

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Menurut Chandran (2024) perkembangan lingkungan bisnis yang semakin kompetitif menuntut perusahaan untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi dalam pengelolaan aktivitas operasionalnya. Rahmawati (2025) menjelaskan lebih lanjut salah satu upaya yang dapat dilakukan adalah melalui pengendalian biaya operasional secara optimal, karena efisiensi biaya memiliki peran penting terhadap profitabilitas perusahaan di era modern. Siregar (2025) memaparkan bahwa biaya operasional merupakan biaya yang dikeluarkan perusahaan dalam menjalankan kegiatan operasional sehari-hari. Attaullah (2025) menjelaskan besarnya biaya operasional sangat berpengaruh terhadap efisiensi dan kinerja keuangan perusahaan, karena mencakup berbagai pengeluaran yang berkaitan langsung dengan aktivitas utama perusahaan, sehingga perlu dikelola dengan baik agar tidak terjadi pemborosan.

Menurut Alamsyah (2024), banyaknya komponen biaya operasional yang harus dikelola menjadikan pengendalian biaya sebagai hal yang sangat penting, karena tanpa pengendalian yang baik, kemungkinan terjadinya inefisiensi atau penyimpangan biaya operasional akan semakin besar dan dapat berdampak pada kinerja perusahaan. Purwanti (2025) menjelaskan diperlukan suatu sistem pengendalian yang mampu memastikan bahwa biaya yang dikeluarkan telah sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan. Sonia (2025) menerangkan bahwa salah satu alat yang digunakan dalam pengendalian biaya adalah anggaran yang berfungsi sebagai pedoman dalam pelaksanaan kegiatan operasional serta sebagai alat untuk membandingkan antara

rencana dan realisasi biaya. Abbas dan Damanik (2023) memaparkan bahwa anggaran yang disusun dengan baik dapat membantu perusahaan dalam mengendalikan penggunaan sumber daya secara lebih efisien.

Pangaribuan (2024) menjelaskan bahwa selisih antara biaya yang direncanakan dengan biaya yang benar-benar terjadi disebut *varians*, yang dapat bersifat menguntungkan (*favorable*) maupun merugikan (*unfavorable*) tergantung pada kondisi yang terjadi. Clarita (2024) mengatakan bahwa analisis *varians* digunakan untuk mengetahui penyebab terjadinya selisih tersebut, sehingga melalui analisis ini perusahaan dapat mengidentifikasi apakah penyimpangan terjadi karena faktor harga, penggunaan sumber daya yang tidak efisien, atau kesalahan dalam perencanaan. Karisoh (2025) juga menegaskan, analisis *varians* dapat membantu perusahaan dalam mengambil keputusan serta meningkatkan efektivitas pengendalian biaya operasional. Garini (2025) menyatakan bahwa dalam praktiknya biaya operasional yang terjadi tidak selalu sesuai dengan yang telah dianggarkan karena adanya berbagai faktor seperti perubahan kondisi operasional, fluktuasi harga, ketidaktepatan perencanaan, serta dinamika lingkungan bisnis yang menyebabkan perbedaan antara anggaran dan realisasi biaya operasional, sehingga apabila *varians* tersebut tidak dianalisis dengan baik maka dapat berdampak pada kondisi keuangan perusahaan serta menghambat pencapaian tujuan yang telah ditetapkan

Menurut Alqudah (2022) kondisi tersebut juga dihadapi oleh perusahaan-perusahaan yang bergerak di sektor jasa publik, di mana kompleksitas aktivitas operasional menjadikan pengendalian biaya sebagai tantangan yang tidak mudah. Salah satunya adalah PT Kereta Api Indonesia (Persero) Divisi Regional II Sumatera

Barat, yakni Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang bergerak di bidang jasa transportasi dengan aktivitas operasional yang kompleks (Hutagaol dan Rahadi, 2023). Mariandi (2023) mengatakan sebagai penyelenggara angkutan kereta api yang menjalankan peran ganda, yaitu sebagai *agent of development* sekaligus perusahaan yang dituntut *profitable*, PT KAI Divisi Regional II Sumatera Barat harus mengelola berbagai komponen biaya secara bersamaan, meliputi biaya operasi sarana, biaya operasi prasarana, serta biaya optimalisasi aset. Vildayanti (2024) menjelaskan bahwa kompleksitas tersebut menuntut perusahaan mengeluarkan berbagai biaya operasional untuk menjamin kelancaran layanan, mulai dari pengoperasian sarana, pemeliharaan prasarana, hingga pengelolaan aset pendukung. Wiyatno (2025) memaparkan bahwa pemborosan dalam bentuk waktu tunggu yang panjang, proses kerja yang tidak efisien, dan penggunaan sumber daya yang berlebihan terbukti dapat meningkatkan biaya operasional dan menghambat keberlanjutan bisnis PT KAI Divre II Sumatera Barat.

Menurut Napitupulu (2021) banyaknya komponen biaya operasional yang harus dikelola secara bersamaan ini membuka potensi terjadinya varians antara anggaran dan realisasi yang apabila tidak diidentifikasi dan dianalisis dengan baik, dapat berdampak pada kondisi keuangan dan pencapaian tujuan perusahaan. Mayangsari (2025) menjelaskan pengelolaan biaya operasional yang tepat memungkinkan perusahaan meningkatkan efisiensi, mengoptimalkan penggunaan sumber daya, serta menjaga daya saing di tengah perubahan kondisi ekonomi. Oleh karena itu, analisis varians biaya operasional pada PT KAI Divisi Regional II Sumatera Barat menjadi penting untuk dilakukan guna menilai sejauh mana pengendalian biaya telah berjalan secara efektif, serta untuk memastikan bahwa realisasi biaya operasional selaras dengan

perencanaan yang telah ditetapkan dalam rangka mendukung pencapaian tujuan perusahaan secara optimal (Dian, 2023).

Berdasarkan uraian di atas penulis memilih judul untuk Tugas Akhir yaitu,
“Analisis Varians Biaya Operasional untuk Menilai Efektivitas Pengendalian Biaya Operasional pada PT Kereta Api Indonesia (Persero) Divre II Sumatera Barat Tahun 2024–2025.”

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan dan dipaparkan di atas maka masalah yang akan dibahas adalah

- 1 Bagaimana kondisi aktual realisasi biaya operasional dibandingkan dengan anggaran yang telah ditetapkan pada PT KAI (Persero) Divre II Sumatera Barat?
- 2 Bagaimana hasil analisis varians anggaran dapat digunakan sebagai alat pengendalian biaya operasional pada PT KAI (Persero) Divre II Sumatera Barat?
- 3 Faktor-faktor apa sajakah yang menyebabkan terjadinya varians biaya operasional tersebut pada PT KAI (Persero) Divre II Sumatera Barat?

1.3 Tujuan Penulisan

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah yang telah diuraikan dan dipaparkan maka tujuan penulisan ini adalah

- 1 Menganalisis dan mengidentifikasi kondisi aktual realisasi biaya operasional serta besaran variansnya yaitu selisih antara anggaran dan realisasi pada PT KAI (Persero) Divre II Sumatera Barat.
- 2 Menganalisis varians anggaran sebagai alat pengendalian biaya operasional pada PT KAI (Persero) Divre II Sumatera Barat.

- 3 Mengidentifikasi faktor-faktor penyebab yang mendasari terjadinya varians biaya operasional di PT KAI (Persero) Divre II Sumatera Barat.

1.4 Metode Penulisan

Teknik pengumpulan data yang diterapkan oleh penulis selama pelaksanaan kegiatan magang di PT Kereta Api Indonesia (Persero) Divisi Regional II Sumatera Barat adalah metode studi dokumentasi yang dilakukan secara sistematis sepanjang masa magang berlangsung. Studi dokumentasi ini dilakukan dengan mengumpulkan berbagai dokumen yang berkaitan dengan biaya operasional, seperti laporan anggaran biaya operasional, laporan realisasi biaya operasional, serta dokumen lain yang berkaitan dengan kegiatan operasional perusahaan.

Pengumpulan informasi dilakukan dengan mencatat data yang telah terdokumentasi untuk menganalisis perbedaan antara biaya yang dianggarkan dengan biaya yang direalisasikan. Data tersebut kemudian digunakan untuk mengetahui selisih antara anggaran dan realisasi biaya operasional serta untuk mengukur efektivitas pengendalian biaya operasional pada PT Kereta Api Indonesia (Persero) Divisi Regional II Sumatera Barat.

1.5 Tempat dan Waktu Magang

Kegiatan magang dilaksanakan oleh penulis selama 40 hari kerja yang dimulai pada 5 Januari 2026 – 5 Maret 2026, bertempat di PT Kereta Api Indonesia (Persero) Divisi Regional II Sumatera Barat, yang beralamat di Jalan Stasiun No. 1, Jati, Padang Timur, Sawahan Timur, Kecamatan Padang Timur, Kota Padang, Sumatera Barat.

1.6 Sistematika Penulisan

Dalam penulisan laporan tugas akhir ini, penulis membagi laporan ke dalam lima bab yang saling berhubungan satu sama lain. Bab I Pendahuluan berisi tentang Latar Belakang, Rumusan Masalah, Tujuan Penulisan, Manfaat Penulisan, Tempat dan Waktu Magang, serta Sistematika Penulisan laporan. Bab ini memberikan gambaran awal mengenai alasan penulis memilih topik penelitian serta arah dari penulisan laporan tugas akhir ini.

Selanjutnya, Bab II Landasan Teori berisi teori-teori yang mendukung penelitian ini, seperti pengertian anggaran, tujuan dan fungsi anggaran, konsep varians anggaran, jenis-jenis varians, pengendalian biaya operasional, serta hubungan antara varians anggaran dengan pengendalian biaya. Bab ini bertujuan untuk memberikan dasar teori yang relevan dengan permasalahan yang dibahas dalam penelitian.

Kemudian, Bab III Gambaran Umum Perusahaan menjelaskan profil PT Kereta Api Indonesia (Persero) Divisi Regional II Sumatera Barat yang menjadi tempat pelaksanaan magang. Dalam bab ini diuraikan mengenai sejarah berdirinya perusahaan, visi dan misi, struktur organisasi, serta uraian tugas dan fungsi bagian akuntansi tempat penulis melakukan magang.

Berikutnya, Bab IV Hasil dan Pembahasan berisi uraian mengenai kegiatan magang yang telah dilakukan oleh penulis, termasuk hasil analisis varians anggaran sebagai alat pengendalian biaya operasional pada PT Kereta Api Indonesia (Persero) Divre II Sumatera Barat. Bab ini menjadi inti dari laporan karena membahas secara mendalam hasil pengamatan dan analisis selama pelaksanaan magang.

Terakhir, Bab V Penutup memuat kesimpulan dari hasil kegiatan magang serta saran yang diharapkan dapat memberikan manfaat bagi perusahaan, universitas, maupun pihak lain yang membaca laporan ini.

