.298	Rp 27.500.000	Rp 3.252.000	Rp 24.248.000	Rp 57.205.200	Rp 8.435.280	Rp 48.769.920	Rp 9.391.464	Rp 1.384.740	Rp 8.006.724

Tabel. 19
Analisis Biaya Variabel Pada Biaya Air, Kebersihan, Cetakan Umum
Tahun 2008

Bulan	Biaya Pemakaian Air			Biaya Kebersihan			Biaya Cetakan Umum		
	TC	FC	VC	TC	FC	VC	TC	FC	VC
Januari	Rp 2.779.330	Rp 426.850	Rp 2.352.480	Rp 12.000.640	Rp 1.452.050	Rp 10.548.590	Rp 540.300	Rp 67.100	Rp 473.200
Februari	Rp 2.821.590	Rp 426.850	Rp 2.394.740	Rp 12.183.130	Rp 1.452.050	Rp 10.731.080	Rp 636.600	Rp 67.100	Rp 569.500
Maret	Rp 2.659.330	Rp 426.850	Rp 2.232.480	Rp 11.673.910	Rp 1.452.050	Rp 10.221.860	Rp 549.700	Rp 67.100	Rp 482.600
April	Rp 3.087.630	Rp 426.850	Rp 2.660.780	Rp 13.331.821	Rp 1.452.050	Rp 11.879.771	Rp 615.900	Rp 67.100	Rp 548.800
Mei	Rp 3.055.490	Rp 426.850	Rp 2.628.640	Rp 13.193.080	Rp 1.452.050	Rp 11.741.030	Rp 598.400	Rp 67.100	Rp 531.300
Juni	Rp 3.139.150	Rp 426.850	Rp 2.712.300	Rp 13.652.050	Rp 1.452.050	Rp 12.200.000	Rp 623.200	Rp 67.100	Rp 556.100
Juli	Rp 3.097.180	Rp 426.850	Rp 2.670.330	Rp 13.373.070	Rp 1.452.050	Rp 11.921.020	Rp 585.300	Rp 67.100	Rp 518.200
Agustus	Rp 3.058.850	Rp 426.850	Rp 2.632.000	Rp 13.207.580	Rp 1.452.050	Rp 11.755.530	Rp 620.700	Rp 67.100	Rp 553.600
September	Rp 2.697.360	Rp 426.850	Rp 2.270.510	Rp 11.357.547	Rp 1.452.050	Rp 9.905.497	Rp 553.400	Rp 67.100	Rp 486.300
Oktober	Rp 3.117.730	Rp 426.850	Rp 2.690.880	Rp 13.461.820	Rp 1.452.050	Rp 12.009.770	Rp 609.400	Rp 67.100	Rp 542.300
Nopember	Rp 2.627.640	Rp 426.850	Rp 2.200.790	Rp 11.345.670	Rp 1.452.050	Rp 9.893.620	Rp 544.400	Rp 67.100	Rp 477.300
Desember	Rp 2.596.690	Rp 426.850	Rp 2.169.840	Rp 11.212.050	Rp 1.452.050	Rp 9.760.000	Rp 522.700	Rp 67.100	Rp 455.600
Total	Rp 34.737.970	Rp 5.122.200	Rp 29.615.770	Rp 149.992.368	Rp 17.424.600	Rp 132.567.768	Rp 7.000.000	Rp 805.200	Rp 6.194.800

Tabel. 19

Analisis Biaya Variabel Pada Biaya Akomodasi Dan Biaya Pemeliharaan

Tahun 2008

Bulan	Biaya Akomodasi			Biaya Pemeliharaan		
	TC	FC	VC	TC	FC	VC
Januari	Rp 964.800	Rp 39.500	Rp 925.300	Rp 3.920.600	Rp 592.900	Rp 3.327.700
Februari	Rp 1.100.000	Rp 39.500	Rp 1.060.500	Rp 4.361.900	Rp 592.900	Rp 3.769.000
Maret	Rp 954.000	Rp 39.500	Rp 914.500	Rp 3.695.000	Rp 592.900	Rp 3.102.100
April	Rp 1.058.800	Rp 39.500	Rp 1.019.300	Rp 4.245.600	Rp 592.900	Rp 3.652.700
Mei	Rp 954.000	Rp 39.500	Rp 914.500	Rp 3.748.900	Rp 592.900	Rp 3.156.000
Juni	Rp 1.090.000	Rp 39.500	Rp 1.050.500	Rp 4.290.500	Rp 592.900	Rp 3.697.600
Juli	Rp 1.000.000	Rp 39.500	Rp 960.500	Rp 4.303.500	Rp 592.900	Rp 3.710.600
Agustus	Rp 1.038.800	Rp 39.500	Rp 999.300	Rp 4.250.000	Rp 592.900	Rp 3.657.100
September	Rp 923.000	Rp 39.500	Rp 883.500	Rp 3.651.000	Rp 592.900	Rp 3.058.100
Oktober	Rp 1.109.500	Rp 39.500	Rp 1.070.000	Rp 4.332.000	Rp 592.900	Rp 3.739.100
Nopember	Rp 911.600	Rp 39.500	Rp 872.100	Rp 3.861.900	Rp 592.900	Rp 3.269.000
Desember	Rp 895.500	Rp 39.500	Rp 856.000	Rp 3.608.100	Rp 592.900	Rp 3.015.200
Total	Rp 12.000.000	Rp 474.000	Rp 11.526.000	Rp 48.269.000	Rp 7.114.800	Rp 41.154.200

Setelah biaya tetap dan biaya variabel diketahui, maka tarif biaya tetap dan tarif biaya tetap dapat ditentukan sehingga dapat mempermudah analisis dua varians. Berikut ini adalah perhitungan tarif biaya tetap dan tarif biaya variabel pada tahun 2008, sebagai berikut :

Tabel. 22
Tarif Tetap Dan Tarif Variabel
Tahun 2008

No	Jenis Biaya	DLH	FC	FOH Rate	VC	VOH Rate	Total Rate
1	Biaya Pegawai	34.352	-	-	-	-	-
2	Biaya Bahan Pakai Habis	34.352	Rp. 3.252.000	Rp. 95	Rp. 24.248.000	Rp. 706	Rp. 801
3	Biaya Listrik	34.352	Rp. 8.435.280	Rp. 246	Rp. 48.769.920	Rp. 1.420	Rp. 1.666
4	Biaya Telepon	34.352	Rp. 1.384.740	Rp. 40	Rp. 8.006.724	Rp. 233	Rp. 273
5	Biaya Pemakaian Air	34.352	Rp. 5.122.200	Rp. 149	Rp. 29.615.770	Rp. 862	Rp. 1.011
6	Biaya Kebersihan	34.352	Rp. 17.424.600	Rp. 507	Rp. 132.567.768	Rp. 3.859	Rp. 4.366
7	Biaya Cetakan Umum	34.352	Rp. 805.200	Rp. 23	Rp. 6.194.800	Rp. 180	Rp. 203
8	Biaya Akomodasi	34.352	Rp. 474.000	Rp. 14	Rp. 11.526.000	Rp. 336	Rp. 349
9	Biaya Pemeliharaan Bangunan	34.352	Rp. 7.114.800	Rp. 207	Rp. 41.154.200	Rp. 1.198	Rp. 1.405

Setelah dilakukannya pemisahan biaya tetap dan biaya variabel, maka untuk analisis varians diperlukan data untuk menetukan jam tenaga kerja langsung standar, sebagai berikut :

Jam Tenaga Kerja Langsung Standar dalam 1 tahun adalah :

19 orang x 8 jam x 20 hari x 12 bulan = 36.480 Jam Tenaga Kerja Langsung Standar.

Jam Tenaga Kerja Langsung Normal dalam 1 tahun adalah 34.048

1) Biaya Pegawai

Selisih Overhead = Rp. 825.279.298 – Rp. 825.279.298

= Rp. 0 / *Favorable*

Biaya pegawai tidak terdapat biaya bulanannya karena biaya pegawai diberikan langsung oleh Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi. Maka pada biaya pegawai tidak dapat dicari tarif tetap dan tarif variabelnya. Dan biaya pegawai juga merupakan biaya tetap karena gaji pegawai negeri tidak dipengaruhi oleh aktivitasnya. Berdasarkan analisis varians biaya pegawai mempunyai selisih Rp. 0 karena realisasinya sama dengan biaya yang dianggarkan.

2) Biaya Bahan Pakai Habis

Selisih Overhead = Rp. 27.500.000 – { (Rp. 95 + Rp. 706) x 36.480) }

= Rp. 27.500.000 – Rp. 29.220.480

= Rp. 1.720.480 / *Favorable*

Selisih Terkendali = Rp. 27.500.000 - { (34.352 x Rp. 95) + (36.480 x Rp. 706) }

= Rp. 27.500.000 – (Rp. 3.263.440 + 25.754.880)

= Rp. 27.500.000 – Rp. 29.018.320

= Rp. 1.518.320 / *Favorable*

Selisih Volume = Rp. 29.018.320 – (36.480 x Rp. 801)

= Rp. 29.018.320 – Rp. 29.220.480

= Rp. 202.160 / *Favorable*

Biaya bahan pakai habis memiliki selisih yang *favorable* sebesar Rp. 1.720.480 dengan besarnya persentase varians sebesar 6,30%. Dimana selisih terkendali pada biaya bahan pakai habis sebesar Rp. 1.518.320 dan selisih volume sebesar Rp. 202.160.

3) Biaya Listrik

Selisih Overhead = Rp. 57.205.200 – { (Rp. 246 + Rp. 1.420) x 36.480) }

= Rp. 57.205.200 – Rp. 60.775.680

= Rp. 3.570.480 / *Favorable*

Selisih Terkendali = Rp. 57.205.200 - { (34.352 x Rp. 246) + (36.480 x Rp. 1.420) }

= Rp. 57.205.200 – (Rp. 8.450.592 + Rp. 51.801.600)

= Rp. 57.205.200 – Rp. 60.252.192

= Rp. 3.046.992 / *Favorable*

Selisih Volume = Rp. 60.252.192 – (36.480 x Rp. 1.666)

= Rp. 60.252.192 – Rp. 60.775.680

= Rp. 523.488 / *Favorable*

Biaya listrik memiliki selisih yang menguntungkan (*favorable*) sebesar Rp. 3.570.480 atau sebesar 3,10 %, selisih terkendalinya sebesar Rp. 3.046.992 dan selisih volume sebesar Rp. 523.488.

4) Biaya Telepon

Selisih Overhead = Rp. 9.391.464 – { (Rp. 40 + Rp. 233) x 36.480) }

= Rp. 9.391.464 – Rp. 9.959.040

= Rp. 567.576 / *Favorable*

Selisih Terkendali = Rp. 9.391.464 - { (34.352 x Rp. 40) + (36.480 x Rp. 233) }

= Rp. 9.391.464 – (Rp. 1.374.080 + Rp. 8.499.840)

= Rp. 9.391.464 – Rp. 9.873.920

= Rp. 482.456 / *Favorable*

Selisih Volume = Rp. 9.873.920 – (36.480 x Rp. 273)

= Rp. 9.873.920– Rp. 9.959.040

= Rp. 85.120 / *Favorable*

Biaya telepon memiliki selisih yang menguntungkan (*favorable*) sebesar Rp. 567.576 atau sebesar 3,15 %, dengan selisih terkendalinya sebesar Rp. 482.456 dan selisih volume sebesar Rp. 85.120.

5) Biaya Pemakaian Air

Selisih Overhead = Rp. 34.737.970 – { (Rp. 149 + Rp. 862) x 36.480) }

= Rp. 34.737.970 – Rp. 36.881.280

= Rp. 2.143.310 / *Favorable*

Selisih Terkendali = Rp. 34.737.970 - { (34.352 x Rp. 149) + (36.480 x Rp. 862) }

= Rp. 34.737.970 – (Rp. 5.118.448 + Rp. 31.445.760)

= Rp. 34.737.970 – Rp. 36.564.208

= Rp. 1.826.238 / *Favorable*

Selisih Volume = Rp. 36.564.208 – (36.480 x Rp. 1.011)

= Rp. 36.564.208– Rp. 36.881.280

= Rp. 317.072 / *Favorable*

Biaya pemakaian air memiliki selisih yang menguntungkan (*favorable*) sebesar Rp. 2.143.310 atau sebesar 4,96 %, dengan selisih terkendalinya sebesar Rp. 1.826.238 dan selisih volume sebesar Rp. 317.072.

6) Biaya Jasa Kebersihan

Selisih Overhead = Rp. 149.992.368 – { (Rp. 507 + Rp. 3.859) x 36.480) }

= Rp. 149.992.368 – Rp. 159.271.680

= Rp. 9.279.312 / *Favorable*

Selisih Terkendali = Rp. 149.992.368 - { (34.352 x Rp. 507) + (36.480 x Rp. 3.859) }

= Rp. 149.992.368 – (Rp. 17.416.464 + Rp. 140.776.320)

= Rp. 149.992.368 – Rp. 158.192.784

= Rp. 8.200.416 / *Favorable*

Selisih Volume = Rp. 158.192.784 – (36.480 x Rp. 4.366)

= Rp. 158.192.784 – Rp. 159.271.680

= Rp. 1.078.896 / *Favorable*

Biaya kebersihan memiliki selisih yang menguntungkan (*favorable*) sebesar Rp. 9.279.312 atau sebesar 6,19 %, dengan selisih terkendalinya sebesar Rp. 8.200.416 dan selisih volume sebesar Rp. 1.078.896.

7) Biaya Cetakan Umum

Selisih Overhead = Rp. 7.000.000 – { (Rp. 23 + Rp. 180) x 36.480) }

= Rp. 7.000.000 – Rp. 7.405.440

= Rp. 405.440 / *Favorable*

Selisih Terkendali = Rp. 7.000.000 - { (34.352 x Rp. 23) + (36.480 x Rp. 180) }

= Rp. 7.000.000 – (Rp. 790.096 + Rp. 6.566.400)

= Rp. 7.000.000 – Rp. 7.356.496

= Rp. 356.496 / *Favorable*

Selisih Volume = Rp. 7.356.496 – (36.480 x Rp. 203)

= Rp. 7.356.496 – Rp. 7.405.440

= Rp. 48.944 / *Favorable*

Biaya cetakan umum memiliki selisih yang menguntungkan (*favorable*) sebesar Rp. 405.44 atau sebesar 5,79 %, dengan selisih terkendalinya sebesar Rp. 356.496 dan selisih volume sebesar Rp. 48.944.

8) Biaya Akomodasi

Selisih Overhead = Rp. 12.000.000 – { (Rp. 14 + Rp. 336) x 36. 480) }

= Rp. 12.000.000 – Rp. 12.768.000

= Rp. 768.000 / *Favorable*

Selisih Terkendali = Rp. 12.000.000 - { (34.352 x Rp. 14) + (36.480 x Rp. 336) }

= Rp. 12.000.000 – (Rp. 480.928 + Rp. 12.257.280)

= Rp. 12.000.000 – Rp. 12.738.208

= Rp. 738.208 / *Favorable*

Selisih Volume = Rp. 12.738.208 – (36.480 x Rp. 350)

= Rp. 12.738.208 – Rp. 12.768.000

= Rp. 29.792 / *Favorable*

Biaya akomodasi memiliki selisih yang menguntungkan (*favorable*) sebesar Rp. 768.000 atau sebesar 6,40 %, dengan selisih terkendalinya sebesar Rp. 738.208 dan selisih volume sebesar Rp. 29.792.

9) Biaya Pemeliharaan

Selisih Overhead = Rp. 48.269.000 – { (Rp. 207 + Rp. 1.198) x 36.480) }

= Rp. 48.269.000 – Rp. 51.254.400

= Rp. 2.985.400 / *Favorable*

Selisih Terkendali = Rp. 48.269.000 - { (34.352 x Rp. 207) + (36.480 x Rp. 1.198) }

= Rp. 48.269.000 – (Rp. 7.110.864 + Rp. 43.703.040)

= Rp. 48.269.000 – Rp. 50.813.904

= Rp. 2.544.904 / *Favorable*

Selisih Volume = Rp. 50.813.904 – (36.480 x Rp. 1.405)

= Rp. 50.813.904 – Rp. 51.254.400

= Rp. 440.496 / *Favorable*

Biaya pemeliharaan memiliki selisih yang menguntungkan (*favorable*) sebesar Rp. 2.985.400 atau sebesar 5,97 %, dengan selisih terkendalinya sebesar Rp. 2.544.904 dan selisih volume sebesar Rp. 440.496.

Berdasarkan analisis perhitungan diatas, maka hasil dari analisis varians yang menggunakan metode dua selisih dapat dibandingkan dengan anggaran biaya aparatur kantor dan realisasi yang terjadi di Balai Latihan Kerja Daerah Jakarta Utara. Berikut ini adalah perbandingan analisis yang dilakukan di Balai Latihan Kerja Daerah dengan hasil analisis dua varians.

Tabel. 23
Perbandingan Varians Sederhana Dan Hasil Analisis Dua Varians
Tahun 2008

Jenis Biaya	Anggaran	Realisasi	Selisih Sederhana		Analisis Dua Varians	
			Jumlah Selisih	%	Jumlah Selisih	%
Biaya Pegawai	Rp. 825.279.298	Rp. 825.279.298	-	-	-	-
Biaya Bahan Pakai Habis	Rp. 27.500.000	Rp. 27.500.000	-	-	Rp. 1.720.480	6,26
Biaya Listrik	Rp. 115.000.000	Rp. 57.205.200	Rp. 57.794.800	50,26	Rp. 3.570.480	3,10
Biaya Telepon	Rp. 18.000.000	Rp. 9.391.464	Rp. 8.608.536	47,83	Rp. 567.576	3,15
Biaya Pemakaian Air	Rp. 56.000.000	Rp. 34.737.970	Rp. 21.262.030	37,97	Rp. 2.143.310	3,83
Biaya Jasa Kebersihan	Rp. 150.000.000	Rp. 149.992.368	Rp. 7.632	-	Rp. 9.279.312	6,19
Total Biaya Jasa	Rp. 339.000.000	Rp. 251.327.002	Rp. 87.672.998	25,86	Rp. 15.560.678	4,59
Biaya Cetakan Umum	Rp. 7.000.000	Rp. 7.000.000	-	-	Rp. 405.440	5,79
Biaya Akomodasi	Rp. 12.000.000	Rp. 12.000.000	-	-	Rp. 768.000	6,40
Biaya Pemeliharaan Bangunan	Rp. 50.000.000	Rp. 48.269.000	Rp. 1.731.000	3,46	Rp. 2.985.400	5,97
Total Biaya	Rp.1.260.779.298	Rp.1.171.375.300	Rp. 89.403.998	7,09	Rp. 21.439.998	1,70

Perhitungan yang dilakukan organisasi mengenai biaya overhead secara keseluruhan adalah menguntungkan (*favorable*) sebesar Rp. 89.403.998, yang merupakan selisih dari anggaran dan realisasinya yaitu Rp. 1.260.779.298 – Rp. 1.171.375.300. Hal tersebut disebabkan karena biaya overhead yang sesungguhnya lebih kecil dari biaya overhead yang ditetapkan. Namun anggaran yang disusun terlalu besar dari realisasi tahun sebelumnya.

Sedangkan berdasarkan hasil dari analisis dua varians yang telah dilakukan pada anggaran biaya aparatur kantor Balai Latihan Kerja Daerah Jakarta Utara, secara keseluruhan selisih yang terjadi merupakan selisih yang menguntungkan (*favorable*) sebesar Rp. 21.439.998 atau 1,70 %. Selisih biaya terbesar yang terjadi dan

menguntungkan (*favorable*) sebesar Rp. 9.279.312 yang merupakan biaya kebersihan. Hal tersebut berbeda dengan analisis yang dilakukan oleh Balai Latihan Kerja Daerah Jakarta Utara, dimana selisih biaya jasa kebersihan hanya sebesar Rp. 7.632 dan selisih terbesarnya terdapat pada biaya listrik sebesar Rp. 57.794.800.

Hasil perhitungan yang dilakukan berdasarkan analisis dua varians berbeda dengan perhitungan organisasi, dimana perbedaan itu terjadi sebesar Rp. 67.343.890 dengan selisih perhitungan Balai Latihan Kerja Daerah Jakarta Utara sebesar Rp. 89.403.998 dan selisih hasil dari metode dua varians sebesar Rp. 21.439.998. Hal tersebut menunjukan bahwa pada tahun 2008 Balai Latihan Kerja Daerah Jakarta Utara telah melakukan efisiensi biaya belanja.

4.2.7 Efisiensi Biaya Belanja

Sebagaimana telah dikemukakan pada pembahasan sebelumnya, anggaran biaya aparatur kantor merupakan salah satu bagian dari anggaran belanja, selain anggaran biaya aparatur masih terdapat anggaran biaya publik yang merupakan bagian dari biaya belanja. Dalam skripsi ini hanya dibahas anggaran biaya aparatur yang menjadi bagian dari anggaran biaya belanja.

Analisis atas peranan anggaran biaya aparatur kantor terhadap efisiensi biaya belanja, dilakukan dengan upaya perbandingan antara anggaran dengan realisasi. Dengan lebih jelas dikatakan bahwa anggaran biaya aparatur kantor merupakan salah

satu cara terbaik untuk dapat meminimalkan biaya belanja karena anggaran biaya aparatur merupakan bagian dari anggaran belanja.

Berdasarkan beberapa data yang telah dianalisis, diketahui bahwa manajemen Balai Latihan Kerja Daerah Jakarta Utara selama tiga periode yaitu tahun 2006 sampai dengan tahun 2008 telah melakukan suatu efisiensi biaya belanja karena secara keseluruhan terdapat varians yang menguntungkan (*favorable*) dari setiap anggaran yang ditetapkan. Namun, efisiensi biaya belanja pada Balai Latihan Kerja Daerah belum dilakukan secara maksimal, walaupun sampai saat ini realisasi lebih kecil dari yang dianggarkan akan tetapi penyusunan anggaran biaya listrik belum direncanakan secara matang karena anggaran yang dibuat terlalu besar dibandingkan dengan realisasinya, hal tersebut dapat dilihat pada tabel 8.

Jika terjadi penyimpangan biaya maka selanjutnya diadakan pengevaluasian rencana yang digunakan untuk memperbaiki anggaran, yang dijadikan dasar dalam menyusun anggaran di masa yang akan datang.

4.2.8 Peranan Penyusunan Anggaran Biaya Aparatur Kantor Terhadap Efisiensi Biaya Belanja

Pada bagian ini penulis ingin menjelaskan peranan penyusunan anggaran biaya apartur kantor terhadap efisiensi biaya belanja yang terjadi pada Balai Latihan Kerja Daerah Jakarta Utara.

Penetapan anggaran biaya listrik yang disusun oleh Balai Latihan Kerja Daerah Jakarta Utara terlalu besar dari tahun ke tahun

apabila dibandingkan dengan realisasiinya. Pada tahun 2006 anggaran biaya listrik sebesar Rp. 96.000.000 dengan realisasinya sebesar Rp. 58.984.140 atau sebesar 61,44 % dari anggaran yang ditetapkan. Pada tahun 2007 anggaran biaya listrik sebesar Rp. 111.000.000 dengan realisasi sebesar Rp. 46.992.870 atau sebesar 42,34 % dari anggaran yang ditetapkan. Pada tahun 2008 anggaran biaya listrik yang ditetapkan sebesar Rp. 115.000.000 dengan realisasinya sebesar Rp. 57.205.200 atau sebesar 49,74 % dari anggaran yang ditetapkan. Pada tahun 2007 anggaran biaya listrik ditetapkan sebesar Rp. 111.000.000 sedangkan data realisasi tahun 2006 hanya sebesar Rp. 58.984.140. Dan pada tahun 2008 anggarannya ditetapkan sebesar Rp. 115.000.000 sedangkan data realisasi tahun 2007 sebesar Rp. 46.992.870. Hal tersebut menunjukkan bahwa penyusunan anggaran biaya listrik belum direncanakan secara matang. Akan lebih baik apabila dana tersebut digunakan untuk peningkatan proses pelatihan.

Varians biaya overhead yang terjadi di organisasi secara keseluruhan pada tahun 2006 adalah menguntungkan sebesar Rp. 44.291.583, pada tahun 2007 menguntungkan sebesar Rp. 92.359.029. Dan pada tahun 2008 juga menguntungkan sebesar Rp. 89.403.998. Perhitungan yang dilakukan organisasi sudah tepat namun kurang terperinci sehingga organisasi sulit untuk mengidentifikasi jenis-jenis penyimpangan yang terjadi dan tindakan yang akan diambil terhadap penyimpangan tersebut. Berdasarkan

teori, perhitungan varians biaya overhead dengan menggunakan metode dua varians, yang terdiri dari varians terkendali dan varians volume.

Dalam hasil analisis metode dua varians yang telah dilakukan, varians biaya aparatur kantor secara keseluruhan adalah menguntungkan (*favorable*). Pada tahun 2006 selisihnya sebesar Rp. 12.729.591 yang meliputi varians terkendali yang menguntungkan sebesar Rp. 10.320.327, dan varians volume menguntungkan sebesar Rp. 2.409.264. Pada tahun 2007 terjadi selisih yang menguntungkan sebesar Rp. 42.107.949 dengan varians terkendali yang menguntungkan sebesar Rp. 36.091.181 dan varians volume yang menguntungkan sebesar Rp. 6.016.768. Sedangkan pada tahun 2008 terjadi selisih yang menguntungkan sebesar Rp. 21.439.998 dengan varians terkendali yang menguntungkan sebesar Rp. 18.714.030 dan varians volume yang menguntungkan sebesar Rp. 2.725.968.

Dalam penyusunan anggaran biaya aparatur kantor, organisasi harus sedapat mungkin meminimalkan biaya aparatur kantor sehingga biaya yang dikeluarkan tidak berlebihan dan digunakan secara efisien sesuai dengan anggaran yang ditetapkan. Namun dalam penyusunan anggaran pun harus sesuai dengan situasi dan realisasi tahun sebelumnya sehingga anggaran yang disusun tidak terlalu longgar karena dapat mengakibatkan terjadinya suatu pemborosan (pengeluaran yang berlebihan). Jadi lebih jelas bahwa

anggaran biaya aparatur kantor disusun agar dapat diperolehnya efisiensi biaya belanja yang akan sangat diharapkan organisasi.

Berdasarkan uraian tersebut di atas bahwa Balai Latihan Kerja Daerah Jakarta Utara telah menggunakan anggaran biaya aparatur kantor sebagai alat dalam upaya pencapaian efisiensi biaya belanja yang diharapkan, manfaatnya dapat dilihat pada selisih yang menguntungkan antara realisasi dengan anggaran biaya aparatur kantor pada tahun 2006, 2007 dan tahun 2008.

Dengan demikian maka anggaran sangat berperan dalam membantu manajemen memperkirakan biaya-biaya yang akan dikeluarkan dan sebagai dasar untuk mengendalikan biaya-biaya yang akan dikeluarkan tersebut, ini dapat dilihat dari biaya-biaya yang dianggarkan melebihi biaya yang sesungguhnya terjadi. Dengan adanya anggaran akan mempermudah manajemen dalam melaksanakan tugasnya untuk mencapai sasaran akhir organisasi.

Maka dengan uraian di atas dapat dikemukakan bahwa anggaran biaya aparatur kantor yang dilakukan itu akan sangat bermanfaat sebagai alat perencanaan dalam upaya pencapaian efisiensi biaya belanja pada Balai Latihan Kerja Daerah Jakarta Utara.

BAB V

SIMPULAN DAN SARAN

5.1 Simpulan

Berdasarkan apa yang telah dibahas pada bab sebelumnya tentang hasil dan pembahasan, berikut ini akan penulis kemukakan beberapa kesimpulan dari pembahasan tersebut.

1) Simpulan Umum

(a) Balai Latihan Kerja Daerah terletak dijalan Gereja Tugu No. 20 Semper Barat, Cilincing Jakarta Utara. Balai Latihan Kerja Daerah merupakan Unit Pelaksana Teknis Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi DKI Jakarta. Dan Balai Latihan Kerja Daerah dipimpin oleh seorang Kepala Balai yang dalam melaksanakan tugas dan fungsinya dibawah dan bertanggung jawab kepada Kepala Dinas. Balai Latihan Kerja Daerah mempunyai tugas untuk melaksanakan pelatihan keahlian dan keterampilan kerja serta pemasaran bagi calon tenaga kerja disektor industri. Balai Latihan Kerja Daerah giat mensosialisasikan kepada masyarakat agar tergerak mengikuti pelatihan sebagai bekal keterampilan memasuki dunia usaha dan wirausaha. Setiap tahunnya Balai Latihan Kerja Daerah memiliki banyak pendaftar, akan tetapi Balai Latihan Kerja Daerah hanya dapat menampung 120 orang setiap angkatan sehingga dilakukan suatu seleksi atau *testing* agar dapat terakomodir dan pelatihan yang diberikan dapat berjalan efektif. Pendaftaran dilakukan 3 kali

dalam setiap tahun, dimana pelatihan dilakukan selama 360 jam atau selama 2,5 bulan setara dengan 45 hari kerja tanpa dipungut biaya.

(b) Anggaran biaya merupakan alat perencanaan dan pengendalian, maka harus disusun dengan tepat. Akan tetapi pada Balai Latihan Kerja Daerah Jakarta Utara penyusunan anggarannnya belum tepat karena masih terdapat biaya yang disusun terlalu besar apabila dibandingkan dengan realisasinya sedangkan kondisi organisasi stabil atau sama saja dengan tahun sebelumnya. Hal tersebut dapat dilihat pada perbandingan anggaran dan realisasi biaya listrik pada tabel 8.

(c) Efisiensi biaya belanja dapat diukur dengan cara membandingkan biaya yang dikeluarkan (realisasi) dengan biaya yang direncanakan (anggaran). Berdasarkan analisa yang telah dilakukan pada Balai Latihan Kerja Daerah Jakarta Utara, secara keseluruhan terjadi selisih yang menguntungkan (*favorable*). Hal tersebut menunjukkan bahwa Balai Latihan Kerja Daerah Jakarta Utara telah melakukan suatu efisiensi biaya belanja.

2) Simpulan Khusus

Berdasarkan identifikasi masalah dan pembahasan yang telah diuraikan pada bab sebelumnya, maka penulis dapat membuat suatu kesimpulan sebagai berikut :

1) Berdasarkan analisis penetapan anggaran yang telah dilakukan, penyusunan anggaran biaya aparatur kantor yang dilakukan oleh

Balai Latihan Kerja Daerah Jakarta Utara belum direncanakan secara matang karena masih terdapat anggaran yang dibuat terlalu besar. Dapat dilihat pada anggaran biaya listrik yang dibuat cukup besar apabila dibandingkan dengan realisasi sebelumnya. penyusunan anggaran pun harus sesuai dengan situasi dan realisasi tahun sebelumnya sehingga anggaran yang disusun tidak terlalu longgar

2) Hasil varians dari organisasi secara keseluruhan, terjadi selisih yang *favorable* dengan selisih anggaran pada tahun 2006 sebesar RP. 44.291.583 dengan persentase varians sebesar 4,65 %. Varians anggaran biaya aparatur pada tahun 2007 sebesar Rp. 92.359.029, dengan persentase varians sebesar 6,45 %. Serta varians yang terjadi pada tahun 2008 sebesar Rp. 89.403.998 dengan persentase varians sebesar 7,09 %. Hasil dari analisis dua varians yang dilakukan pada anggaran biaya aparatur kantor Balai Latihan Kerja Daerah Jakarta Utara bahwa secara keseluruhan varians yang terjadi *favorable* dengan selisih anggaran pada tahun 2006 sebesar RP. 12.729.591 dengan persentase varians sebesar 1,34 %. Varians anggaran biaya aparatur pada tahun 2007 sebesar Rp. 42.107.949, dengan persentase varians sebesar 2,94 %. Serta varians yang terjadi pada tahun 2008 sebesar Rp. 21.439.998 dengan persentase varians sebesar 1,70 %. Berdasarkan analisis tersebut, manajemen Balai Latihan Kerja Daerah Jakarta Utara selama tiga

periode yaitu tahun 2006 sampai dengan tahun 2008 telah melakukan suatu efisiensi biaya belanja karena secara keseluruhan terdapat varians yang menguntungkan (*favorable*) dari setiap anggaran yang ditetapkan.

3) Berdasarkan uraian tersebut Balai Latihan Kerja Daerah Jakarta Utara telah menggunakan anggaran biaya aparatur kantor yang sangat berperan dalam membantu manajemen memperkirakan biaya-biaya yang akan dikeluarkan dan sebagai alat dalam upaya pencapaian efisiensi biaya belanja yang diharapkan. Maka anggaran yang disusun Balai Latihan Kerja Daerah akan mempengaruhi efisiensi yang akan dilakukan.

5.2. Saran

Berdasarkan pembahasan dan kesimpulan anggaran biaya aparatur kantor sebagai dasar melaksanakan kegiatan operasi pada Balai Latihan Kerja Daerah pada prinsipnya telah disusun dan dilaksanakan dengan baik dan berperan sebagai alat bantu manajemen dalam mencapai efisiensi biaya belanja, adapun sarannya adalah:

1) Balai Latihan Kerja Daerah Jakarta Utara sebaiknya menyusun anggaran biaya aparatur kantor secara matang dan tepat yang disesuaikan dengan situasi dan realisasi tahun sebelumnya agar anggaran yang disusun tidak terlalu longgar sehingga tujuan yang diharapkan dapat tercapai. Apabila mempunyai kelebihan dana akan lebih baik apabila dana tersebut digunakan untuk peningkatan proses pelatihan karena anggaran biaya aparatur kantor hanya sebagai biaya pendukung untuk proses pelatihan.

2) Penetapan anggaran biaya aparatur kantor sangat berperan terhadap efisiensi biaya belanja yang akan dilakukan, maka dalam menyusun anggaran harus dilakukan secara matang dan tepat. Walaupun selama tiga periode yaitu tahun 2006 sampai dengan 2008 terlihat selisih yang menguntungkan, namun belum tentu selisih tersebut benar-benar menguntungkan karena pada anggaran biaya aparatur masih terdapat biaya yang disusun terlalu longgar, sehingga efisiensi yang diharapkan pun sulit tercapai. Maka anggaran biaya aparatur sedapat mungkin ditetapkan secara wajar yaitu tidak terlalu longgar dan juga tidak terlalu ketat.

JADWAL PENELITIAN

No	Kegiatan	Bulan								
		Sept	Okt	Nov	Des	Jan	Feb	Mar	Apr	Mei
1.	Pengajuan Judul	*								
2.	Studi Pustaka		*							
3.	Pembuatan Makalah Seminar		**							
4.	Seminar		****							
5.	Pengesahan			**						
6.	Pengumpulan Data					**				
7.	Pengolahan Data						**			
8.	Penulisan Laporan dan Bimbingan							***	**	
9.	Sidang Skripsi								*	
10.	Penyempurnaan Skripsi								*	
11.	Pengesahan									*

UNIVERSITAS PAKUAN

DAFTAR PUSTAKA

Anthony, Robert N., Vijay Govindarajan. 2002. *Sistem Pengendalian Manajemen.* Edisi kelima. Alih Bahasa: F.X. Kurniawan Tjakrawala. Buku satu. PT. Salemba Empat. Jakarta.

Arfan Ikhsan. 2008. *Akuntansi Manajemen Perusahaan Jasa.* Edisi Pertama. Graha Ilmu. Yogyakarta.

Atkinson A. Anthony., Rajiv D. Banker., Robert S. Kaplan., S. Mark Young. 1995. *Management Accounting.* Prentice-Hall, Inc.

Atkinson A. Anthony., Rajiv D. Banker., Robert S. Kaplan., S. Mark Young. 1997. *Management Accounting.* Second Edition. Prentice-Hall, Inc. The United State of America.

Bastian Bustami, Nurlaela. 2007. *Akuntansi Biaya : Teori dan Aplikasi.* Edisi 1. Graha Ilmu. Yogyakarta.

Carl S Warren, Philips E Fess, James M Reeve. 1995. *Accounting.* South Western Publishing.

Carter K. William., Usry F. Milton. 2006. *Akuntansi Biaya.* Edisi 13. Alih Bahasa: Krista. Salemba Empat. Jakarta.

Coltman M. Michael. 1991. *Hospitality Management Accounting.* Fourth Edition. By Van Nostrand Reinhold.

Edhi Asmirantho. 2007 Diktat Kuliah: *Akuntansi Biaya Lanjutan (MSB).* Universitas Pakuan, Bogor.

Edy Sukarno. 2000. *Sistem Pengendalian Manajemen.* Gramedia. Jakarta.

Deddi Nordiawan. 2006. *Akuntansi Sektor Publik.* Edisi 1. Penerbit Salemba Empat. Jakarta.

Deddi Nordiawan, Iswahyudi Sondi Putra dan Maulidah Rahmawati. 2007. *Akuntansi Pemerintahan.* Cetakan 2. Salemba Empat. Jakarta.

Garrison, Ray H., Errick W. Norren. 2001. *Managerial Accounting.* Alih Bahasa : A. Totok Budisantoso. Salemba Empat. Jakarta.

Garrison, Ray H., Errick W. Norren., Peter C. Brewer. 2006. *Akuntansi Manajerial.* Edisi 11. Alih Bahasa: Nuri Hinduan. Salemba Empat. Jakarta.

Hansen R Don dan Maryanne M Mowen. 2000. *Manajemen Accounting.* Penerbit South Western. The United State of America.

Horngren T. Charles, George Foster, Srikant M Datar. 2005. *Cost Accounting.* Ninth Edition. Prentice Hall. The United State of America.

Horngren T. Charles, Srikant M. Datar, George Foster. 2005. *Akuntansi Biaya: Penekanan Manajerial.* Jilid 11. Alih Bahasa: Desi Adhariani. PT. Indeks. Jakarta.

Husein Umar. 2003. *Riset Akuntansi.* Gramedia Pustaka Utama. Jakarta.

Indra Bastian. 2007. *Sistem Akuntansi Sektor Publik.* Edisi 2. Penerbit Salemba Empat. Jakarta.

Indra Bastian. 2006. *Akuntansi Sektor Publik : Suatu Pengantar.* Penerbit Erlangga. Jakarta.

Indra Bastian dan Gatot Soepriyanto. 2002. *Sistem Akuntansi Sektor Publik : Konsep Untuk Pemerintah Daerah.* Buku 1. Salemba Empat. Jakarta.

Kamarudin Ahmad. 2005. *Akuntansi Manajemen.* PT. Raja Grafindo Pustaka. Jakarta.

Komite Standar Akuntansi Pemerintah. 2005. *Peraturan Pemerintah Nomor 24 Tahun 2005* : Standar Akuntansi Pemerintahan. Salemba Empat. Jakarta.

Kotas Richard. 1977. *Management Accounting for Hotels and Restaurants.* Thomson Litho Ltd, East Kilbride, Scotland.

Mardiasmo. 2005. *Akuntansi Sektor Publik.* Edisi 2. ANDI Yogyakarta. Yogyakarta.

Mardiasmo. 2002. *Akuntansi Sektor Publik.* Edisi 1. ANDI Yogyakarta. Yogyakarta.

Mas'ud Machfoedz. 2000. *Akuntansi Manajemen: Perencanaan dan Pembuatan Keputusan Jangka Pendek.* Edisi 7. Cetakan pertama. STIE Widya Wiwaha, BPFE. Yogyakarta.

Matz Adolph, Milton F Usry, dan Lawrence H. Hammer. 1995. *Akuntansi Biaya Perencanaan dan Pengendalian.* Edisi 9. Alih Bahasa: Alfonsus Sirait. PT. Gelora Aksara Pratama. Jakarta.

Mohamad Mahsun, Firma Sulistyowati, dan Heribertus Andre Purwanugraha. 2007. *Akuntansi Sektor Publik.* Edisi Kedua. BPFE. Yogyakarta.

Muhammad Gade. 2000. *Akuntansi Pemerintahan.* Penerbit Fakultas ekonomi Universitas Indonesia. Jakarta.

Mulyadi. 2000. *Akuntansi Biaya*. Edisi 8. Penerbit Aditya Media. Yogyakarta.

Muttaqin Hadi Hasyim. 2009. *Anggaran Belanja Rutin*. http://www.Wordpress.com (05 Oktober 2009).

M. Munandar. 2000. *Budgeting: Perencanaan Kerja, Pengkoordinasian Kerja, dan Pengawasan Kerja*. Edisi Kedua. BPFE, Yogyakarta.

Peraturan Pemerintah Nomor 58 Tahun 2005 *Tentang Pengelolaan Keuangan Daerah*.

Rudianto. 2006. *Akuntansi Manajemen : Informasi Untuk Pengambilan Keputusan Manajemen*. PT. Grasindo. Jakarta.

R. A. Supriyono. 2000. *Akuntansi Manajemen : Proses Pengendalian Manajemen*. STIE YKPN. Yogyakarta.

Shim, Jae K dan Joel G. Siegel. 2001. *Budgeting Basics and Beyond*. Alih bahasa: Julius Mulyadi dan Neneng Natalina. Penerbit Erlangga. Jakarta.

Sigit Edi Surono. Diktat Kuliah: *Akuntansi Pemerintahan*. Universitas Pakuan, Bogor.

Stephen. P. Robbins dan Mary Coolter. 2004. *Manajemen*. Alih Bahasa: T. Hermaya. Sixth Edition. Penerbit PT. Prenhallindo. Jakarta.

Welsch A. Glenn, Ronald W. Hilton, Paul N. Gordon. 2000. *Anggaran: Perencanaan dan Pengendalian Laba*. Buku 2. Alih Bahasa: Purwatiningsih dan Maudy Waraow. Salemba Empat. Jakarta.

LAMPIRAN

LAMPIRAN

PEMERINTAH PROVINSI DAERAH KHUSUS IBUKOTA JAKARTA
DINAS TENAGA KERJA DAN TRANSMIGRASI
BALAI LATIHAN KERJA DAERAH JAKARTA UTARA
Jalan Gereja Tugu No. 20 Semper Barat, Cilincing Telp. 4401066, 44830981
JAKARTA UTARA
Kode Pos 14130

SURAT KETERANGAN
No. 399 /BLKDJU/ 2009

Yang bertanda tangan dibawah ini menerangkan bahwa :

Nama : Ina Nurnawati
NPM : 021106181
Jurusan : Manajemen

Telah melaksanakan Penelitian Lapangan (Riset) di Balai Latihan Kerja (BLKD) Jakarta Utara pada tanggal 01 Oktober s/d 09 Oktober 2009 dengan judul **"PERANAN ANGGARAN BIAYA APARATUR KANTOR SEBAGAI ALAT BANTU MANAJEMEN TERHADAP EFISIENSI BIAYA BELANJA PADA BLKD"**,

Demikian Surat Keterangan ini dibuat agar dipergunakan sebagaimana mestinya

Jakarta, 7 Oktober 2009

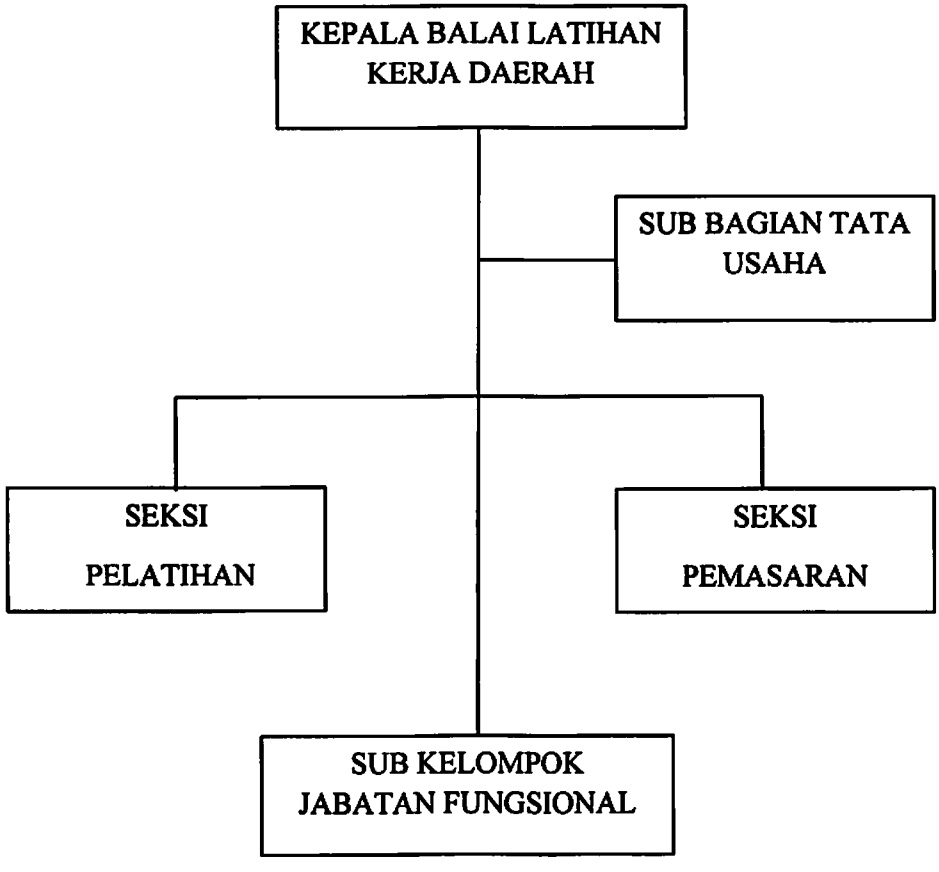
KEPALA BALAI LATIHAN KERJA DAERAH
JAKARTA UTARA

PEMERINTAH PROPINSI DKI JAKARTA
JAYA RAYA
BLKD JAKARTA UTARA
DINAS TENAGA KERJA DAN TRANSMIGRASI

DR.Ir. DWI UNTORO PH, MA
NIP 150046746

STRUKTUR ORGANISASI BALAI LATIHAN KERJA DAERAH

Keputusan Gubernur Nomor 160 Tahun 2001



REALISASI ANGGARAN BELANJA DAERAH PROVINSI DKI JAKARTA TAHUN ANGGARAN 2006

BERDASARKAN SPMG YANG DITERBITKAN SAMPAI DENGAN TGL 29 DESEMBER 2006

KODE REKENING	URAIAN	JUMLAH ANGGARAN	REALISASI SPMG			SETORAN 2006	SETORAN 2007	SPI	KETERANGAN
			BT	PK	BT+PK				
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
0.5.26.01.00.00.002	Balai Latihan Kerja Daerah Jakarta Utara								
	BELANJA	2.508.048.086	342.492.629	1.426.231.695	1.768.724.324	3.325.124	-	1.765.399.200	
1	APARATUR	952.873.094	183.818.289	47.954.216	231.772.505	35230	-	231.737.275	
2,1	BELANJA ADMINISTRASI UMUM	952.873.094	183.818.289	47.954.216	231.772.505	35230	-	231.807.735	
2.1.01	BELANJA PEGAWAI	682.049.006	-	-	-	-	-	-	
2.1.01.03	Gaji dan Tunjangan Pegawai	501.533.006	-	-	-	-	-	-	
2.1.01.03	Gaji Pokok	385.704.186	-	-	-	-	-	-	
2.1.01.03	Tunjangan Keluarga	48.607.735	-	-	-	-	-	-	
2.1.01.03	Tunjangan Jabatan	17.160.000	-	-	-	-	-	-	
2.1.01.03	Tunjangan Fungsional	7.200.000	-	-	-	-	-	-	
2.1.01.03	Tunjangan Khusus (PPh)	13.830.300	-	-	-	-	-	-	
2.1.01.03	Tunjangan Beras	29.030.785	-	-	-	-	-	-	
2.1.01.04	Tunjangan Pegawai	180.516.000	-	-	-	-	-	-	
2.1.01.04.001	Tunjangan Penambahan Penghasilan	180.516.000	-	-	-	-	-	-	
2.1.02	BELANJA BARANG DAN JASA	270.824.088	183.818.289	47.954.216	231.772.505	35230	-	231.737.275	
2.1.02.01	Biaya Bahan Pakai Habis	18.965.000	-	18.965.000	18.965.000	28700	-	18.936.300	
2.1.02.01.001	Biaya Alat Tulis Kantor	6.000.000	-	6.000.000	6.000.000	11600	-	5.988.400	
2.1.02.01.002	Biaya Alat Listrik	2.400.000	-	2.400.000	2.400.000	-	-	2.400.000	
2.1.02.01.005	Biaya Pengisian Tabung Pemadam Kebakaran	10.565.000	-	10.565.000	10.565.000	17100	-	10.547.900	
2.1.02.02	Biaya Jasa	231.569.088	183.818.289	5.099.216	188.917.505	-	-	188.917.505	
2.1.02.02.001	Biaya Listrik Gedung Kantor	96.000.000	58.984.140	-	58.984.140	-	-	58.984.140	
2.1.02.02.004	Biaya Telepon Gedung Kantor	11.500.000	5.805.939	-	5.805.939	-	-	5.805.939	
2.1.02.02.007	Biaya Pemakaian Air Gedung Kantor	42.500.000	41.052.510	-	41.052.510	-	-	41.052.510	
2.1.02.02.011	Biaya Jasa Kebersihan	81.569.088	77.975.700	3.459.216	77.975.700	-	-	81.434.916	
2.1.02.03	Biaya Cetakan Umum	8.290.000	-	8.290.000	8.290.000	6500	-	8.283.500	
2.1.02.03.001	Biaya Kop Surat Dinas	1.000.000	-	1.000.000	1.000.000	4500	-	995500	
2.1.02.03.002	Biaya Amplop Dinas	615000	-	615000	615000	-	-	615000	
2.1.02.03.003	Biaya Map Dinas	2.675.000	-	2.675.000	2.675.000	2000	-	2.673.000	
2.1.02.03.006	Biaya Penggandaan	4.000.000	-	4.000.000	4.000.000	-	-	4.000.000	
2.1.02.08	Biaya Akomodasi	12.000.000	-	12.000.000	12.000.000	-	-	12.000.000	
2.1.02.08.001	Biaya Konsumsi	12.000.000	-	12.000.000	12.000.000	-	-	12.000.000	

REALISASI ANGGARAN BELANJA DAERAH PROVINSI DKI JAKARTA TAHUN ANGGARAN 2007

BERDASARKAN SPMG YANG DITERBITKAN SAMPAI DENGAN TGL 29 DESEMBER 2007

KODE REKENING	URAIAN	ANGGARAN	REALISASI	TAMBAH KURANG	%	ALASAN +/- DARI TARGET
1	2	3	4	5= (3-4)	6= (4/3)	7
0.5.26.01.00.00.002	Balai Latihan Kerja Daerah Jakarta Utara					
	BELANJA	2.847.183.000	2.737.328.211	109.854.789	96,15	Penghematan
1	APARATUR	682.413.000	590.053.971	92.359.029	86,47	
2.1.02.01	Biaya Bahan Pakai Habis	27.000.000	27.000.000	-	100,00	
2.1.02.01.001	Biaya Alat Tulis Kantor	12.000.000	12.000.000	-	100,00	
2.1.02.01.002	Biaya Alat Listrik	10.000.000	10.000.000	-	100,00	
2.1.02.01.005	Biaya Pengisian Tabung Pemadam Kebakaran	5.000.000	5.000.000	-	100,00	
2.1.02.02	Biaya Jasa	329.413.000	246.338.594	83.074.406	75,01	Penghematan
2.1.02.02.001	Biaya Listrik Gedung Kantor	111.000.000	46.992.870	64.007.130	42,34	Penghematan
2.1.02.02.004	Biaya Telepon Gedung Kantor	16.500.000	11.200.220	5.299.780	67,88	Penghematan
2.1.02.02.007	Biaya Pemakaian Air Gedung Kantor	52.500.000	38.732.820	13.767.180	73,78	Penghematan
2.1.02.02.011	Biaya Jasa Kebersihan	149.413.000	149.412.684	316	100,00	
2.1.02.03	Biaya Cetakan Umum	14.000.000	14.000.000	-	-	
2.1.02.03.001	Biaya Kop Surat Dinas	5.000.000	5.000.000	-	-	
2.1.02.03.003	Biaya Map Dinas	5.000.000	5.000.000	-	-	
2.1.02.03.006	Biaya Penggandaan	4.000.000	4.000.000	-	-	
2.1.02.08	Biaya Akomodasi	12.000.000	12.000.000	-	-	
2.1.02.08.001	Biaya Konsumsi	12.000.000	12.000.000	-	-	
2.1.04.06	Belanja Pemeliharaan Bangunan Gedung	300.000.000	290.715.377	9.284.623	96,91	Penghematan
2.1.04.06.001	Belanja Pemeliharaan Bangunan Gedung	300.000.000	290.715.377	9.284.623	96,91	Penghematan
II	PELAYANAN PUBLIK	2.164.770.000	2.147.274.240	17.495.760	99,19	
2.2.01.01	Honorarium/Upah	822.864.000	822.864.000	-	100,00	
2.2.01.01.001	Honorarium,transport dan makan Tim	662.184.000	662.184.000	-	100,00	
2.2.01.01.002	Honorarium,transport dan makan tenaga ahli	160.680.000	160.680.000	-	100,00	
2.2.02.01	Belanja Bahan/Material Aktivitas	323.700.000	323.700.000	-	100,00	
2.2.02.01.003	Biaya bahan obat-obatan	4.200.000	4.200.000	-	100,00	
2.2.02.01.004	Biaya bahan percontohan	311.100.000	311.100.000	-	100,00	

REALISASI ANGGARAN BELANJA DAERAH PROVINSI DKI JAKARTA TAHUN ANGGARAN 2008

BERDASARKAN SPMG YANG DITERBITKAN SAMPAI DENGAN DESEMBER 2008

KODE REKENING	URAIAN	ANGGARAN	REALISASI	TAMBAH KURANG	%	ALASAN +/- DARI TARGET
1	2	3	4	5= (3-4)	6= (4/3)	7
0.5.26.01.00.00.002	Balai Latihan Kerja Daerah Jakarta Utara					
	BELANJA	3.362.446.407	3.255.546.649	109.854.789	96,15	Penghematan
1	APARATUR	1.197.676.407	1.108.272.409	89.403.998	92,54	
2.1.02.01	Biaya Bahan Pakai Habis	27.500.000	27.500.000	-	100,00	
2.1.02.01.001	Biaya Alat Tulis Kantor	15.000.000	15.000.000	-	100,00	
2.1.02.01.002	Biaya Alat Listrik	5.000.000	5.000.000	-	100,00	
2.1.02.01.005	Biaya Pengisian Tabung Pemadam Kebakaran	7.500.000	7.500.000	-	100,00	
2.1.02.02	Biaya Jasa	339.000.000	251.327.002	87.672.998	74,14	Penghematan
2.1.02.02.001	Biaya Listrik Gedung Kantor	115.000.000	57.205.200	57.794.800	49,74	Penghematan
2.1.02.02.004	Biaya Telepon Gedung Kantor	18.000.000	9.391.464	8.608.536	52,17	Penghematan
2.1.02.02.007	Biaya Pemakaian Air Gedung Kantor	56.000.000	34.737.970	21.262.030	62,03	Penghematan
2.1.02.02.011	Biaya Jasa Kebersihan	150.000.000	149.992.368	7,632	100,00	
2.1.02.03	Biaya Cetakan Umum	18.922.500	18.922.500	-	-	
2.1.02.03.001	Biaya Kop Surat Dinas	5.000.000	5.000.000	-	-	
2.1.02.03.002	Biaya Amplop Dinas	922500	Rp 922.500	-	-	
2.1.02.03.003	Biaya Map Dinas	6.000.000	6.000.000	-	-	
2.1.02.03.006	Biaya Penggandaan	7.000.000	7.000.000	-	-	
2.1.02.08	Biaya Akomodasi	12.000.000	12.000.000	-	-	
2.1.02.08.001	Biaya Konsumsi	12.000.000	12.000.000	-	-	
2.1.04.06	Belanja Pemeliharaan Bangunan Gedung	50.000.000	48.269.000	1.731.000	96,54	Penghematan
2.1.04.06.001	Belanja Pemeliharaan Bangunan Gedung	50.000.000	48.269.000	1.731.000	96,54	Penghematan