

Penyusunan Anggaran *Discretionary Expenses* pada PT Dinaya Tour

Iis Nurlela¹, Yenyen Susilawati², Rachmat Agus Santoso³, Niking Fuci Thursyney⁴

STIE-STAN Indonesia Mandiri Bandung

E-mail : nurlelaiis602@gmail.com¹, yenyens.200802@gmail.com²

rachmatagussantoso@gmail.com³

Abstrak :

Tujuan Utama - Penelitian ini bertujuan untuk penelitian ini adalah untuk penyusunan anggaran *discretionary expenses* pada PT Dinaya Tour.

Metode - Metode analisis data yang digunakan peneliti adalah metode deskriptif dari bulan Oktober 2022- Juli 2023. Berdasarkan volume penjualan tiket, biaya komunikasi, biaya peralatan kantor, biaya perawatan perlengkapan kantor, dan biaya listrik.

Temuan Utama - Hasil dari penelitian ini Besarnya volume penjualan itu dipengaruhi oleh beberapa faktor yaitu: musim liburan, adanya promosi atau iklan dimana-mana dan kebutuhan pelanggan itu sendiri untuk membeli tiket.

Implikasi Teori dan Kebijakan - Dengan adanya penelitian ini hendaknya PT Dinaya tour membuat anggaran di perusahaan yang berguna untuk mengendalikan biaya-biaya yang dikeluarkan setiap bulan.

Kebaruan Penelitian - Penelitian ini memberikan kontribusi yang signifikan dan memungkinkan penyusunan anggaran dan mengendalikan biaya-biaya yang dikeluarkan setiap bulan.

Kata Kunci : Penyusunan Anggaran *Discretionary Expenses*, PT Dinaya Tour

Abstract :

Main Objective - The aim of this research is to prepare a *discretionary expenses budget* at PT Dinaya Tour.

Method - The data analysis method used by researchers is a descriptive method from October 2022-July 2023. Based on ticket sales volume, communication costs, office equipment costs, office equipment maintenance costs, and electricity costs.

Main Findings - The results of this research The size of the sales volume is influenced by several factors, namely: the holiday season, promotions or advertisements everywhere and the customer's own need to buy tickets.

Theory and Policy Implications - With this research, PT Dinaya tour should create a budget for the company which is useful for controlling the costs incurred every month.

Novelty - This research makes a significant contribution and allows preparing budgets and controlling costs incurred every month.

Keywords: *Discretionary Expenses Budget Preparation*, PT Dinaya Tour

1. Pendahuluan

1.1. Latar Belakang

Dinaya Tour merupakan perusahaan yang berdiri sejak tahun 2007 di kota Bandung yang merupakan pengembang bisnis Tour & Travel yang bernama Seratour ditahun 2010-2015. Pertama kali perusahaan ini merintis usaha dari jasa sewa mobil tahun 2005 di kota Bandung. Melihat begitu banyaknya wisatawan yang datang ke kota Bandung untuk sewa mobil dan permintaan paket wisata khususnya paket tour Bandung, akhirnya kami mengembangkan bisnis ke jasa tour & travel sampai saat ini. Pengalaman lebih dari 10 tahun dalam melakukan Management Wisata yang melandasi perusahaan ini untuk terus mengembangkan sayap hingga saat ini. Dinaya Tour tidak hanya menawarkan berbagai paket – paket wisata kota Bandung tetapi kami juga memberikan paket – paket wisata ke seluruh Indonesia dan Asia.

Untuk mengawasi operasionalnya, PT Dinaya Tour setiap tahun membuat anggaran. Menurut wawancara, PT Dinaya Tour hanya mempertimbangkan hasil anggaran tahun sebelumnya saat membuat anggaran untuk tahun berikutnya. Sepertinya PT Dinaya Tour menghadapi masalah dengan penyusunan anggaran *discretionary* karena ada perbedaan antara anggaran dan realisasi, terutama karena biaya yang sulit diukur atau *discretionary*.

Beberapa biaya yang sulit untuk dihitung adalah biaya pemakaian telepon, biaya transportasi, biaya promosi, biaya listrik dan air. Biaya telepon termasuk dalam kategori pilihan karena terkait dengan jumlah pelanggan, sedangkan biaya transportasi bergantung pada operasi bisnis. Biaya listrik dan air juga pilihan karena mereka bergantung pada kondisi pasar. Biaya-biaya ini berfluktuasi setiap bulan dan memiliki deviasi yang relatif jauh dari yang dianggarkan, sehingga anggaran harus digunakan untuk mengontrolnya. Anggaran yang berkaitan dengan pengeluaran pilihan adalah anggaran yang dibuat oleh manajemen untuk kebijakan yang diambil dan dilaksanakan sepenuhnya atau sebagian.

Menurut Anthony (2001) anggaran mempunyai karakteristik sebagai:

- Anggaran ini tidak dirancang untuk mengukur efisiensi atau inefisiensi.
- Penyusunan anggaran bertanggung jawab untuk membelanjakan jumlah yang ditetapkan, tidak kurang dan tidak lebih kecuali jika ada perubahan yang disetujui.

Dari uraian yang telah dijelaskan di atas, maka penulis tertarik untuk mengadakan penelitian mengenai pengendalian terhadap biaya yang tidak terukur. dari hasil penelitian tersebut penulis mengambil judul “Penyusunan Anggaran *Discretionary Expenses* Pada PT Dinaya Tour”.

2. Tinjauan Pustaka

2.1. Pengertian *Discretionary Expenses*.

Anggaran yang menyangkut pengeluaran *discretionary expenses* merupakan anggaran yang ditetapkan oleh manajemen atas kebijakan yang diambil dan realisasinya tidak kurang atau tidak lebih.

Menurut Anthony (2001) anggaran mempunyai karakteristik sebagai:

- a. Anggaran ini tidak dirancang untuk mengukur efisiensi atau inefisiensi.
- b. Penyusunan anggaran bertanggung jawab untuk membelanjakan jumlah yang ditetapkan, tidak kurang dan tidak lebih kecuali jika ada perubahan yang disetujui.

2.2. Definisi Anggaran.

Berikut pengertian anggaran menurut para ahli :

1. Menurut Nafarin (2013), anggaran adalah rencana tertulis mengenai kegiatan suatu organisasi yang dinyatakan secara kuantitatif untuk jangka waktu tertentu dan umumnya dinyatakan dalam satuan uang.
2. Menurut Arikunto (2010), anggaran adalah suatu rencana yang disusun secara sistematis yang meliputi seluruh kegiatan perusahaan yang dinyatakan dalam unit kesatuan moneter yang berlaku untuk jangka waktu periode tertentu yang akan datang.
3. Menurut Bastian (2010), anggaran merupakan kumpulan pernyataan mengenai perkiraan atas penerimaan dan pengeluaran yang diharapkan akan terjadi dalam satu atau beberapa periode mendatang.
4. Menurut Rudianto (2009), anggaran adalah rencana kerja organisasi di masa mendatang yang diwujudkan dalam bentuk kuantitatif, formal, dan sistematis.
5. Menurut Ikhsan (2009), anggaran merupakan istilah singkat dari perencanaan laba yang terpadu dan meliputi pilihan-pilihan manajemen dan tujuan-tujuan terhadap organisasi dan penyediaan dana sebagai salah satu acuan dalam menjalankan operasional sehari-hari.

Anggaran merupakan perencanaan terinci dan sistematis tentang aktivitas dan keuangan di masa yang akan datang. Para ahli sepakat bahwa anggaran bukan hanya sebagai perencanaan keuangan, tetapi juga sebagai alat pengendalian, pengukuran kinerja, dan pengambilan keputusan yang lebih baik. Namun, anggaran juga memiliki kekurangan seperti keterbatasan dalam memprediksi perubahan yang tidak terduga, serta kemungkinan manipulasi dan ketidakakuratan anggaran.

2.3. Jenis-jenis Biaya tak terukur

Adapun biaya-biaya discretionary di PT Dinaya Tour yaitu:

- Biaya listrik dan air
- Biaya Telepon (*line internet, handphone flexy*)
- Biaya Promosi (*reklame, spanduk, brosur, cardname, souvenir*)

2.4. Jenis-Jenis Anggaran

Menurut Rudianto (2009), anggaran dapat dikelompokkan dalam dua jenis, yaitu:

- a. Anggaran operasional

Anggaran operasional adalah rencana kerja perusahaan yang mencakup semua kegiatan utama perusahaan dalam memperoleh pendapatan di dalam suatu periode tertentu. Anggaran operasional terdiri dari beberapa jenis, yaitu: Anggaran pendapatan, anggaran biaya dan anggaran laba.

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. Anggaran ini merupakan pendukung upaya perusahaan untuk menghasilkan dan menjual produk perusahaan. Anggaran keuangan terdiri dari beberapa jenis, yaitu: Anggaran investasi, anggaran kas, dan proyeksi neraca.

2.5. Isi Anggaran Perusahaan

Suatu anggaran perusahaan yang baik mencakup semua kegiatan yang dilakukan oleh perusahaan, sehingga fungsi-fungsi anggaran benar-benar dapat berjalan dengan baik, maka disebut juga anggaran komprehensif, Menurut Munandar (1994) isi anggaran komprehensif meliputi:

- Anggaran taksiran adalah anggaran yang berisi perkiraan tentang apa yang akan dilakukan perusahaan dalam waktu dekat.
- Anggaran variabel adalah anggaran yang menggambarkan tingkat perubahan biaya, terutama yang mencakup kelompok biaya semi-variabel berdasarkan produktivitas bisnis.
- Analisis statistik dan matematika pembantu adalah analisis yang digunakan untuk membuat taksiran yang digunakan untuk melakukan penilaian dalam konteks pengawasan kerja.
- Laporan Anggaran adalah laporan tentang pelaksanaan pelaksanaan anggaran yang dilengkapi dengan berbagai analisis perbandingan antara anggaran dan pelaksanaannya untuk mengidentifikasi penyimpangan dan membuat kesimpulan tentang apa yang harus dilakukan.

2.6. Fungsi Anggaran

Fungsi anggaran secara garis besar ada 3 macam, yaitu:

- Fungsi Perencanaan. Anggaran merupakan alat perencanaan tertulis menurut pemikiran yang teliti dan akan memberikan gambaran yang lebih nyata/jelas dalam unit dan uang. Menurut Nafarin (2004) membedakan perencanaan menjadi dua yaitu perencanaan strategis dan perencanaan taktis. Perencanaan strategis sering diartikan sebagai perencanaan jangka panjang biasanya menyangkut kegiatan umum. Sedangkan perencanaan taktis adalah merupakan perencanaan jangka pendek yang menyangkut kegiatan secara terperinci.
- Fungsi Pengawasan. Anggaran membantu proses pengendalian:
 - Menetapkan standar kegiatan.
 - Mencegah penggunaan dana berlebih.
 - Anggaran dijadikan dasar penggunaan modal untuk setiap aktivitas, sehingga kegiatan secara tidak langsung terikat dengan anggaran.
- Fungsi Koordinasi. Aktivitas anggaran yang dilakukan untuk mencapai tujuan perusahaan. menempatkan penggunaan modal pada saluran-saluran yang menguntungkan dan seimbang dengan program-program perusahaan.

2.7. Tujuan Penyusunan Anggaran.

Anggaran merupakan alat manajemen yang sangat bermanfaat bagi manajemen dalam melaksanakan dan mengendalikan organisasi agar tujuan organisasi tercapai secara efektif dan efisien (Nafarin, 2007). Berikut ini beberapa tujuan penyusunan anggaran:

- Digunakan untuk dalam hal memilih sumber dan penggunaan dana.
- Untuk mengadakan pembatasan jumlah dana yang dicari dan digunakan.
- Untuk merinci sumber dana, sehingga mempermudah pengawasan.
- Penyusunan anggaran akan lebih jelas dan nyata terlihat yaitu dengan melaksanakan rencana yang telah disusun.
- Untuk menganalisis dan memutuskan usulan yang berkaitan mengenai keuangan.

2.8. Manfaat Anggaran.

Menurut Nafarin (2007), manfaat anggaran sebagai berikut:

- Semua kegiatan dapat mengarah pada pencapaian tujuan bersama.
- Dapat digunakan sebagai alat menilai kelebihan dan kekurangan karyawan.
- Dapat memotivasi karyawan.
- Menimbulkan tanggung jawab tertentu pada karyawan.
- Menghindari pemborosan dan pembayaran yang kurang perlu.
- Sumber daya (seperti tenaga kerja, peralatan, dan dana) dapat dimanfaatkan seefisien mungkin.
- Alat pendidikan bagi para manajer.

3. Hasil dan Pembahasan

3.1. Identifikasi Discretionary Expenses Terhadap Anggaran di PT Dinaya Tour

Berdasarkan hasil wawancara dan observasi yang penulis lakukan, terdapat beberapa biaya yang bersifat diskresioner yang terdapat di perusahaan yakni sebagai berikut:

- 1) **Biaya Promosi atau Biaya Iklan.** Biaya promosi atau iklan dianggap bersifat diskresioner karena dikeluarkan ketika bisnis mengalami penurunan penjualan dan kemudian menghasilkan peningkatan penjualan di bulan berikutnya. Reklame, spanduk, brosur, kartu nama, pembelian hadiah, dan iklan di media cetak dan elektronik seperti koran, *website*, dan majalah adalah beberapa contoh promosi atau iklan yang biasa dilakukan oleh perusahaan.

Tabel 3.1 Biaya Promosi dan Iklan Oktober – Desember 2022

Bulan	Biaya Promosi
Oktober	Rp. 31.000.000
November	Rp. 33.000.000
Desember	Rp. 32.000.000
Total	Rp. 96.000.000

- 2) **Biaya Komunikasi.** Biaya komunikasi ini dianggap sebagai biaya diskresioner karena selain dipengaruhi oleh jumlah konsumen, mereka juga dipengaruhi oleh kegiatan operasional perusahaan selain yang berhubungan dengan konsumen. Semakin banyak jumlah konsumen dan lebih banyak kegiatan operasional perusahaan,

semakin besar biaya yang dikeluarkan. Perusahaan harus membuat anggaran yang jelas untuk biaya ini karena perusahaan belum pernah membuat anggaran untuk biaya ini hingga saat ini.

Tabel 3.2 Biaya Komunikasi Oktober – Desember 2022

Bulan	Biaya Komunikasi
Oktober	Rp. 2.000.000
November	Rp. 2.500.000
Desember	Rp. 3.000.000
Total	Rp. 7.500.000

- 3) **Biaya Peralatan Kantor.** Biaya peralatan kantor dianggap sebagai biaya diskresioner karena selain dipengaruhi oleh jumlah pelanggan, juga dipengaruhi oleh tingkat pengeluaran atau penjualan tiket kepada pelanggan. Peralatan kantor yang tidak dihitung seperti pena, kertas hvs, dan stabilo meningkat seiring dengan penjualan tiket. Perusahaan harus membuat anggaran yang jelas untuk biaya ini karena perusahaan belum pernah membuat anggaran untuk biaya ini hingga saat ini.

Tabel 3.3 Biaya Peralatan Kantor Oktober – Desember 2013

Bulan	Biaya Peralatan Kantor
Oktober	Rp. 4.100.000
November	Rp. 4.500.000
Desember	Rp. 5.500.000
Total	Rp. 14.100.000

- 4) **Biaya Service Perlengkapan Kantor.** Biaya perawatan perlengkapan kantor ini juga dikresioner karena besarnya biaya yang dikeluarkan jika terjadi kerusakan pada peralatan kantor, seperti perbaikan AC, printer, CPU, dan lampu. Biaya-biaya ini tidak dapat diukur karena belum ada anggaran yang pasti untuk biaya ini, sehingga perusahaan harus membuat anggaran yang pasti untuk mengendalikan biaya ini.

Tabel 3.4 Biaya Service Perlengkapan Kantor Oktober – Desember 2013

Bulan	Biaya Service Perlengkapan Kantor
Oktober	Rp. 1.000.000
November	Rp. 1.500.000
Desember	Rp. 1.700.000
Total	Rp. 4.200.000

- 5) **Biaya Listrik.** Biaya listrik termasuk biaya diskresioner karena selain dipengaruhi oleh jumlah konsumen, kinerja perusahaan juga dipengaruhi olehnya, yang tidak berhubungan dengan pasar konsumen. Semakin besar jumlah pembeli dan operator perusahaan, maka semakin besar pula jumlah karyawannya. Sampai saat ini perusahaan belum membuat rencana anggaran untuk biaya-biaya tersebut, sehingga penting untuk membuat rencana anggaran yang akurat agar perusahaan dapat mengendalikan biaya-biaya tersebut.

Tabel 3.5 Biaya Biaya Listrik Oktober – Desember 2013

Bulan	Biaya Listrik
Oktober	Rp. 2.500.000
November	Rp. 3.000.000
Desember	Rp. 3.500.000
Total	Rp. 9.000.000

3.2 Penyusunan Anggaran Discretionary Expenses berdasarkan Metode Tinggi Rendah atau High-Low Method.

Tujuan PT Dinaya Tour adalah untuk membuat anggaran dari Oktober 2022 hingga Juli 2023. Ini dilakukan untuk mengawasi penerimaan dan pengeluaran perusahaan selama tahun berjalan. Metode Tinggi Rendah ini menunjukkan titik tertinggi sebagai tingkat keluaran aktivitas tertinggi dan titik terendah sebagai tingkat keluaran aktivitas terendah. Mengumpulkan data tentang biaya, biaya, dan jumlah penjualan untuk menyusun anggaran PT Dinaya Tour. Perkiraan volume penjualan dapat membantu menentukan apakah biaya bulanan melebihi batas.

3.2.1. Cara perhitungan dalam penyusunan anggaran diskresioner expenses pada untuk mengetahui Jumlah biaya

Adapun biaya per bulan untuk masing-masing jenis biaya adalah sebagai berikut:

Rumus:

Total Biaya periode (Oktober-Desember)

Jumlah Bulan

a. Biaya promosi atau Biaya Iklan

Total Biaya Promosi : Rp. 96.000.000 Akumulasi biaya promosi periode tersebut (Oktober – Desember 2022). Perhitungan : $Rp. 96.000.000/3 = Rp. 33.000.000$

b. Biaya Komunikasi

Total Biaya Komunikasi : Rp. 7.500.000 Akumulasi bulan biaya komunikasi periode tersebut (Oktober – Desember 2022). Perhitungan: $Rp. 7.500.000/3 = Rp. 2.500.000$

c. Biaya Peralatan Kantor

Total Biaya Peralatan Kantor: Rp 14.100.000 Akumulasi bulan biaya peralatan kantor periode tersebut (Oktober – Desember 2022). Perhitungan: $Rp. 14.100.000/3 = Rp. 4.700.000$

d. Biaya Service Perlengkapan Kantor

Total biaya Service perlengkapan kantor: Rp. 4.200.000 Akumulasi bulan biaya service perlengkapan kantor periode tersebut (Oktober– Desember 2022) Perhitungan : $Rp. 4.200.000/3 = Rp. 1.400.000$

e. Biaya Listrik

Total Biaya Listrik : Rp. 9.000.000 Akumulasi bulan biaya promosi periode tersebut (Oktober – Desember 2022). Perhitungan: $Rp. 9.000.000/3 = Rp 3.000.000$

3.2.2 Menghitung Perkiraan Biaya Penjualan Perunit Berdasarkan Volume Penjualan untuk Periode tahun Berikutnya

Anggaran fleksibel sangat membantu dalam pengendalian biaya karena diarahkan untuk berbagai aktivitas, bukan hanya satu, dan bersifat dinamis dan tidak statis.

Dengan menggunakan rumus biaya-volume, serangkaian anggaran dapat dengan mudah dibuat untuk berbagai jenis aktivitas.

Tabel 3.6 Volume Penjualan dengan Biaya Promosi Pada bulan Oktober-Desember 2022 (dalam rupiah)

Bulan	Volume Penjualan	Biaya Promosi
Oktober	2.000	Rp. 31.000.000
November	2.200	Rp. 33.000.000
Desember	2.400	Rp. 32.000.000

Tabel 3.7 Volume Penjualan Biaya Komunikasi Pada bulan Oktober-Desember 2022 (dalam rupiah)

Bulan	Volume Penjualan	Biaya Komunikasi
Oktober	2.000	Rp. 2.000.000
November	2.200	Rp. 2.500.000
Desember	2.400	Rp. 3.000.000

Tabel 3.8 Volume Penjualan Biaya Perlengkapan Kantor Pada bulan Oktober-Desember 2022 (dalam rupiah)

Bulan	Volume Penjualan	Biaya Perlengkapan Kantor
Oktober	2.000	Rp. 4.100.000
November	2.200	Rp. 4.500.000
Desember	2.400	Rp. 5.500.000

Tabel 3.9 Volume Penjualan Biaya Service Perlengkapan Kantor Pada bulan Oktober-Desember 2022 (dalam rupiah)

Bulan	Volume Penjualan	Biaya Service Perlengkapan Kantor
Oktober	2.000	Rp. 1.000.000
November	2.200	Rp. 1.500.000
Desember	2.400	Rp. 1.700.000

Tabel 3.10 Volume Penjualan Biaya Listrik Pada bulan Oktober-Desember 2022 (dalam rupiah)

Bulan	Volume Penjualan	Biaya Listrik
Oktober	2.000	Rp. 2.500.000
November	2.200	Rp. 3.000.000
Desember	2.400	Rp. 3.500.000

4. Kesimpulan

4.1. Kesimpulan

Berdasarkan pembahasan di atas, penulis sampai pada kesimpulan bahwa anggaran adalah rencana terinci dan sistematis untuk tindakan dan uang yang akan datang. Para ahli setuju bahwa anggaran adalah alat yang lebih baik untuk perencanaan keuangan dan pengukuran kinerja serta pengendalian dan pengambilan keputusan. Namun, anggaran memiliki kekurangan, yaitu mereka tidak dapat memprediksi perubahan yang tidak terduga dan dapat dimanipulasi atau salah. Dan juga ada beberapa hal memengaruhi jumlah penjualan, seperti musim liburan, iklan dan promosi yang tersebar luas, dan keinginan pelanggan sendiri untuk membeli tiket.

4.2. Saran

Berdasarkan hasil penelitian, penulis dapat menyarankan PT Dinaya Tour untuk membuat anggaran perusahaan yang dapat digunakan untuk mengontrol biaya bulanan.

Daftar Pustaka

- Printasani Debby Wulan. 2014. Penyusunan Anggaran Discretionary Expenses pada PT Anshun Joyful T & T. *Jurnal Akuntansi, Ekonomi Dan Manajemen Bisnis vol. 2, no. 2, 2014, 208-217.* [Penyusunan Anggaran Discretionary Expenses pada PT Anshun Joyful T & T - PDF Free Download \(adoc.pub\)](#). Diakses 02 November 2023.
- Didit Herlianto. 2011. Teknik Penyusunan Anggaran Operasional Perusahaan. Yogyakarta: Penerbit Gosyen Publishing
- Muchlisin Riadi (2019). Diakses pada 05 November 2023 dari [Pengertian, Fungsi, Jenis dan Metode Penyusunan Anggaran - KajianPustaka](#).
- Guru Ekonomi (2023). Diakses pada 05 November 2023 dari [Anggaran : Pengertian, Fungsi, Manfaat, Tujuan, Jenis & Contohnya \(sarjanaekonomi.co.id\)](#)
- Daniel Liberto (2021). Diakses pada 05 November 2023 dari [Discretionary Expense Definition, Examples, Budgeting \(investopedia.com\)](#)