

**ANALISIS ANGGARAN DAN REALISASI SEBAGAI ALAT BANTU UNTUK
MENGUKUR EFEKTIVITAS DAN EFISIENSI PADA PT.KERETA API
INDONESIA (PERSERO) UPT BALAI YASA SURABAYA GUBENG**

Muhammad Salafudhin Al Ayyubi Rosyadi

Dewi Sutjahyani

Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis

Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya

deensalaf@gmail.com

dewisutjahyani65@gmail.com

ABSTRACT

PT. Kereta Api Indonesia (Persero) UPT Balai Yasa Surabaya Gubeng Is one of the technical implementing units of PT Kereta Api Indonesia (Persero) under the auspices of the directorate of railway facilities management which has the task of performing regular maintenance of railway facilities. The maintenance carried out is varied, ranging from small-scale repairs to large-scale repairs by performing a complete replacement of spare parts. The use of good spare parts is very important so that the company can produce products that are reliable and meet safety criteria. Proper budget planning is needed so that the costs incurred by the company can be realized effectively and efficiently.

The purpose of the research conducted by the author in accordance with the formulation of the problem that has been mentioned is to measure the level of effectiveness and efficiency of PT Kereta Api Indonesia (Persero) UPT Balai Yasa Surabaya Gubeng based on the budget and realization and production data as well as the company's human resources. In this study, the authors analyzed primary data in the form of company financial statements taken from the budget and accounting units.

The results showed that the company was able to achieve the highest level of effectiveness in 2017 which was indicated by the ratio value and also the achievement of the realization of facility maintenance and the company was able to achieve the most effective value in 2017 with the lowest value of facility maintenance costs and human resources supporting facility maintenance.

Keyword : Budget, Realization, Effectiveness, Efficiency.

ABSTRAK

PT. Kereta Api Indonesia (Persero) UPT Balai Yasa Surabaya Gubeng Merupakan salah satu unit pelaksana teknis PT Kereta Api Indonesia (Persero) di bawah naungan Direktorat Pengelolaan Sarana Perkeretaapian yang mempunyai tugas melakukan pemeliharaan sarana perkeretaapian secara berkala. Perawatan yang dilakukan bervariasi, mulai dari perbaikan skala kecil hingga perbaikan skala besar dengan melakukan penggantian suku cadang secara lengkap. Penggunaan suku cadang yang baik sangat penting agar perusahaan dapat menghasilkan produk yang handal dan memenuhi kriteria keselamatan. Perencanaan anggaran yang tepat sangat diperlukan agar biaya yang dikeluarkan oleh perusahaan dapat terealisasi secara efektif dan efisien.

Tujuan penelitian yang dilakukan penulis sesuai dengan rumusan masalah yang telah disebutkan adalah untuk mengukur tingkat efektivitas dan efisiensi PT Kereta Api Indonesia (Persero) UPT Balai Yasa Surabaya Gubeng berdasarkan anggaran dan realisasi serta data produksi serta sumber daya manusia perusahaan. Dalam penelitian ini, penulis menganalisis data primer berupa laporan keuangan perusahaan yang diambil dari unit anggaran dan akuntansi.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa perusahaan mampu mencapai tingkat efektivitas tertinggi pada tahun 2017 yang ditunjukkan dengan nilai rasio dan juga pencapaian realisasi pemeliharaan fasilitas dan perusahaan mampu mencapai nilai efektivitas tertinggi pada tahun 2017 dengan nilai terendah. Nilai biaya pemeliharaan fasilitas dan sumber daya manusia pendukung pemeliharaan fasilitas.

Kata Kunci : Anggaran, Realisasi, Efektivitas, Efisiensi.

PENDAHULUAN

Persaingan bisnis global saat ini menuntut perusahaan untuk melakukan segala kegiatannya dengan perencanaan yang terukur. Perencanaan yang baik dan tepat mampu menjaga profitabilitas perusahaan agar tetap eksis dalam percaturan bisnis global. Situasi demikian mendorong agar semua perusahaan melakukan kegiatan yang dapat menciptakan efisiensi dan efektivitas anggaran secara maksimal. Perhitungan anggaran yang matang dapat menghindarkan perusahaan dari kesulitan dalam kegiatan bisnisnya.

Manajemen yang baik adalah kunci agar bisnis dapat berjalan dengan sukses sesuai dengan visi misi perusahaan yang telah ditetapkan. Pengelolaan perusahaan berbasis perencanaan, pengorganisasian, penggerakan dan pengawasan dapat memberikan dampak positif pada semua lini perusahaan. Untuk menghadapi tantangan lingkungan bisnis yang kompleks dan dinamis, perusahaan memerlukan tipe perencanaan yang tidak sekedar mampu merespon perubahan yang diperkirakan bakal terjadi di masa depan, melainkan lebih dari itu, perusahaan memerlukan tipe perencanaan yang mampu menciptakan masa depan perusahaan melalui perubahan – perubahan yang dilaksanakan sejak sekarang Gunawan Adisaputro (2007:7).

Kompleksitas perusahaan memerlukan pengorganisasian yang cermat didalamnya. Pengorganisasian dapat diartikan sebagai kegiatan mengkoordinir sumber daya, tugas, dan

otoritas diantara anggota organisasi agar tujuan organisasi dapat dicapai dengan cara yang efisien dan efektif Gunawan Adisaputro (2007:6). Pengorganisasian yang baik akan berdampak positif pada kinerja perusahaan. Hal tersebut perlu di tunjang dengan penggerakan sumber daya yang ada untuk mencapai tujuan perusahaan. Elemen terakhir dari rangkaian proses di atas adalah pengendalian. Pengendalian disini dimaksudkan agar semua proses yang telah berjalan tetap berada pada koridor yang sehat dimana tidak melenceng dari target awal perusahaan.

Perusahaan perusahaan di tanah air mau tidak mau harus terus bergerak dan berubah dalam menghadapi makin cepatnya pergerakan roda ekonomi global. Mereka di tuntutan agar selalu dapat melakukan adaptasi secara menyeluruh guna menaikkan nilai perusahaan mereka di mata global. Selain di tuntutan untuk mencari laba yang tinggi, perusahaan juga di tuntutan agar dapat menciptakan efisiensi serta efektifitas anggaran yang maksimal karena dengan melakukan hal demikian, perusahaan mampu mengendalikan kegiatan operasinya secara umum dan keuangannya secara khusus.

Anggaran dapat diartikan sebagai rencana tertulis suatu organisasi dalam rangka melakukan kegiatan bisnis dalam suatu periode tertentu. Penyusunan anggaran didasarkan atas data dan informasi yang valid guna menciptakan keakuratan dalam suatu perencanaan. Anggaran di susun guna menghasilkan perusahaan yang efektif dan efisien. Efektif berarti dimana perusahaan melakukan perencanaan, penjadwalan dan pengekseskusion keputusan yang tepat guna. Suatu pekerjaan dapat dikatakan efektif jika tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya berhasil dicapai. Sedangkan efisien mengharuskan perusahaan untuk menyelesaikan suatu pekerjaan secara hemat, cepat, selamat dan tepat waktu dimana juga mengharuskan perusahaan bekerja secara maksimal tanpa perlu mengeluarkan banyak biaya.

Perusahaan di tanah air yang menyandang status sebagai BUMN merupakan perusahaan yang memiliki peran vital dalam pembangunan bangsa Indonesia. Bagaimana tidak, berbagai penugasan – penugasan strategis yang tertuang dalam PSN (Proyek Strategis Negara) banyak di berikan kepada perusahaan BUMN. Pemerintah mempercayakan kepada BUMN karena dianggap memiliki kinerja yang dapat diandalkan. Dengan penugasan yang tidak mudah, BUMN diharapkan mampu mengelola anggarannya secara efektif dan efisien agar mampu mencapai target yang telah di tentukan oleh pemerintah.

PT. Kereta Api Indonesia (Persero) adalah salah satu BUMN yang banyak mendapat mandat penugasan dari pemerintah RI. Mulai dari pengembangan LRT (Light Rapid Transit) hingga pembangunan jalur kereta di pulau sulawesi. Penugasan ini harus dikelola dan di jalankan dengan penuh tanggung jawab oleh perusahaan guna mendukung pembangunan bangsa. Selain penugasan yang tertuang dalam PSN tersebut, Perusahaan juga memiliki tugas utama yang sangat penting yaitu perawatan sarana perkeretaapian mulai dari lokomotif hingga kereta penumpang. Perawatan sarana ini tentu saja tidak dapat di kesampingkan mengingat hal tersebut menyangkut keselamatan dan kenyamanan pelanggan kereta api. Perawatan sarana perkeretaapian merupakan tugas dari salah satu Unit pelaksana teknis PT Kereta Api Indonesia (persero) yaitu Balai Yasa Surabaya Gubeng.

Balai Yasa Surabaya Gubeng mendapat tugas dari kantor pusat berupa perawatan sarana kereta secara periodik. Sarana yang di maksud disini adalah kereta komersial, kereta ekonomi dan gerbong. Perawatan sarana ini harus dilakukan secara disiplin sesuai jadwal yang telah di tentukan dengan anggaran biaya yang terencana. Perencanaan anggaran dan realisasi dilakukan dengan memperhatikan jumlah sarana yang dirawat dan kondisi keuangan perusahaan. Faktor itulah yang menyebabkan UPT Balai Yasa Surabaya Gubeng selaku

pemegang dana dari kantor pusat harus melakukan kegiatan pengelolaan anggaran secara efektif dan efisien agar dapat tercapai target yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

Berdasarkan uraian di atas penulis ingin melakukan penelitian tentang **“Analisis anggaran dan realisasi sebagai alat bantu untuk mengukur efektivitas dan efisiensi pada PT Kereta Api Indonesia (Persero) UPT Balai Yasa Surabaya Gubeng”**.

Berdasarkan uraian latar belakang peneliti merumuskan masalah sebagai berikut, Bagaimana Tingkat Efektifitas dan Efisiensi perusahaan jika di ukur dengan analisis anggaran dan realisasi ?

LANDASAN TEORI

1. AKUNTANSI MANAJEMEN

Akuntansi manajemen adalah sebuah informasi keuangan yang didapatkan dari berbagai tipe akuntansi manajerial, yang digunakan terutama oleh pengguna internal sebuah perusahaan ,Mulyadi (2001). Pihak manajemen mendapatkan informasi yang akurat dari akuntansi manajemen yang akan di gunakan dalam rangka pengambilan keputusan penting perusahaan. Data yang diperoleh pihak manajemen selanjutnya akan dilakukan analisa sehingga mampu menghasilkan prediksi keuangan perusahaan dimasa yang akan datang. Sejalan dengan teori dari Halim dan Supomo, (2000) Akuntansi manajemen adalah kegiatan atau proses yang menghasilkan informasi dengan bentuk keuangan bagi manajemen, berguna dalam pengambilan keputusan ekonomi dalam menjalankan fungsi manajemen. Menjalankan fungsi manajemen secara baik sangat berdampak positif terhadap keuangan perusahaan karena dengan kinerja yang maksimal maka kondisi perusahaan semakin sehat.

2. ANGGARAN

Salah satu elemen penting yang menunjang jalannya roda perusahaan adalah anggaran. Dengan anggaran, manajemen dapat merencanakan program kerja dalam suatu periode tertentu. Perencanaan ini sangat penting mengingat jika suatu program kerja dilakukan asal asalan tak tersusun secara sistematis, maka akan sulit melakukan pengendalian dan mitigasi resiko di kemudian hari. Penyusunan anggaran harus dilakukan dengan cermat. Program kerja yang akan dilakukan disusun menurut jadwal yang telah di tentukan agar dana yang tersedia dapat di alokasikan secara efektif dan efisien.

(Rudianto, 2009:3) menjelaskan anggaran sebagai berikut : “Anggaran merupakan rencana kerja organisasi di masa mendatang, proses penyiapan anggaran disebut penganggaran. Rencana kerja tersebut ditulis dalam bentuk deretan angka yang merupakan target pencapaian perusahaan. Penulisan dalam bentuk angka adalah untuk memudahkan anggota organisasi melihat target yang ingin dicapai perusahaan di dalam suatu periode tertentu.”

Target yang di tentukan tanpa adanya perencanaan anggaran yang matang akan mengakibatkan tidak tercapai/gagalnya suatu pekerjaan. Suatu kegagalan dalam mencapai target tentu saja sangat berakibat bagi perusahaan. Biaya yang dikeluarkan akan sia sia dan yang lebih parah lagi kerugian akan dialami perusahaan tersebut. Dan pada akhirnya perusahaan gagal mengelola kinerja secara efektif dan efisien.

3. FUNGSI ANGGARAN

Anggaran merupakan elemen penting dalam perusahaan yang mampu menentukan kemana arah jalannya suatu perusahaan. Manajemen akan menjalankan roda bisnis perusahaan secara efektif dan efisien jika memiliki anggaran yang baik.

Lebih jelasnya, Rudianto (2009:5-6) memberikan penjelasan tentang empat Fungsi anggaran yaitu :

1. *Planning* (Perencanaan)

Di dalam fungsi ini ditetapkan tujuan jangka panjang, tujuan jangka pendek, sasaran yang ingin dicapai, strategi yang akan digunakan dan sebagainya. Di dalam fungsi ini berkaitan dengan segala sesuatu yang ingin dihasilkan dan dicapai perusahaan di masa mendatang.

2. *Organizing* (Pengorganisasian)

Setelah segala sesuatu yang ingin dihasilkan dan dicapai perusahaan di masa depan telah ditetapkan, maka perusahaan harus mencari sumber daya yang dibutuhkan untuk merealisasikan rencana yang ditetapkan tersebut.

3. *Actuating* (Menggerakkan)

Setelah sumber daya yang dibutuhkan diperoleh, maka tugas manajemen selanjutnya adalah mengarahkan dan mengelola setiap sumber daya yang telah dimiliki perusahaan tersebut agar dapat digunakan sesuai dengan fungsinya masing – masing.

4. *Controlling* (Pengendalian)

Setelah sumber daya yang dibutuhkan perusahaan diperoleh dan diarahkan untuk bekerja sesuai dengan fungsi masing – masing. Maka langkah berikutnya adalah memastikan bahwa setiap sumber daya tersebut telah bekerja sesuai dengan rencana yang telah dibuat perusahaan, untuk menjamin bahwa tujuan perusahaan secara umum dapat dicapai.

Jika manajemen betul betul memperhatikan proses penganggaran, maka proses bisnis perusahaan akan lebih tertata dan terukur. Selain itu, manajemen juga dapat memprediksi kapan perusahaan harus melakukan aksi dalam rangka perbaikan kinerja.

Proses penyusunan anggaran harus dilakukan dengan mengedepankan aspek aspek penting yang menjadi sasaran perusahaan yang mana aspek penting tersebut disusun dengan detail secara komperhensif. Penyusunan anggaran secara komperhensif akan memetakan program kerja yang akan dilakukan perusahaan.

Untuk mencapai tujuannya, perusahaan seharusnya menyusun anggaran yang merupakan penjabaran secara lebih terperinci dari masing-masing tujuan menjadi program-program kerja yang akan dilaksanakan” Gunawan adi saputro, (2016:46).

Penetapan visi perusahaan oleh manajemen akan didukung dengan misi perusahaan yang menjabarkan langkah langkah strategis manajemen kedepan. Anggaran memiliki andil dalam menentukan pos pos dana secara terperinci yang akan digunakan untuk mendukung visi tersebut.

Dalam praktik penganggaran, Setiap unit dalam perusahaan menyusun program kerjanya masing – masing yang kemudian di kompilasi ke bagian anggaran dan di evaluasi tentang kelayakan pekerjaan tersebut. Ketika unit anggaran menyetujuinya, maka susunan program kerja perusahaan akan terbit menjadi rencana kerja anggaran. Inilah yang menjadi pedoman perusahaan dalam menjalankan proses bisnisnya dalam periode mendatang.

Anggaran dapat dianggap sebagai sistem yang memiliki kekhususan tersendiri atau sebagai suatu sub-sistem yang memerlukan ubungan (interface) dengan subsistem lain yang ada dalam perusahaan itu Gunawan adi saputro, (2016:3).

Kekhususan yang dimaksud adalah anggaran memiliki model kerja tersendiri yang berbeda dengan sistem lain yang ada dalam perusahaan. Sistem anggaran bekerja salah satunya dengan mengolah nominal yang menjadi kebutuhan perusahaan dalam menjalankan programnya. Nominal tersebut mewakili nilai pekerjaan yang akan dikerjakan pada periode mendatang.

Selain menjadi sistem, anggaran juga menjadi subsistem dari sistem yang lebih besar karena anggaran tidak dapat berjalan sendiri jika tidak di padukan dengan sistem lain dalam perusahaan . Sebab perusahaan merupakan organ yang sangat kompleks yang terdapat berbagai macam sistem.

Pengelolaan Anggaran harus sesuai dengan tujuan perusahaan. Apa yang perusahaan inginkan akan di terjemahkan dalam bentuk anggaran yang disusun. Karena dengan model anggaran yang selaras, maka program kerja perusahaan jadi lebih mudah direalisasikan. Manajemen akan lebih mudah melakukan pengawasan dan tindakan yang diperlukan dengan model anggaran yang cocok.

Perusahaan yang menyusun anggaran harus mengetahui dan memperhatikan jenis anggaran yang akan disusunnya. Karena setiap anggaran memiliki jenisnya masing masing dan tentu saja sesuai dengan tujuan dari dibuatnya anggaran tersebut.

4. JENIS ANGGARAN

A. Anggaran Operasional

Anggaran Operasional adalah rencana kerja perusahaan yang mencakup semua kegiatan utama perusahaan dalam memperoleh pendapatan di dalam suatu periode tertentu.

B. Anggaran Keuangan

Anggaran keuangan adalah anggaran yang berkaitan dengan rencana pendukung aktivitas operasi perusahaan. Anggaran ini tidak berkaitan secara langsung dengan aktivitas perusahaan untuk menghasilkan dan menjual produk perusahaan.

5. METODE PENYUSUNAN ANGGARAN

- A. Otoriter atau Top Down.** Dalam metode ini anggaran disusun dan ditetapkan sendiri oleh pimpinan dan anggaran ini dilaksanakan oleh bawahan tanpa adanya keterlibatan bawahan dan penyusunannya. Metode ini ada baiknya digunakan bila karyawan tidak mampu menyusun anggaran atau dianggap terlalu lama dan tidak tepat jika diserahkan kepada bawahannya. Hal ini bisa terjadi dalam perusahaan yang karyawannya tidak

memiliki cukup keahlian untuk menyusun anggaran. Atasan bisa saja menggunakan jasa konsultan atau tim khusus untuk melaksanakan.

- B. Demokrasi atau Bottom Up. Dalam metode ini, anggaran disusun berdasarkan hasil keputusan karyawan. Anggaran disusun mulai dari bawahan sampai atasan, dimana diserahkan sepenuhnya menyusun anggaran yang ditargetkan pada masa yang akan datang. Metode ini digunakan jika karyawan sudah memiliki kemampuan dalam menyusun anggaran dan tidak dikhawatirkan akan menimbulkan proses yang lama dan berlarut.
- C. Campuran antara Top Down dan Bottom Up. Metode terakhir ini merupakan campuran dari kedua metode diatas, penyusunan anggaran dimulai dari atas dan selanjutnya diserahkan untuk dilengkapi dan dilanjutkan oleh karyawan bawahan. Jadi pedoman dari atasan atau pimpinan dan kemudian dijabarkan oleh bawahan sesuai dengan arahan dari atasan.

D. EFETIVITAS

Kata efektif berasal dari bahasa Inggris yaitu *effective* yang berarti berhasil atau sesuatu yang dilakukan berhasil dengan baik. Kamus ilmiah populer mendefinisikan efektivitas sebagai ketepatan penggunaan, hasil guna atau menunjang tujuan.

Menurut Pasolong (2007), efektivitas pada dasarnya berasal dari kata “efek” dan digunakan istilah ini sebagai hubungan sebab akibat. Efektivitas dapat dipandang sebagai suatu sebab dari variabel lain. Efektivitas berarti bahwa tujuan yang telah direncanakan sebelumnya dapat tercapai atau dengan kata sasaran tercapai karena adanya proses kegiatan.

E. EFISIENSI

Efisiensi diartikan sebagai perbandingan yang terbaik antara input (masukan) dengan output (hasil antara keuntungan dengan sumber-sumber yang digunakan), seperti juga hasil optimal yang diperoleh dengan penggunaan sumber yang terbatas. Atau dapat dikatakan sebagai hubungan antara apa yang telah diselesaikan. *P.Hasibuan (1984)*.

METODE PENELITIAN

Informasi yang akan di ambil dalam penelitian ini adalah bagaimana perusahaan dapat mengetahui bahwa kinerja anggaran selama ini efektif atau efisien melalui analisa perhitungan anggaran dan realisasi dan membandingkannya dengan realisasi perawatan sarana perkeretaapian dan juga dengan sumber daya manusia (SDM). Riset yang digunakan adalah deskriptif dengan populasi laporan keuangan PT KAI (Persero) UPT Balai Yasa Surabaya Gubeng dan sampel realisasi anggaran selama 3 tahun dari tahun 2017 sampai dengan 2019 Pengumpulan data dengan kajian pustaka dan penelitian lapangan. Pengambilan sampelnya dengan mengambil data penyerapan anggaran dan realisasi perawatan sarana serta kekuatan SDM tahun 2017 hingga 2019 yaitu anggaran dan realisasi untuk selanjutnya di hitung dengan rumus efektifitas dan efisiensi.

Mahsun (2006: 183) menjelaskan bahwa pengukuran efektifitas mengukur tingkat output dari organisasi sektor publik terhadap target-target pendapatan sektor publik. Tingkat efiektifitas diukur dengan cara membandingkan realisasi anggaran belanja dengan total target anggaran belanja.

Berikut formula untuk mengukur tingkat efektifitas anggaran belanja :

$$\text{Rasio Efektivitas} = \frac{\text{Realisasi Anggaran Belanja}}{\text{Anggaran Belanja}} \times 100$$

Keputusan menteri dalam negeri Nomor 690. 900-327 Tahun 1996, kriteria tingkat efektifitas anggaran belanja dapat dilihat pada tabel

Presentasi pengukuran	Kriteria Efektifitas
100% keatas	Sangat Efektif
90% sampai 100%	Efektif
80% sampai 90%	Cukup Efektif
60% sampai 80%	Kurang efektif
Kurang dari 60 %	Tidak efektif

Sumber : Kepmendagri Tahun 1996 No. 690.900.327.2016

Efisiensi diartikan sebagai perbandingan yang terbaik antara input (masukan) dengan output (hasil antara keuntungan dengan sumber-sumber yang digunakan), seperti juga hasil optimal yang diperoleh dengan penggunaan sumber yang terbatas. Atau dapat dikatakan sebagai hubungan antara apa yang telah diselesaikan. P.Hasibuan (1984).

Berdasarkan teori tersebut rumus untuk menilai tingkat efisiensi perusahaan sebagai berikut :

$$\text{Efisiensi} = \frac{\text{Realisasi Anggaran}}{\text{Realisasi Produksi}}$$

Dengan demikian dapat diketahui nilai per unit kemudian dilakukan perbandingan dengan periode tahun yang lain maka dapat diketahui nilai terendah yang dikeluarkan perusahaan.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Analisa Anggran dan realisasi Biaya Persediaan Suku Cadang

Tahun	Pos anggaran	RKAD	Realisasi	Efektivitas	Realisasi sarana	Biaya tiap sarana
2017	Persediaan suku cadang	45.805.703.696	45.477.768.678	99%	734	61.958.813
2018		64.347.434.894	54.168.716.446	84%	836	64.795.115
2019		52.787.738.260	45.573.464.667	86%	776	58.728.692

Sumber : Diolah Penulis

Dari tabel di atas, berdasarkan keputusan menteri dalam negeri Nomor 690.900-327 Tahun 1996 dapat diketahui bahwa rasio tingkat efektifitas paling tinggi adalah pada tahun 2017 dengan prosentase sebesar 99% (kategori Efektif) yang mana dapat diartikan sebagai anggaran yang telah di rencanakan direalisasikan dengan maksimal dengan capaian perawatan sarana sebanyak 734 unit kereta dan gerbong. Dan diikuti tahun 2019 sebesar 86% dan tahun 2018 sebesar 84%.

Pada tahun 2019 berdasarkan teori “perbandingan yang terbaik antara input (masukan) dengan output (hasil antara keuntungan dengan sumber-sumber yang digunakan), seperti juga hasil optimal yang diperoleh dengan penggunaan sumber yang terbatas. Atau dapat dikatakan sebagai hubungan antara apa yang telah diselesaikan” (P Hasibuan : 1984) perbandingan antara anggaran (input) dengan realisasi (output) dan jumlah sarana yang selesai dirawat, perusahaan berhasil melakukan efisiensi dengan biaya perawatan per sarana terendah yaitu sebesar Rp. 58.728.692,-

Analisa Anggran dan realisasi Jasa Perawatan Kereta Komersial

Tahun	Pos anggaran	RKAD	Realisasi	Prosentase penyerapan	Realisasi sarana	Biaya tiap sarana
2017	Jasa	5.645.407.805	5.501.880.993	97%	164	33.548.055
2018	perawatan kereta	7.679.580.477	5.780.455.384	75%	212	27.266.299
2019	komersial	16.211.975.103	10.532.740.026	65%	225	46.812.178

Sumber : Diolah Penulis

Dari tabel di atas, berdasarkan keputusan menteri dalam negeri Nomor 690.900-327 Tahun 1996 dapat diketahui bahwa rasio tingkat efektifitas paling tinggi adalah pada tahun 2017 dengan prosentase sebesar 97% (kategori Efektif) yang mana dapat diartikan

sebagai anggaran yang telah di rencanakan direalisasikan dengan maksimal dengan capaian perawatan sarana sebanyak 164 unit kereta komersial. dan diikuti tahun 2018 sebesar 75% dan tahun 2019 sebesar 65%.

Pada tahun 2018 berdasarkan teori “perbandingan yang terbaik antara input (masukan) dengan output (hasil antara keuntungan dengan sumber-sumber yang digunakan), seperti juga hasil optimal yang diperoleh dengan penggunaan sumber yang terbatas. Atau dapat dikatakan sebagai hubungan antara apa yang telah diselesaikan” (P Hasibuan : 1984) perbandingan antara anggaran (input) dengan realisasi (output) dan jumlah sarana yang selesai dirawat, perusahaan berhasil melakukan efisiensi dengan biaya perawatan per sarana terendah yaitu sebesar Rp. 27.266.299,-

Analisa Anggran dan realisasi Jasa Perawatan Kereta Ekonomi

tahun	Pos anggaran	RKAD	Realisasi	Prosentase penyerapan	Realisasi sarana	Biaya tiap sarana
2017	Jasa	4.224.759.031	3.844.297.280	91%	277	13.878.330
2018	perawatan kereta	7.999.835.970	6.471.516.502	81%	235	27.538.368
2019	Ekonomi	17.011.254.908	12.112.586.340	71%	180	67.292.146

Sumber : Diolah Penulis

Dari tabel di atas, berdasarkan keputusan menteri dalam negeri Nomor 690. 900-327 Tahun 1996 dapat diketahui bahwa rasio tingkat efektifitas paling tinggi adalah pada tahun 2017 dengan prosentase sebesar 91% (kategori Efektif) yang mana dapat diartikan sebagai anggaran yang telah di rencanakan direalisasikan dengan maksimal dengan capaian perawatan sarana sebanyak 277 unit kereta Ekonomi. Dan diikuti tahun 2018 sebesar 81% dan tahun 2019 sebesar 71%.

Pada tahun 2017 berdasarkan teori “perbandingan yang terbaik antara input (masukan) dengan output (hasil antara keuntungan dengan sumber-sumber yang digunakan), seperti juga hasil optimal yang diperoleh dengan penggunaan sumber yang terbatas. Atau dapat dikatakan sebagai hubungan antara apa yang telah diselesaikan” (P Hasibuan : 1984) perbandingan antara anggaran (input) dengan realisasi (output) dan jumlah

sarana yang selesai dirawat, perusahaan berhasil melakukan efisiensi dengan biaya perawatan per sarana terendah yaitu sebesar Rp. 13.878.330,-

Analisa Anggran dan Realisasi Jasa Perawatan Gerbong

tahun	Pos anggaran	RKAD	Realisasi	Prosentase penyerapan	Realisasi sarana	Biaya tiap sarana
2017	Jasa perawatan Gerbong	457.599.998	202.186.832	44%	293	690.057
2018		614.829.888	281.452.441	46%	389	723.528
2019		932.500.001	583.398.535	63%	371	1.572.503

Sumber : Diolah Penulis

Dari tabel di atas, berdasarkan keputusan menteri dalam negeri Nomor 690.900-327 Tahun 1996 dapat diketahui bahwa rasio tingkat efektifitas paling tinggi adalah pada tahun 2019 dengan prosentase sebesar 63% (kategori kurang Efektif) yang mana dapat diartikan sebagai anggaran yang telah di rencanakan tidak direalisasikan dengan maksimal dengan capaian perawatan sarana sebanyak 371 unit Gerbong. Dan diikuti tahun 2018 sebesar 46% dan tahun 2017 sebesar 44%.

Pada tahun 2017 berdasarkan teori “perbandingan yang terbaik antara input (masukan) dengan output (hasil antara keuntungan dengan sumber-sumber yang digunakan), seperti juga hasil optimal yang diperoleh dengan penggunaan sumber yang terbatas. Atau dapat dikatakan sebagai hubungan antara apa yang telah diselesaikan” (P Hasibuan : 1984) perbandingan antara anggaran (input) dengan realisasi (output) dan jumlah sarana yang selesai dirawat, perusahaan berhasil melakukan efisiensi dengan biaya perawatan terendah yaitu sebesar Rp. 690.057,- per unit sarana.

Analisa Rasio Efektivitas dan Tingkat Efisiensi anggaran biaya perawatan sarana

Tahun	Pos Anggaran	Efektivitas (Nilai rata-rata semua pos anggaran)	Efisiensi (Nilai rata-rata semua pos anggaran)
2017	Persediaan suku cadang	83%	110.075.255
	Jasa perawatan kereta komersial		
	Jasa perawatan kereta Ekonomi		
	Jasa perawatan Gerbong		
2018	Persediaan suku cadang	72%	120.323.311
	Jasa perawatan kereta komersial		
	Jasa perawatan kereta Ekonomi		
	Jasa perawatan Gerbong		
2019	Persediaan suku cadang	71%	115.676.827
	Jasa perawatan kereta komersial		
	Jasa perawatan kereta Ekonomi		
	Jasa perawatan Gerbong		

Sumber : Diolah Penulis

Dari rekapitulasi dengan menghitung efektivitas rata rata dari semua pos anggaran dapat diketahui bahwa rasio efektivitas tertinggi terjadi pada tahun 2017 dengan rasio 83% (Cukup Efektif). Data ini menunjukkan bahwa perusahaan menggunakan anggaran secara maksimal serta menggunakannya untuk melakukan perawatan sarana perkeretaapian dengan secara baik di banding dengan tahun 2018 dengan skor 72% dan 2019 dengan skor 71%.

2017 juga merupakan tahun anggaran dengan penggunaan anggaran paling efisien dalam melakukan perawatan terhadap sarana perkeretaapian. Nilai yang di butuhkan perusahaan untuk merawat satu unit sarana adalah Rp.110.075.255,- lebih kecil daripada tahun 2019 dengan nilai Rp.115.676.827. dan 2018 dengan nilai Rp.120.323.311,-.

Analisa Rasio Efektivitas dan Efisiensi Pada Pos Anggaran Pendukung Perawatan Sarana

Tahun	Pos Anggaran	Efektifitas	Efisiensi
2017	Pendukung perawatan sarana	97%	14.013.863
2018		91%	12.410.284
2019		92%	17.782.049

Sumber : Diolah Penulis

Dari perhitungan yang telah dilakukan dapat diketahui bahwa pada tahun 2017 perusahaan mencapai tingkat efektivitas paling tinggi dengan skor 97% (Efektif) hal ini menandakan perusahaan mampu memaksimalkan anggaran yang ada untuk memberikan fasilitas kepada karyawan.

Pada tahun 2018 perusahaan mampu mencapai tingkat efisiensi tertinggi dengan biaya pendukung per pegawai sebesar Rp.12.410.284,- lebih kecil di banding tahun 2017 dan 2018 yaitu sebesar Rp.14.013.863,- dan Rp.17.782.049,-

Perhitungan tingkat efektivitas pos Anggaran Biaya Perawatan sarana dan Pendukung Biaya Perawatan Sarana

Tahun	Pos anggaran	Efektivitas	Efisiensi
2017	Perawatan sarana	83%	110.075.254
	Pendukung perawatan sarana	97%	14.013.863
2018	Perawatan sarana	72%	120.323.310
	Pendukung perawatan sarana	91%	12.410.284
2019	Perawatan sarana	71%	115.676.827
	Pendukung perawatan sarana	92%	17.782.049

Sumber : diolah penulis

Dari data yang telah diolah diatas penulis dapat mengetahui untuk pos anggaran biaya perawatan sarana periode dengan tingkat keefektifitasan tertinggi adalah tahun 2017 dengan skor 83% (Cukup efektif) dan untuk pos anggaran biaya pendukung perawatan sarana periode dengan tingkat keefektifitasan tertinggi adalah pada tahun yang sama dengan skor 97 % (Efektif). Tingkat keefektifitasan tersebut di pengaruhi oleh realisasi anggaran yang cukup tinggi.

Untuk tingkat efisiensi, penulis menghitung biaya terkecil yang dikeluarkan oleh perusahaan dalam melakukan perawatan per sarana dan memfasilitasi kegiatan operasional per pegawai. Biaya perawatan sarana terendah adalah pada tahun 2017 dengan

nilai Rp. 110.075.254,- per sunit sarana dan biaya pendukung perawatan sarana terendah adalah pada tahun 2018 dengan nilai Rp.12.410.284,- per pegawai.

Dari hasil analisis data yang telah dikemukakan diatas dapat diketahui bahwa pada pos anggaran perawatan sarana yang terdiri dari : Persediaan suku cadang, Jasa perawatan kereta komersial, jasa perawatan kereta ekonomi, jasa perawatan gerbong pada tahun 2017 mendapat skor efektivitas tertinggi yaitu 83 % , hal ini dapat diartikan bahwa perusahaan mampu menggunakan sumber daya yang ada untuk mencapai target yang telah ditentukan secara maksimal dengan pemilihan sukucadang yang tepat sasaran dan penggunaan jasa perawatan sarana yang berkualitas.

Pada pos anggaran pendukung perawatan sarana, perusahaan mencapai tingkat efektivitas tertinggi pada tahun 2017 yang dapat diartikan bahwa perusahaan menggunakan sumber daya yang ada secara maksimal untuk memfasilitasi karyawannya dalam bekerja.

Untuk tingkat efisiensi pos anggaran perawatan sarana, perusahaan mampu menekan biaya perawatan sarana secara maksimal pada tahun 2017 yaitu sebesar Rp.110.075.255,- dengan demikian perusahaan mampu melakukan efisiensi biaya perawatan sarana di banding 2 tahun berikutnya.

Pada tahun 2018 pos pendukung perawatan saraana mampu menekan biaya hingga mencapai Rp. 12.410.284,- per pegawai yang dapat diartikan sebagai biaya paling rendah di banding pada tahun 2017 dan 2019.

PENUTUP

1. KESIMPULAN

Penelitian ini bertujuan untuk melakukan pengukuran tingkat efektivitas dan efisiensi anggaran perusahaan. Pengukuran yang dilakukan penulis adalah dengan melakukan analisa terhadap laporan anggaran realisasi perusahaan di dukung dengan data realisasi perawatan sarana dan jumlah SDM pada tahun 2017 hingga 2019. Adapun kesimpulan yang dapat diperoleh adalah:

1. Rasio tingkat efektifitas anggaran perusahaan pada periode tahun tertentu dapat diketahui dengan melakukan analisis perhitungan perbandingan antara anggaran dan realisasi.
2. Setelah mengetahui rasio efektivitas, selanjutnya dapat dikelompokkan kedalam kriteria apakah termasuk sangat efektif atau tidak efektif.
3. Efisiensi anggaran perusahaan dapat dilihat dari nilai terendah yang perusahaan keluarkan dalam menghasilkan produk dengan kualitas dan jumlah yang sama.
4. Faktor yang mempengaruhi tingkat efisiensi anggaran adalahrealisasi anggaran dan unit yang dihasilkan
5. Perhitungan untuk mengetahui anggaran yang paling efisien adalah dengan membandingkan biaya dengan jumlah unit yang di hasilkan.

SARAN

Dari penelitian yang telah dilakukan penulis memberikan beberapa saran untuk perusahaan sebagai bahan agar dapat mencaai tingkat efektifitas dan efisiensi yang tinggi. Adapun saran dari penulis adalah :

1. Dalam melakukan penyusunan anggaran agar di perhatikan rencana perawatan sarana pada periode yang akan datang agar dana yang dianggarkan dapat efektif.
2. Perusahaan untuk selalu melaukan monitoring terhadap pos pos anggaran yang ada supaya anggaran dapat terealisasi secara maksimal.
3. Pembelian suku cadang agar lebih selektif lagi guna menghindari penggunaan biaya yang tidak diperlukan.
4. Pemberian fasilitas untuk operasional SDM dilakukan secara hati hati dan di lakukan perhitungan secara teliti agar realisasi anggaran dapat maksimal.
5. Managemen diharapkan selalu transparan dalam melakukan belanja untuk biaya baik perawatan sarana maupun pendukung perawatan karena potensi anggaran membengkak dengan realisasi minim dapat terjadi disana.

DAFTAR PUSTAKA

Abdul Halim, Bambang Supomo. 1990. **Akuntansi Manajemen.** Yogyakarta.BPFE.

Adisaputro, gunawan, Yunita Anggaraini. 2007. **Anggaran Bisnis : Analisis, Perencanaan dan Pengendalian Laba.** Yogyakarta : UPP STIM YKPN.

Ali, Lukman. 1995. **Kamus Besar Bahasa Indonesia.** Jakarta: Balai Pustaka.

Bungkaes H.R, J. H. Posumah, Burhanuddin Kiyai. 2013. **Hubungan Efektifitas Pengelolaan Program Raskin dengan Peningkatan Kesejahteraan Masyarakat di Desa Mamahan Kecamatan Gemeh Kabupaten Kepulauan Talud.**

Deddy Nordiawan, Ayuningtyas Hertianti, 2009.**Akuntansi Sektor Publik,** Edisi , Salemba Empat. Jakarta

Harahap, Sofyan Syafri. 2008. **Bank dan Lembaga Keuangan Lainnya,** Jakarta: PT.Raja Grafindo Persada.

Hasibuan, Malayu S.P. 2002. **Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Revisi.** Jakarta: Bumi Aksara.

*Moh Mahsun.*2006.**Pengukuran Kinerja Sektor Publik.** Yogyakarta: Penerbit PBF

Mulyadi. 2001. **Sistem Akuntansi,** Jakarta : Salemba Empat

Pasolong, H. 2007. **Kepemimpinan Birokrasi.** Bandung: Alfabeta

Prasetya, Gege Edy. 2010. **Penyusunan dan Analisis Laporan Keuangan Pemerintah Daerah.** Yogyakarta: Andi Publisher.

Ravianto J. 2014. **Produktivitas dan Pengukuran.** Jakarta. Binaman Aksara.

Rudianto. 2009. **Penganggaran.** Jakarta : Penerbit Erlangga

S. P. Siagian. 1997. **Filsafat Administrasi**, Cetakan Kedua Puluh, Gunung Agung, Indonesia.

Siagian, S.P. 1978. **Kepemimpinan Dan Perilaku**, Jakarta : Gunung Agung.

Supriyono, 1997, **Akuntansi Biaya : Pengumpulan Biaya dan Penentuan Harga Pokok Produksi**, Edisi 2, BPFE, Yogyakarta.

Nafarin, M. 2013. **Penganggaran Perusahaan**. Edisi ketiga, Cetakan kedua. Buku 1. Jakarta: Salemba Empat

