

# PENERAPAN ANGGARAN SEBAGAI ALAT BANTU MANAJEMEN PADA PT. POS INDONESIA KANTOR AREA X MAKASSAR

Neng Indriyani\*)

*Abstract* : The aim of this research study to determine whether the procedure of preparation of the Budget on PT. Pos Indonesia has. While the methods of analysis used in this research is the analysis of variance, which is to know the actual results with budgeted plan by comparing the revenue budgeted against actual income of the same. The results of this study were (1) the budget prepared by PT. Pos Indonesia (Persero) is expressed in monetary units Rupiah shaped both in terms of budget revenue. (2) The proposed budget is discussed and approved by the higher authorities in accordance with the company's organizational structure. (3) Revenues are recorded in the proper account time for their account numbering conducted by PT. Pos Indonesia (Persero) on each budget item facilitate the performance of employees so that it can be said sufficient.

*Keywords: Budgeting, Varians, Actual*

## PENDAHULUAN

Salah satu contoh dan perusahaan negara adalah PT. Pos Indonesia yang bergerak dibidang jasa surat-menyurat dalam melayani masyarakat. Dalam kegiatan usaha perusahaan, banyak hal penting yang perlu diperhatikan agar kinerja perusahaan tidak terganggu. Salah satu alat yang dapat membantu manajemen untuk menuangkan rencana kegiatan dan dapat juga digunakan sebagai alat pengendalian adalah anggaran . Anggaran berfungsi sebagai pedoman dalam melaksanakan aktivitas perusahaan. Berdasarkan anggaran yang telah ditetapkan, manajemen dapat melakukan pengevaluasian realisasi kerja, sehingga dapat diketahui sejauh mana pencapaian yang telah ditargetkan dan dan sini akan terlihat performa dan unit kerja yang bersangkutan. Apabila terjadi penyimpangan-penyimpangan dapat di lakukan analisis dan selanjutnya dapat ditentukan langkah-langkah yang harus dilakukan perusahaan

Apabila anggaran tidak disusun secara baik tentu akan menyulitkan manajemen dalam menunjang tingkat pengendalian terutama yang menyangkut

pendapatan, besar atau kecilnya pendapatan yang tersedia sehingga akan mengganggu kelancaran kegiatan operasional perusahaan.

## Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang penelitian yang telah dikemukakan, maka yang menjadi pokok permasalahan apakah penyusunan anggaran PT Pos Indonesia Area X Makassar telah sesuai dengan prosedur penyusunan anggaran yang telah ditetapkan.

## Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian ini adalah Untuk mengetahui apakah prosedur penyusunan Anggaran pada PT. Pos Indonesia telah rneadai.

## TINJAUAN PUSTAKA

### Pengertian Anggaran

Menurut Glenn (1998:4), anggaran adalah suatu rencana sistematis dan formal untuk mencapai perencanaan, pengordinasian dan pengendalian tanggung jawab manajemen yang menyangkut pengembangan dan penerapan antara lain :

1. Tujuan luas perusahaan untuk jangka panjang.
2. Suatu rencana laba jangka panjang yang dikembangkan dalam batas-batas luas.
3. Perincian sasaran perusahaan.
4. Suatu rencana laba jangka pendek yang diperinci menurut tanggung jawab yang bersangkutan.
5. Suatu sistem laporan pelaksanaan berkala yang diperinci menurut tanggung jawab yang dibebankan.
6. Prosedur-prosedur tindak lanjut.

Menurut Gunawan (2003:6), “Anggaran adalah suatu pendekatan yang formal dan sistematis daripada pelaksanaan tanggung jawab manajemen di dalam perencanaan, koordinasi, dan pengawasan”.

Apabila diamati dengan teliti dan seksama, masing-masing defenisi tersebut mempunyai pengertian yang sama atau mungkin hampir sama.

Menurut Nafarin (2004:12), “Anggaran adalah suatu rencana keuangan periodik yang disusun berdasarkan program yang telah disahkan. Anggaran merupakan rencana tertulis mengenai kegiatan suatu organisasi yang dinyatakan secara kuantitatif dan umumnya dinyatakan dalam satuan uang untuk jangka waktu tertentu”.

### **Ciri-ciri Anggaran**

Ciri-ciri anggaran menurut Rudianto (2009:34) adalah sebagai berikut:

1. Dinyatakan dalam satuan moneter. Penulisan dalam satuan moneter tersebut dapat juga didukung oleh satuan kuantitatif lain, misalnya unit.
2. Umumnya mencakup kurun waktu satu tahun. Bukan berarti anggaran tidak dapat disusun untuk kurun waktu lebih pendek, tiga bulanan misalnya, atau kurun waktu lebih panjang, seperti lima tahunan.
3. Mendukung komitmen manajemen. Anggaran harus disertai dengan upaya pihak manajemen dan seluruh

anggota organisasi untuk mencapai apa yang telah ditetapkan.

4. Usulan anggaran disetujui oleh pejabat yang lebih tinggi dari pelaksana anggaran. Anggaran tidak dapat disusun sendiri-sendiri oleh setiap bagian organisasi tanpa persetujuan dari atasan pihak manajemen.
5. Setelah disetujui, anggaran hanya dapat diubah jika ada keadaan khusus. Jadi, tidak setiap saat dan dalam segala keadaan anggaran boleh diubah oleh manajemen.
6. Harus dianalisis penyebabnya, jika terjadi selisih anggaran di dalam pelaksanaannya.

### **Tujuan Anggaran**

Menurut Prawironegoro dan Purwanti (2008:78) yaitu :

1. Memaksa manajer untuk membuat rencana kerja. Manajer harus selalu berpikir proaktif tentang perubahan yang akan terjadi di masa depan. Kemampuan memprediksi masa depan itu dituangkan dalam bentuk angka-angka satuan fisik dan satuan uang yang berorientasi pada kelangsungan hidup perusahaan.
2. Tolak ukur untuk mengevaluasi kinerja. Kinerja manajemen harus dibandingkan dengan anggaran. Hasilnya adalah varian; varian dihitung dan dianalisis untuk koreksi rencana, anggaran dan pelaksanaan kerja.
3. Meningkatkan komunikasi dan koordinasi antar manajer. Secara formal anggaran mengkomunikasikan rencana organisasi kepada semua *level* manajemen. Selanjutnya manajer mengadakan koordinasi untuk merealisasikan rencana tersebut.
4. Membantu pengambilan keputusan. Anggaran mengarahkan perhatian manajer untuk mengambil keputusan.

### **Jenis-jenis Anggaran**

Menurut Rudianto (2009:65), anggaran perusahaan dapat dikategorikan ke

dalam beberapa kelompok anggaran, yaitu :

1. Anggaran operasional, yaitu rencana kerja perusahaan yang mencakup semua kegiatan utama perusahaan dalam memperoleh pendapatan di dalam suatu periode tertentu. Anggaran operasional mencakup :
  - a. Anggaran pendapatan
  - b. Anggaran biaya, dipilah menjadi :
    - Anggaran biaya bahan baku
    - Anggaran biaya tenaga kerja langsung
    - Anggaran biaya overhead
    - Anggaran biaya pemasaran
    - Anggaran biaya administrasi dan umum
  - c. Anggaran laba
2. Anggaran keuangan, yaitu anggaran yang berkaitan dengan rencana pendukung aktivitas operasi perusahaan. Anggaran ini mencakup beberapa jenis anggaran yaitu:
  - a. Anggaran investasi
  - b. Anggaran kas
  - c. Proyeksi neraca

Menurut Prawironegoro dan Purwanti (2008:64), dalam menyusun anggaran suatu perusahaan dapat berbasis pada waktu, ruang lingkup, dan fleksibilitas.

1. Berdasarkan waktu, anggaran dapat dibedakan menjadi dua yaitu:
  - a. Anggaran jangka pendek (waktunya paling lama satu tahun).
  - b. Anggaran jangka panjang (waktunya lebih dari satu tahun, umumnya lima sampai sepuluh tahun).
2. Berdasarkan ruang lingkup, anggaran dapat dibedakan :
  - a. Anggaran parsial, yaitu anggaran yang ruang lingkungannya terbatas.
  - b. Anggaran komprehensif atau lazim disebut anggaran induk (master budget), yaitu anggaran menyeluruh.
3. Berdasarkan fleksibilitas, anggaran dapat dibedakan menjadi:
  - a. Anggaran statis atau anggaran tetap, yaitu anggaran untuk satu

titik kegiatan saja, misalnya pada satu titik kegiatan volum penjualan 1.000 unit, kemudian disusun anggaran pendapatan, biaya dan anggaran laba operasi.

- b. Anggaran yang fleksibel, yaitu anggaran pada beberapa titik kegiatan, misalnya anggaran pada volume penjualan, 1.000 unit, 1.100 unit, 1.200 unit, dan seterusnya, kemudian disusun anggaran pendapatan, biaya dan laba operasi pada setiap volum penjualan.

### **Prosedur Penyusunan Anggaran**

Dibawah ini akan diterangkan mengenai prosedur penyusunan anggaran menurut Munandar (1995:17) pada dasarnya yang berwenang dan bertanggung jawab atas penyusunan anggaran ada di tangan pimpinan tertinggi perusahaan. Hal ini disebabkan karena pimpinan tertinggi perusahaanlah yang paling berwenang dan paling bertanggung jawab atas kegiatan-kegiatan perusahaan secara keseluruhan.

Sedangkan menurut Gunawan dan Marwan (1998:46), di dalam garis besarnya mekanisme penyusunan anggaran berjalan paralel dengan pembagian wewenang dan tanggung jawab operasional. Komisi anggaran umumnya berada langsung di bawah direksi. Sebabnya yang utama ialah karena baik dalam penyusunannya maupun dalam pelaksanaannya anggaran perlu melibatkan personalia dan berbagai bagian. Dengan menempatkan komisi anggaran ini secara langsung dibawahnya, maka diharapkan anggaran yang tersusun nantinya akan memperoleh dukungan secara penuh dan semua bagian yang ada dalam perusahaan.

### **Fungsi Anggaran**

Fungsi anggaran menurut Mulyadi (2001:502) adalah sebagai berikut:

1. Anggaran merupakan hasil akhir proses penyusunan rencana kerja.

2. Anggaran merupakan cetak biru aktivitas yang akan dilaksanakan perusahaan di masa yang akan datang.
3. Anggaran berfungsi sebagai alat komunikasi intern yang menghubungkan berbagai unit organisasi dalam perusahaan dan yang menghubungkan manajer bawah dengan manajer atas.
4. Anggaran berfungsi sebagai tolok ukur yang dipakai sebagai pembanding hasil operasi sesungguhnya.
5. Anggaran berfungsi sebagai alat pengendalian yang memungkinkan manajemen menunjuk bidang yang kuat dan lemah bagi perusahaan.
6. Anggaran berfungsi sebagai alat untuk mempengaruhi dan memotivasi manajer dan karyawan agar senantiasa bertindak secara efektif dan efisien sesuai dengan tujuan organisasi.

#### **Keunggulan dan Kelemahan Anggaran**

Menurut Prawironegoro dan Purwanti (2008:96), anggaran memiliki keunggulan dan kelemahan antara lain sebagai berikut :

1. Keunggulan anggaran
  - a. Hasil analisis lingkungan internal perusahaan yaitu analisis data historis perusahaan yang menjelaskan kekuatan dan kelemahannya kemudian dijadikan bahan baku untuk membuat program kerja di masa mendatang.
  - b. Hasil analisis lingkungan eksternal yang menjelaskan peluang bisnis dan kendala yang dihadapinya, kemudian dijadikan bahan baku untuk membuat program kerja di masa mendatang.
  - c. Sebagai alat pedoman kerja dan pengendalian kegiatan operasional dan keuangan.
  - d. Sebagai sarana koordinasi antar seksi, bagian, divisi dalam suatu perusahaan.
  - e. Sebagai sumber rasa tanggung jawab dan partisipasi aktif semua

kepala seksi, bagian, divisi dalam suatu perusahaan.

- f. Sebagai dasar untuk mengetahui wewenang dan tanggung jawab semua *level* manajer.
2. Kelemahan anggaran
    - a. Prediksi kegiatan bisnis di masa mendatang belum tentu tepat atau belum tentu mendekati kenyataan.
    - b. Perubahan kondisi politik, sosial, ekonomi, bisnis di masa mendatang sulit diprediksi sehingga sering tidak terjangkau dalam pemikiran pembuatan anggaran.
    - c. Sering terjadi konflik kepentingan dalam penyusunan anggaran maupun dalam pelaksanaannya.
    - d. Pembuat anggaran (kepala seksi, bagian, divisi) sering berpikir subjektif, mementingkan seksinya, bagiannya atau divisinya saja.
    - e. Anggaran pada umumnya sangat idealistik sehingga sulit dicapai dan dapat mengakibatkan para pelaksana frustrasi.

#### **Pengertian Pendapatan**

Pengertian pendapatan dalam buku standar akuntansi keuangan pada PSAK no.23 (2004:23) adalah sebagai berikut: “Pendapatan adalah arus masuk bruto dari manfaat ekonomi yang timbul dari aktivitas normal perusahaan selama satu periode bila arus masuk itu mengakibatkan kenaikan ekuitas yang tidak berasal dari kontribusi penanam modal”.

Menurut Eldon S Hendriksen (2000:374) yang diterjemahkan oleh Herman Wibowo, mengungkapkan pendapatan sebagai berikut: “Pendapatan dapat didefinisikan secara umum sebagai hasil dari suatu perusahaan hal itu biasanya diukur dalam satuan harga pertukaran yang berlaku. Pendapatan harus diakui setelah kejadian penting atau setelah proses penjualan pada dasarnya telah di selesaikan”.

Dari beberapa definisi di atas, dapat disimpulkan bahwa pendapatan merupakan peningkatan aset yang berasal dan aktivitas normal perusahaan yaitu penjualan barang atau pemberian jasa.

**Pengertian Manajemen**

Menurut Swastha dan Sukotjo (1995:82) Manajemen adalah: “Ilmu dan seni merencanakan, mengorganisasi, mengarahkan, mengkoordinasi serta mengawasi tenaga manusia dengan bantuan alat-alat untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan”.

**METODE ANALISIS**

Metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis varians, yaitu Analisis ini digunakan

untuk mengetahui hasil sesungguhnya dengan rencana yang dianggarkan, yaitu dengan membandingkan pendapatan yang dianggarkan terhadap pendapatan aktual yang sama. Analisis varians anggaran dapat menunjukkan terjadinya selisih antara hasil sesungguhnya dengan anggaran yang telah ditetapkan sebelumnya, sehingga dapat diketahui penyebab dari selisih anggaran yang terjadi.

**HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

**Prosedur Penyusunan Anggaran**

Penyusunan anggaran merupakan komitmen dan melibatkan seluruh manajemen.

Tabel 1  
Tahapan Penyusunan Anggaran  
PT. Pos Indonesia (Persero) Area X Makassar

No	Tahapan	Uraian
1.	Perencanaan	Menyusun rencana umum perusahaan mencakup sasaran dan kegiatan usaha.
2.	Perkiraan	Memperkirakan rencana dalam bentuk kuantitatif dan dinyatakan dalam satuan mata uang, menyangkut perkiraan pendapatan dan beban.
3.	Penyesuaian	Pihak manajemen mempelajari dan mendiskusikan hasil daripada tahap perencanaan dan perkiraan. Kemudian anggaran disesuaikan dan diperinci menjadi anggaran bulanan.
4.	Pelaporan	Melaporkan hasil rencana anggaran tersebut kepada manajemen puncak untuk disahkan yang selanjutnya akan diimplementasikan oleh seluruh karyawan.
5.	Evaluasi	Diadakan evaluasi pelaksanaan anggaran pada setiap akhir periodik guna adanya tindakan perbaikan untuk periode selanjutnya.

Proses penyusunan anggaran pendapatan pada PT. Pos Indonesia (Persero) Makassar adalah sebagai berikut :

- a. Perusahaan menyusun anggaran pendapatan untuk periode akan datang yang masa estimasi datanya diambil dari data aktual pada periode yang lalu ditambah dengan data estimasi pada periode berjalan.
- b. Anggaran yang disusun kemudian diperinci menjadi anggaran bulanan, dengan cara membandingkan data aktual dengan anggarannya.

- c. Kemudian anggaran yang telah disusun dilaporkan kepada direktur utama untuk disahkan menjadi pegangan atau pedoman perusahaan dalam menjalankan kegiatan operasinya.

**Pelaksanaan Anggaran**

- 1. Setiap mata anggaran memiliki nomor-nomor rekening  
PT. Pos Indonesia (Persero) Area X Makassar mempunyai program kerja yang beraneka ragam, namun tetap berorientasi pada program utama yaitu bergerak dalam bidang jasa pelayanan

pos dalam arti yang seluas-luasnya. Oleh karena itu, dalam kegiatan program kerjanya, dalam tiap satu tahun periode berjalan, harus menyusun anggaran perusahaan. PT Pos Indonesia (Persero) telah menerapkan klasifikasi kode rekening untuk mempermudah pencatatan atas seluruh aktivitas yang digolongkan dalam rekening neraca dan laba rugi. Dalam neraca terdapat rekening-rekening yang berhubungan dengan rekening aktiva, hutang dan modal, sedangkan dalam laporan laba rugi terdapat rekening pendapatan dan beban sesuai dengan aktivitas perusahaan. Kode rekening PT Pos Indonesia (Persero) dibuat dengan

menggunakan 10 (sepuluh) digit angka yaitu:

- a. Dua digit pertama merupakan kode kelompok induk.
- b. Dua digit kedua merupakan kode kelompok sub induk
- c. Dua digit ketiga merupakan kode kelompok perkiraan.
- d. Dua digit keempat merupakan kode kelompok sub perkiraan.
- e. Dua digit kelima merupakan kode perkiraan.

Klasifikasi kode rekening yang disajikan dibawah ini adalah beberapa contoh menyangkut pendapatan yang terjadi pada PT Pos Indonesia (Persero) yaitu:

Table 2  
Kode Rekening Anggaran Dan Realisasi  
PT. Pos Indonesia Area X Makassar

Kode rekening	Nama rekening
41	Pendapatan Usaha
41.01	Pendapatan Bisnis Suratpos Danpaketpos
41.01.01	Pendapatan Surat Pos
41.01.01.01	Pendapatan Penjualan Prangko
41.01.01.01.01	Pendapatan Prangko
41.01.01.01.02	Pendapatan Mesin Prangko
41.02	Pendapatan Logistik
41.02.01	Pendapatan Transportasi
41.02.02	Pendapatan Freight Forwarding
41.03	Pendapatan Jasa Keuangan
41.03.01	Pendapatan Weselpos
41.03.01.01	Pendapatan Weselpos Dalam Negeri
41.03.01.01.01	Pendapatan Weselpos Prima
41.04	Pendapatan Ritel
41.04.01	Pendapatan Penjualan Benda Pos
41.04.01.01	Pendapatan Formulir Benda Pos
41.05	Pendapatan Filateli
41.05.01	Pendapatan Perangko Dan Benda Filateli Lainnya
41.05.01.01	Pendapatan Perangko Filateli
41.06	Pendapatan Properti
41.06.01	Pendapatan Sewa Tanah
41.07	Pendapatan Teknologi Informasi
41.07.01	Pendapatan Teknologi Informasi
41.07.01.01	Pendapatan Internet/Network Link
41.99	Pendapatan Lainnya
41.99.01	Pendapatan Treasury
41.99.01.01	Pendapatan Jasa Giro

2. Anggaran disusun untuk jangka waktu tertentu.

Dilihat dari waktunya anggaran yang disusun oleh PT. Pos Indonesia merupakan anggaran jangka pendek

yang mencakup kurun waktu satu tahun. Anggaran yang disusun kemudian diperinci menjadi anggaran bulanan. Tahun buku ini dimulai dari 1 Januari dan berakhir 31 Desember pada tahun yang sama. Anggaran pada PT. Pos Indonesia (Persero) Makassar merupakan anggaran yang berdasarkan asumsi-asumsi perencanaan serta data-data akuntansi dan keuangan. Anggaran yang telah disusun kemudian menjadi pedoman kerja atau standard bagi pelaksanaan, karena anggaran mencerminkan harapan manajemen mengenai tingkat kinerja yang sukses dalam tugas. Berdasarkan pengarahan pimpinan tersebut tentang sasaran, target dan laba yang ingin dicapai dapat mengupayakan rencana kegiatan dalam pencapaian anggaran yang sedang berjalan dan untuk tahun-tahun berikutnya berdasarkan estimasi tahun-tahun lalu.

3. Pendapatan dicatat dalam rekening

yang benar dan tepat waktu

Kebijakan PT. Pos Indonesia (Persero) dalam melakukan penerimaan akan dicatat sesuai dengan nomor-nomor rekening seperti yang tertera diatas agar memudahkan pencatatan. Jadi dalam anggaran dan realisasi terdapat nomor rekening yang sama.

### Pembahasan

#### 1. Pendapatan Bisnis Suratpos Dan Paketpos

Pendapatan dapat digunakan sebagai salah satu kriteria untuk melihat kinerja suatu organisasi yang dalam hal ini adalah PT. Pos Indonesia wilayah X Makassar. Pendapatan PT. Pos Indonesia Wilayah X Makassar meliputi pencapaian target pendapatan bisnis suratpos dan paketpos. Pencapaian target dan realisasi pendapatan bisnis suratpos dan paketpos PT. Pos Indonesia Wilayah X Makassar dapat dilihat pada tabel 3.

Table 3 Perbandingan Anggaran Dan Realisasi  
Pendapatan Bisnis Suratpos Dan Paketpos  
PT. Pos Indonesia Area X Makassar Tahun 2013

Keterangan	Anggaran (Rp)	Realisasi (Rp)	Analisis Varians (Rp)	F/U
<b>Pendapatan Bisnis Suratpos Dan Paketpos</b>				
Pendapatan Suratpos	17,640,737,000	32,471,057,712	24,830,320,712	Favorable
Pendapatan Paketpos	7,990,442,500	14,355,136,372	6,364,693,872	Favorable
<b>Jumlah</b>	<b>25,631,179,500</b>	<b>46,826,194,084</b>	<b>31,195,014,584</b>	<b>Favorable</b>

#### 2. Pendapatan Jasa Keuangan

Table 4 Perbandingan Anggaran Dan Realisasi Pendapatan Jasa Keuangan  
PT. Pos Indonesia Area X Makassar Tahun 2013

Keterangan	Anggaran (Rp)	Realisasi (Rp)	Analisis Varians (Rp)	F/U
<b>Pendapatan Jasa Keuangan</b>				
Pendapatan Weselpos	2,310,535,667	7,584,387,915	5,273,852,248	Favorable
Pendapatan Giropos	104,544,000	203,716,076	99,172,076	Favorable
Pend. Bank Channelling	419,562,000	88,430,882	331,131,118	Unfavorable
Pend. Penyaluran Dana	2,398,494,960	211,284,958	2,187,210,002	Unfavorable
Pendapatan Pospay	8,838,324,000	11,010,805,197	2,172,481,197	Favorable
<b>Jumlah</b>	<b>14,071,460,627</b>	<b>19,098,625,028</b>	<b>5,027,164,401</b>	<b>Favorable</b>

### 3. Pendapatan Ritel

Dilihat table 4.5 tersebut dapat diketahui bahwa target pendapatan ritel PT. Pos Indonesia Wilayah X Makassar tidak memenuhi target yang telah ditetapkan. Target pendapatan ritel yang dihitung secara keseluruhan itu *unfavorable* atau merugikan. Dari pos pendapatan ritel yang menguntungkan atau *favorable* adalah hanya dari pendapatan penjualan benda pos yaitu berupa formulir benda pos dan penjualan majalah sahabat pena yang tidak dianggarkan karena tidak adanya realisasi dari tahun sebelumnya yang dijadikan acuan untuk anggaran atau target untuk tahun 2013, inilah penyebabnya tidak dianggarkan untuk pos tersebut. Dari pos pendapatan ritel dilihat dari realisasinya yang merugikan adalah di fee benda konsinyasi, pendapatan e-commerce dan pendapatan postmart penyebab dari tidak mencapainya target yang diinginkan pada tahun 2013 misalnya dari pos fee benda konsinyasi para konsumen lebih menyukai untuk langsung mendatangi kantor yang bersangkutan misalnya penjualan akta

agraria dari BPN dan juga penjualan materai dari Departemen Keuangan menurun disebabkan karena para penjualan materai tidak harus melalui kantor pos sehingga menurunkan pendapatan dari PT Pos Indonesia yang menyebabkan anggaran yang begitu besar tidak dapat dicapai hingga realisasi sangat kecil. Pendapatan e-commerce juga yang dianggarkan tidak ada realisasi disebabkan karena ini merupakan pos pendapatan baru yang belum ada sosialisasi dimasyarakat misalnya sekarang kantor pos juga menerima pemesanan tiket pesawat dari PT Garuda Indonesia yang mana pelanggan belum mengetahui jasa penjualan tiket tersebut dan juga bagian pendapatan postmart pada realisasinya tidak mencapai target karena ini adalah jenis usaha baru yang mulai beroperasi dan belum tersosialisasi dengan baik. PT Pos Indonesia berinovasi membuka bisnis ritel untuk menambah pendapatan dari luar bisnis surat menyurat, di Post Shop tersebut pelanggan tidak hanya bisa mendapatkan layanan ritel tetapi juga layanan pos.

Table 5. Perbandingan Anggaran Dan Realisasi Pendapatan Ritel PT. Pos Indonesia Area X Makassar Tahun 2013

Keterangan	Anggaran (Rp)	Realisasi (Rp)	Analisis Varians (Rp)	F/U
<b>Pendapatan Ritel</b>				
Penjualan Benda Pos	-	1,242,250	1,242,250	Favorable
Fee Benda Konsinyasi	2,295,687,000	1,219,318	2,294,467,682	Unfavorable
Pendapatan E-Commerce	5,000,000	-	-	Unfavorable
Pendapatan Postmart	40,000,000	11,907,000	28,093,000	Unfavorable
<b>Jumlah</b>	<b>2,340,687,000</b>	<b>14,368,568</b>	<b>2,323,802,932</b>	<b>Unfavorable</b>

### 4. Pendapatan Filateli

Pendapatan PT. Pos Indonesia Wilayah X Makassar meliputi pencapaian target pendapatan filateli. Pos filateli merupakan salah satu dari pendapatan PT. Pos Indonesia dibidang memberikan pelayanan penjualan kepada konsumen yang hobi mengumpulkan atau mengoleksi segala hal tentang prangko dan benda pos lainnya.

Pencapaian target dan realisasi pendapatan filateli PT. Pos Indonesia Wilayah X Makassar dapat dilihat pada tabel 6

Dilihat table tersebut dapat diketahui bahwa rencana pendapatan filateli PT. Pos Indonesia Wilayah X Makassar telah mencapai bahkan melebihi dari target yang ditetapkan. Target pendapatan yang dihitung secara



keseluruhan itu memang sudah tercapai baik dari pendapatan prangko filateli dari yang ditargetkan sebesar Rp.875,000,000 dan realisasinya sebesar Rp.892,292,260 jadi selisihnya sebesar Rp.17,292,260. Ini memang tidak besar disebabkan konsumen yang menggemari filateli juga tidak banyak yang menyebabkan pendapatan filateli tidak besar namun telah mencapai yang ditargetkan dan begitu pula pos pendapatan benda filateli lainnya yang ditargetkan sebesar Rp.10,000,000 tidak menghasilkan banyak pendapatan atau realisasi disebabkan karena kecilnya realisasi ditahun sebelumnya serta tidak

adanya estimasi sehingga tidak dianggarkan tetapi menghasilkan realisasi sebesar Rp.16,755,500. Secara keseluruhan mengenai pendapatan filateli dari table 4.6 dapat diketahui mengenai rencana pendapatan 2013 adalah sebesar Rp.875,000,000 sedangkan jumlah keseluruhan realisasinya sebesar Rp.909,047,760. Jadi hasil selisih yang telah dicapai pada tahun 2013 adalah sebesar Rp.34,047,760 sehingga dapat dikatakan bahwa realisasinya telah melebihi dari target yang telah ditentukan dan dapat dikatakan sudah *favorable* atau menguntungkan.

Table 6. Perbandingan Anggaran Dan Realisasi Pendapatan Filateli PT. Pos Indonesia Area X Makassar Tahun 2013

Keterangan	Anggaran (Rp)	Realisasi (Rp)	Analisis Varians (Rp)	F/U
Pendapatan Filateli				
Pendapatan Prangko Filateli	875,000,000	892,292,260	17,292,260	Favorable
Pendapatan Benda Filateli Lainnya	10,000,000	16,755,500	6,755,500	Favorable
Jumlah	885,000,000	909,047,760	24,047,760	Favorable

#### 5. Pendapatan Properti

Salah satu pendapatan PT. Pos Indonesia selain dari pada bidang surat-menyurat dan pengiriman barang adalah dibidang properti. Aset yang dimiliki adalah tanah dan gedung dimanfaatkan untuk menambah pendapatan yang disewakan kepada mitra yang ingin menggunakan tanah dan gedung milik PT. Pos Indonesia, misalnya koperasi perkreditan yang menyewa salah satu gedung untuk memudahkan koperasi tersebut berinteraksi dengan para pelanggan dalam memasarkan produknya. Bila dilihat dari table 4.7 maka sumber pendapatan yang paling banyak mendatangkan keuntungan atau *favorable* adalah pos pendapatan sewa tanah yang dianggarkan sebesar

Rp.55,200,000 dan realisasi sebesar Rp.589,007,636 jadi selisih yang didapatkan adalah Rp.533,807,636.

Ini adalah salah satu sektor dari PT Pos Indonesia yang juga memberikan banyak pendapatan yang cukup lumayan besar adanya aset gedung dan tanah yang dianggarkan dari tahun lalu yang besar serta menghasilkan realisasi yang besar bahkan melebihi target sehingga untuk menyusun anggaran tahun 2013 disertai estimasinya tidak sulit dianggarkan karena beberapa tahun terakhir tidak mengalami banyak perubahan antara anggaran dan realisasinya, inilah yang menyebabkan selisihnya mengalami keuntungan atau *favorable*.

Table 7 Perbandingan Anggaran Dan Realisasi Pendapatan Properti  
PT. Pos Indonesia Area X Makassar Tahun 2013

Keterangan	Anggaran (Rp)	Realisasi (Rp)	Analisis Varians (Rp)	F/U
<b>Pendapatan Properti</b>				
Pendapatan Sewa Tanah	55,200,000	589,007,636	533,807,636	Favorable
Pendapatan Sewa Gedung	237,300,000	250,375,850	13,075,850	Favorable
Pendapatan Sewa Tanah Dan Gedung	75,000,000	164,514,274	89,514,274	Favorable
<b>Jumlah</b>	<b>367,500,000</b>	<b>1,003,897,760</b>	<b>155,897,760</b>	<b>Favorable</b>

#### 6. Pendapatan Lainnya

Pendapatan PT. Pos Indonesia Wilayah X Makassar meliputi pencapaian target pendapatan lainnya yang terdiri dari pendapatan treasury, pendapatan aset tetap dan pendapatan lainnya secara keseluruhan telah mencapai target dan bahkan melebihi dari apa yang telah dianggarkan. Pencapaian target dan realisasi pendapatan jasa keuangan PT. Pos Indonesia Wilayah X Makassar dapat dilihat pada tabel 4.8. selisih terbesar yang menguntungkan atau favorable adalah dari pos pendapatan treasury, hasil ini didapatkan dari pendapatan jasa giro sebesar Rp.375,150,388 mengalami keuntungan ini disebabkan karena tingginya pendapatan giropos didalam transaksi dan administrasi pendapatan giropos yang terjadi pada tahun 2013

serta pendapatan surat penagihan (SPN) yang didapatkan dari mitra kantor pos yang dimana PT. Pos Indonesia mengirimkan surat penagihan kepada para pelanggan mitranya untuk mengirimkan surat tagihan. Realisasi pendapatan aset tetap Rp.3,700,000 didapatkan dari pendapatan sewa KBM yaitu jasa penyewaan kendaraan bermotor seperti mobil sebagai jasa transportasi yang dimiliki oleh PT. Pos Indonesia. Aktifitas produksi di perusahaan jasa transportasi membutuhkan adanya fasilitas kendaraan bermotor (KBM) untuk kelancaran aktifitas perusahaan dan pendapatan lainnya sebesar Rp.218,140,386 didapatkan dari pendapatan pemulihan kerugian perusahaan serta pendapatan royalti/goodwill.

Table 8 Perbandingan Anggaran Dan Realisasi Pendapatan Lainnya  
PT. Pos Indonesia Area X Makassar Tahun 2013

Keterangan	Anggaran (Rp)	Realisasi (Rp)	Analisis Varians (Rp)	F/U
<b>Pendapatan Lainnya</b>				
Pendapatan Treasury	83,430,000	375,150,388	291,720,388	Favorable
Pendapatan Aset Tetap	2,500,000	3,700,000	1,200,000	Favorable
Pendapatan lainnya	150,000,000	218,140,386	68,140,386	Favorable
<b>Jumlah</b>	<b>235,930,000</b>	<b>596,990,774</b>	<b>361,060,774</b>	<b>Favorable</b>

#### KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah disajikan dapat disimpulkan bahwa PT. Pos Indonesia (Persero) Area X Makassar menyusun prosedur dan pelaksanaan anggaran

secara memadai, karena telah memenuhi indikator-indikator penyusunan yang baik yaitu:

1. Penyusunan anggaran merupakan komitmen dan melibatkan manajemen. Pada penyusunan anggaran PT. Pos Indonesia

- (Persero), manajemen keuangan mengumpulkan draft isi anggaran dan berbagai bagian di perusahaan, melaporkan rancangan anggaran kepada kawilpos.
2. Anggaran selalu dinyatakan dalam satuan moneter. Anggaran yang disusun oleh PT. Pos Indonesia (Persero) dinyatakan dalam satuan moneter berbentuk Rupiah baik dalam hal anggaran pendapatan.
  3. Usulan anggaran dibahas dan disetujui oleh otoritas yang lebih tinggi sesuai dengan struktur organisasi perusahaan.
  4. Setiap mata anggaran memiliki nomor-nomor rekening. Untuk meminimalisir kesalahan ataupun kerancuan dalam hal pencatatan atas segala kinerja yang dilakukan karyawan, maka PT. Pos Indonesia (Persero) mencantumkan nomor-nomor rekening dalam setiap mata anggaran.
  5. Anggaran disusun untuk jangka waktu tertentu. Dilihat dari waktunya anggaran yang disusun oleh PT. Pos Indonesia merupakan anggaran jangka pendek yang mencakup kurun waktu satu tahun. Anggaran yang disusun kemudian diperinci menjadi anggaran bulanan.
  6. Pendapatan dicatat pada rekening yang tepat dan tepat waktu. Adanya penomoran rekening yang dilakukan PT. Pos Indonesia (Persero) pada setiap mata anggaran mempermudah kinerja karyawan.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Adisaputro Gunawan dan Asri Marwan, 1998, **Anggaran Perusahaan**, Edisi 3, Yogyakarta: BPFE
- Adisaputro, Gunawan. 2003. **Anggaran Perusahaan**. Edisi Pertama. BPFE UGM. Yogyakarta.
- Hendriksen, Eldon.S., 2000, **Accounting Theory**, 5th edition, Illinois :
- Richard D. Irwin Inc. diterjemahkan oleh Herman Wibowo, 2000, Edisi Kelima, buku satu. Jakarta : Interaksara
- Komite PSAK Ikatan Akuntan Indonesia, 2004, **Standar Akuntansi Keuangan**, buku dua, Jakarta : Salemba Empat.
- Mulyadi, Agustus 2001, **Akuntansi Manajemen**, Konsep, Manfaat, dan Rekayasa, Edisi Ketiga, STIE YKPN
- Munandar, 1995, **Budgeting : Perencanaan Kerja, Pengkoordinasian Kerja, Pengawasan Kerja**, Edisi Pertama, Yogyakarta:BPFE.
- Nafarin, M. 2004. **Penganggaran Perusahaan**. Edisi Revisi. Salemba Empat. Jakarta.
- Nasehatun, Apandi, 1999, **Budget and Control : Sistem Perencanaan dan Pengendalian Terpadu**, Grasindo : Jakarta.
- Prawironegoro, Darsono dan Purwanti, Ari. 2008. **Penganggaran Perusahaan** (Edisi Pertama). Mitra Wacana Media, Jakarta.
- Rudianto. 2009. **Penganggaran**. Penerbit Erlangga, Jakarta.
- Basu, Swastha dan Sukotjo Ibnu, 1995, **Pengantar Bisnis Modern**, Cetakan keempat, Edisi ketiga, Liberty, Yogyakarta.

*\*) Penulis adalah Dosen Tetap pada STIE YPUP Makassar*