

**ANALISIS PERENCANAAN DAN PENGAWASAN BIAYA
PRODUKSI MINYAK KELAPA SAWIT PADA PTPN III
(PERSERO) KEBUN PKS SEI SILAU**

SKRIPSI

**Diajukan untuk Melengkapi Sebagian Syarat
Mencapai Gelar Sarjana Ekonomi
Program Studi Akuntansi**



Oleh:

**NAMA : KHAIRUNITA
NPM : 1305170415
PROGRAM STUDI : AKUNTANSI**

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
MEDAN
2017**

ABSTRAK

KHAIRUNITA, NPM : 1305170415. Analisis Perencanaan dan Pengawasan Biaya Produksi Minyak Kelapa Sawit pada PTPN III (Persero) Kebun PKS Sei Silau. Skripsi, tahun 2017.

Agar perusahaan dapat bekerja secara efisien, dibutuhkan suatu perencanaan yang baik. Perencanaan yang harus melalui semua aktivitas yang akan dilakukan untuk masa yang akan datang. Perencanaan yang haruslah melalui semua aktivitas yang akan dilakukan untuk masa yang akan datang. Perencanaan harus merumuskan langkah-langkah untuk tujuan yang akan dicapai serta pengembangan tujuan jangka waktu yang akan datang, atas ketentuan dasar nilai-nilai yang dimiliki realisasi dengan apa yang seharusnya sesuai dengan apa yang dianggarkannya. Dari perbandingan dapat dinilai apakah operasi perusahaan dapat berjalan dengan efisien dan dapat ditentukan apakah ada penyimpangan yang terjadi pada masyarakat yang bersangkutan. Perencanaan dapat dibuat dalam berbagai bidang, salah satu bidang perencanaan adalah bidang keuangan.

Adapun rumusan masalah dalam penelitian ini yaitu Bagaimana perencanaan dan pengawasan biaya produksi pada PTPN III (Persero) Kebun PKS Silau?. Dalam penelitian digunakan teknik pengumpulan data yaitu studi dokumentasi, sedangkan teknik analisis data yang digunakan yaitu teknik analisis Deskriptif.

Berdasarkan hasil analisis dapat disimpulkan bahwa PT. Perkebunan Nusantara III Medan menggunakan laporan biaya produksi tahun sebelumnya sebagai pedoman kerja dalam perencanaan biaya produksi ke depan. Selain itu penerapan perencanaan dan pengawasan biaya produksi minyak kelapa sawit pada PTPN III (Persero) Kebun PKS Sei Silau belum menunjukkan kinerja yang baik sehingga berdampak pada perolehan hasil produksi yang tidak sesuai anggaran yang telah ditetapkan. Terjadinya peningkatan biaya produksi disebabkan terjadinya kenaikan harga kebutuhan yang diluar prediksi serta terjadinya penambahan aktivitas yang juga tidak diprediksi sebelumnya.

Kata Kunci : Perencanaan dan Pengawasan Biaya Produksi.

KATA PENGANTAR



Assalamu'alaikum Wr. Wb,

Alhamdulillah, puji dan syukur penulis ucapkan kepada Allah SWT yang telah memberikan kesehatan dan rahmatnya yang berlimpah sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul **“Analisis Perencanaan dan Pengawasan Biaya Produksi Minyak Kelapa Sawit pada PTPN III (Persero) Kebun PKS Silau”** dapat diselesaikan.

Proposal ini disusun berdasarkan hasil penelitian yang telah Penulis lakukan, sebagai syarat untuk dapat menyelesaikan studi pada Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

Dalam kesempatan ini, penulis mengucapkan terimakasih yang sebesar-besarnya kepada semua pihak yang telah membantu dalam penyelesaian Laporan Magang ini. Penulis ingin mengucapkan terimakasih kepada :

1. Yang teristimewa kepada ayahanda Legiman dan ibunda Sumiarni, saudara penulis (Bayu Surya Handika) tercinta yang telah memberika dorongan, bimbingan dan do'a restu yang tak terhingga, sehingga penulis dapat menyelesaikan laporan magang ini.
2. Bapak Dr. Agussani, MAP selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
3. Bapak Zulaspan Tupti, S.E, M.Si selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

4. Ibu Fitriani Saragih. S.E, M.Si selaku Ketua Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
5. Ibu Julia Hanum SE, M.Si, selaku Sekertaris Jurusan Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
6. Ibu Henny Zurika Lubis S.E, M.Si selaku Dosen Pembimbing
7. Rekan mahasiswa/i dan teman-teman lainnya khususnya teman-temanku setia dalam suka dan duka (Nurul Anisa, Erni Casmita Ritonga, Sri Devi Handayani, Chartina Efendi, Miara Wati dan Siti Hajar) yang turut membantu dan memberikan dorongan dan partisipasi hingga skripsi ini dapat diselesaikan dengan baik.

Penulis menyadari bahwa penyusunan skripsi ini masih banyak kekurangan dan kelemahan, serta masih jauh dari sempurna mengingat keterbatasan dan kemampuan penulis. Akan tetapi penulis berharap semoga skripsi ini dapat memberikan manfaat dan dapat membantu bagi pihak yang memerlukan.

Wassalamu'alaikum. Wr. Wb

Medan, Oktober 2017
Penulis

KHAIRUNITA

DAFTAR ISI

ABSTRAK	i
KATA PENGANTAR	ii
DAFTAR ISI	v
DAFTAR GAMBAR	vii
DAFTAR TABEL	viii
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Identifikasi Masalah	6
C. Rumusan Masalah.....	6
D. Tujuan dan Manfaat Penelitian.....	6
BAB II LANDASAN TEORI	8
A. Uraian Teoritis	8
1. Biaya Produksi	8
2. Perencanaan Biaya Produksi	10
3. Pengawasan Biaya Produksi	11
4. Pengertian Anggaran.....	14
5. Analisis Penyimpangan.....	21
6. Penelitian Terdahulu	22
B. Kerangka Berpikir	24
BAB III METODE PENELITIAN	26
A. Pendekatan Penelitian	26

B. Definisi Operasional Variabel.....	26
C. Tempat dan Waktu Penelitian.....	27
D. Jenis dan Sumber Data.....	27
E. Teknik Pengumpulan Data.....	28
F. Teknik Analisis Data.....	28
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	30
A. Hasil Penelitian	30
1. Mekanisme Perencanaan dan Pengawasan Biaya Produksi..	30
2. Perencanaan Biaya Produksi	32
3. Pengawasan Biaya Produksi	37
B. Pembahasan.....	44
1. Perencanaan dan Pengawasan Biaya Produksi pada PT. Perkebunan Nusantara III Medan Kebun PKS Sei Silau	44
2. Perencanaan Biaya Produksi	45
3. Pengawasan Biaya Produksi	48
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN.....	53
A. Kesimpulan	53
B. Saran.....	54

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 : Kerangka Berpikir.....	25
Gambar 4.1 : Grafik Anggaran Biaya Produksi dan Hasil Produksi PTPN III (Persero) Kebun PKS Sei Silau Tahun 2012 sampai 2015.....	36
Gambar 4.2 : Grafik Realisasi Biaya Produksi dan Hasil Produksi PTPN III (Persero) Kebun PKS Sei Silau Tahun 2012 sampai 2015.....	42
Gambar 4.3 : Grafik Realisasi Biaya Produksi dan Hasil Produksi PTPN III (Persero) Kebun PKS Sei Silau Tahun 2012 sampai 2015	43
Gambar 4.4 : Grafik Anggaran Dan Realisasi Biaya Produksi PTPN III (Persero) Kebun PKS Sei Silau Tahun 2012 sampai 2015.....	47
Gambar 4.5 : Grafik Anggaran Dan Realisasi Hasil Produksi PTPN III (Persero) Kebun PKS Sei Silau Tahun 2012 sampai 2015.....	51

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 : Anggaran dan Realisasi Biaya Produksi pada PTPN III (Persero)	
Kebun PKS Sei Silau.....	2
Tabel 1.2 : Anggaran dan Realisasi Hasil Produksi pada PTPN III	
(Persero) Kebun PKS Sei Silau.....	4
Tabel 2.1 : Penelitian Terdahulu.....	22
Tabel 3.1 : Rincian Waktu Penelitian.....	27
Tabel 4.1 : Data Anggaran Biaya Produksi dan Hasil Produksi PTPN III	
(Persero) Kebun PKS Sei Silau Tahun 2012 sampai 2015.....	36
Tabel 4.2 : Data Realisasi Biaya Produksi dan Hasil Produksi PTPN III	
(Persero) Kebun PKS Sei Silau Tahun 2012 sampai 2015.....	42
Tabel 4.3 : Anggaran dan Realisasi Biaya Produksi pada PTPN III	
(Persero) Kebun PKS Sei Silau	46
Tabel 4.4 : Anggaran dan Realisasi Hasil Produksi pada PTPN III (Persero)	
Kebun PKS Sei Silau.....	46

BAB I

PENDAHULUAN

A.Latar Belakang Masalah

Dalam mendirikan sebuah perusahaan, setiap perusahaan bertujuan mencari laba karena dengan adanya laba suatu perusahaan dapat memperoleh laba dari setiap produknya. Karena dengan adanya laba perusahaan dapat mempertahankan kelangsungan hidupnya. Laba optimum merupakan tujuan dari setiap perusahaan, baik itu perusahaan dagang, jasa, industri maupun perusahaan lainnya. Laba yang menjadi tujuan perusahaan tidak terwujud dengan sendirinya, tetapi diperoleh dengan usaha yang dilakukan secara terencana, teratur dan terus-menerus.

Dalam pengertian sederhana, laba merupakan selisih antara pendapatan dan biaya. Dalam pengertian ini ada dua hal yang dapat digunakan untuk mencari keuntungan, pertama meningkatkan penjualan dengan jumlah biaya tetap dan kedua, perusahaan harus mampu menekan biaya atau dengan kata lain perusahaan dapat bekerja seefisien mungkin. Efisiensi dalam setiap kegiatan atau merupakan salah satu faktor untuk mencapai sasaran yang telah ditetapkan. Agar perusahaan dapat bekerja secara efisien, dibutuhkan suatu perencanaan yang baik. Perencanaan yang harus melalui semua aktivitas yang akan dilakukan untuk masa yang akan datang. Perencanaan yang haruslah melalui semua aktivitas yang akan dilakukan untuk masa yang akan datang. Perencanaan harus merumuskan langkah-langkah untuk tujuan yang akan dicapai serta pengembangan tujuan jangka waktu yang akan datang, atas ketentuan dasar nilai-nilai yang dimiliki realisasi

dengan apa yang seharusnya sesuai dengan apa yang dianggarkannya. Dari perbandingan dapat dinilai apakah operasi perusahaan dapat berjalan dengan efisien dan dapat ditentukan apakah ada penyimpangan yang terjadi pada masyarakat yang bersangkutan. Perencanaan dapat dibuat dalam berbagai bidang, salah satu bidang perencanaan adalah bidang keuangan.

Perencanaan dibidang keuangan atau rencana yang dinilai dengan uang tersebut dengan anggaran. Anggaran atau budget merupakan anggaran tertulis mengenai kegiatan suatu organisasi yang dinyatakan dalam satuan uang untuk jangka waktu tertentu. Perencanaan selalu diikuti dengan pengawasan, karena bagaimanapun perencanaan tanpa adanya pengawasan yang baik, maka tujuan yang ingin dicapai belum tentu berhasil. Pengawasan produksi yaitu mengawasi serta mengatur agar kegiatan produksi dari proses hingga hasil produksi sesuai dengan apa yang sudah direncanakan. Pengawasan juga dimaksudkan untuk menilai sampai berapa jauh prinsip efisiensi telah tercapai dalam melaksanakan kegiatan. Anggaran dapat digunakan sebagai alat melakukan pengawasan yaitu dengan cara membandingkan antara anggaran dan realisasi.

Diketahui salah satu alat ukur penerapan pengawasan sudah terlaksana dengan baik atau tidak yaitu semakin kecilnya nilai selisih antara anggaran dan realisasi, yang menunjukkan bahwa jumlah biaya produksi yang dianggarkan telah sesuai dengan realisasinya. Namun hal tersebut masih belum sepenuhnya tercapai, dimana masih ada beberapa biaya produksi yang dalam realisasinya menunjukkan selisih yang cukup besar selama tiga tahun berturut-turut. Hal ini dapat diketahui berdasarkan Laporan Biaya Produksi tahun 2012 sampai tahun 2015 yang menunjukkan terjadi selisih yang besar tidak menguntungkan selama beberapa

tahun berturut-turut yaitu pada biaya analisa, dimana pada tahun 2014 jumlah selisih yang tidak menguntungkan antara anggaran dan realisasi sebesar 16,58 % dan pada tahun 2015 selisih tersebut semakin meningkat menjadi sebesar 24,07 %. Selain itu juga terjadi pada biaya pemeliharaan yang juga mengalami selisih merugikan yang cukup besar, dimana setiap tahun mengalami selisih yang besar, pada tahun 2012 selisih sebesar 18,95 %, selanjutnya pada tahun 2013 terjadi selisih sebesar 45,82 %, berikutnya pada tahun 2014 selisih sebesar 8,86 % dan terakhir pada tahun 2015 terjadi selisih sebesar 21,14 %.

Terjadinya selisih yang cukup besar berturut-turut pada biaya yang terkendali menunjukkan kurang telitinya manajer keuangan dalam memprediksi jumlah biaya produksi yang dibutuhkan bagian produksi. Hal ini juga menunjukkan kurang tepatnya penerapan pengawasan biaya produksi yang disebabkan kurang tepatnya penentuan perencanaan dan pengawasan biaya produksi yang dilakukan oleh PTPN III (Persero) Kebun PKS Sei Silau.

Menurut Hongren, Datar, dan Rajan (2012) menyatakan bahwa jika biaya realisasinya lebih besar daripada yang telah dianggarkan sebelumnya maka dianggap tidak menguntungkan (*unfavorable*), sebaliknya jika biaya realisasinya lebih rendah dari anggaran dianggap menguntungkan (*favorable*). Untuk membandingkan antara realisasi dengan anggaran dari setiap kegiatan apakah ditemukan efisiensi ataukah pemborosan maka diperlukan pengawasan.

Hal ini sesuai dengan teori Sahputro (2004, hal. 20) anggaran merupakan alat pengawasan berarti melakukan evaluasi (menilai) atas pelaksanaan pekerjaan yang terdiri dari membandingkan realisasi dengan rencana (anggaran) dan melakukan tindakan perbaikan jika ada penyimpangan yang merugikan.

Dengan demikian jika adanya penyimpangan yang merugikan (*unfavorable*), ini merupakan hal yang perlu diperhatikan bagi perusahaan, sehingga perusahaan mengalami kerugian, maka hal tersebut merupakan masalah bagi perusahaan dan perusahaan perlu menindak lanjuti penyimpangan tersebut, dimana hal ini menunjukkan bahwa anggaran belum dimanfaatkan sebagai alat pengawasan sebagai mestinya. Berdasarkan uraian di atas, mendorong penulis untuk meneliti lebih lanjut dan mengambil judul: **“Analisis Perencanaan dan Pengawasan Biaya Produksi Minyak Kelapa Sawit pada PTPN III (Persero) Kebun PKS Sei Silau”**.

B. Identifikasi Masalah

Adapun identifikasi masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Terjadi selisih yang besar dan tidak menguntungkan selama beberapa tahun berturut-turut yaitu pada biaya analisa, dan biaya pemeliharaan.
2. Kurang tepatnya penentuan perencanaan dan pengawasan biaya produksi yang dilakukan oleh PTPN III (Persero) Kebun PKS Sei Silau.

C. Rumusan Masalah

Dalam hal ini yang menjadi rumusan masalah yang akan dibahas dalam proposal ini adalah apakah penerapan perencanaan dan pengawasan biaya produksi telah memadai pada PTPN III (Persero) Kebun PKS SEi Silau?

D.Tujuan dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui penerapan perencanaan dan pengawasan biaya produksi pada PTPN III (Persero) Kebun PKS Sei Silau.

2. Manfaat Penelitian

Manfaat dari penelitian ini adalah:

1. Bagi penulis, Untuk menambah ilmu pengetahuan secara teori dan mengaplikasikan atau penerapan tentang masalah yang diteliti yaitu perencanaan dan pengawasan , serta sebagai saran untuk pelatihan intelektual, pengembangan wawasan berfikir yang dilandasi dengan konsep ilmiah terkait dengan pelaksanaan tugas peneliti.
2. Bagi perusahaan, bermanfaat sebagai bahan informasi dan pertimbangan untuk mengambil keputusan terutama yang berkaitan dengan perencanaan dan pengawasan biaya produksi perusahaan dan sebagai saran untuk menyelesaikan masalah-masalah yang dihadapi.
3. Bagi peneliti selanjutnya, semoga penelitian ini dapat menjadi tambahan pengetahuan dan sebagai bahan acuan untuk penelitian selanjutnya dalam bidang yang sama.

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Uraian Teoritis

1. Biaya Produksi

Mulyadi (2009: 14) Biaya produksi merupakan biaya-biaya yang terjadi untuk mengolah bahan baku menjadi produk jadi yang siap untuk dijual. Berdasarkan pengertian biaya produksi maka dapat disimpulkan bahwa yang dimaksud dengan biaya produksi adalah dasar dalam penentuan harga jual, sebab suatu tingkat harga yang tidak menutup biaya akan mengakibatkan kerugian. Sebaliknya apabila suatu tingkat harga melebihi semua biaya, baik biaya produksi, biaya operasi maupun biaya non operasi maka akan menghasilkan keuntungan.

Menurut Charles T. Horngren (1993:75) biaya produksi dapat meliputi unsur-unsur sebagai berikut :

1. Bahan Langsung

Bahan langsung merupakan bahan yang membentuk bagian menyeluruh produk jadi, bahan baku yang diolah dalam perusahaan manufaktur dapat diperoleh dari pembelian lokal, impor atau dari pengolahan sendiri.

Menurut Garrison et al (2006: 51) menyatakan bahwa Bahan Langsung adalah bahan yang digunakan untuk menghasilkan produk jadi. Sesungguhnya bahan baku berkaitan dengan semua jenis bahan yang digunakan dalam pembuatan produk jadi, dan produk jadi suatu perusahaan dapat menjadi bahan baku perusahaan lainnya.

2. Biaya Tenaga Kerja Langsung

Biaya tenaga kerja langsung adalah salah satu unsur dari harga pokok produk karena itu biaya tenaga kerja diperlukan dalam penentuan harga pokok produk perunit.

Biaya tenaga kerja menurut Garrison et al (2006:51), digunakan untuk biaya tenaga kerja yang dapat ditelusuri dengan mudah ke produk jadi. Tenaga kerja langsung biasanya disebut juga tenaga kerja manual (*Touch Labour*) karena tenaga kerja langsung melakukan kerja tangan atas produk pada saat produksi.

3. Biaya Overhead Pabrik

Biaya overhead pabrik merupakan beban biaya pabrik tidak langsung selama periode yang akan datang.

Biaya overhead pabrik menurut Horngren et al (2006) adalah seluruh biaya manufaktur yang terkait dengan objek biaya (barang dalam proses dan kemudian barang jadi) namun tidak dapat ditelusuri ke objek biaya dengan cara yang ekonomis. Biaya overhead pabrik dapat digolongkan kedalam :

- a. Biaya bahan penolong
- b. Biaya tenaga kerja tidak langsung
- c. Penyusutan dan amortisasi aktiva tetap pabrik
- d. Reparasi dan pemeliharaan aktiva tetap pabrik
- e. Biaya listrik, air pabrik
- f. Biaya asuransi pabrik
- g. Biaya overhead lain

Apa bila perusahaan memiliki departemen pembantu didalam pabrik semua biaya departemen pembantu merupakan elemen biaya overhead pabrik.

Menurut Mulyadi (2007), biaya menurut fungsi pokoknya digolongkan menjadi tiga kelompok, yaitu :

1. Biaya produksi, yaitu semua biaya yang berhubungan dengan fungsi produksi atau kegiatan pengolahan bahan baku, menjadi produk selesai. Biaya produksi dapat digolongkan kedalam biaya bahan baku, biaya tenaga kerja, dan biaya overhead.
2. Biaya pemasaran, yaitu biaya yang terjadi untuk melaksanakan kegiatan pemasaran produk, promosi dan biaya lain-lain.

3. Biaya administrasi dan umum, yaitu biaya-biaya untuk mengkoordinasikan kegiatan produksi dan pemasaran produk, contohnya gaji bagian akuntansi gaji personalia, dan lain-lain.

7. Perencanaan Biaya Produksi

Perencanaan merupakan suatu cara bertindak yang ditetapkan terlebih dahulu. Proses perencanaan adalah proses berfikir kedepan untuk mengambil suatu keputusan tentang cara bertindak setelah mempertimbangkan banyaknya kemungkinan alternative yang ada. Perencanaan mengacu pada pembentukan program oprasi yang terinci untuk semua fase oprasi. Suatu perencanaan yang efektif didasarkan pada analisa atas fakta-fakta yang dikumpulkan. Dalam suatu perencanaan harus melibatkan masa yang akan datang, tindakan yang diambil sesuai dengan keadaan serta penilaian terhadap struktur organisasi dan tanggung jawab, wewenang dan keadaan yang dapat diminta pertanggung jawabannya atas terjadinya tindakan dalam suatu perusahaan tertentu.

Dalam perencanaan biaya produksi, kita tidak terlepas dari anggaran untuk mengelola produksi tersebut pada setiap proyeknya. Istilah anggaran sudah lama dikenal dalam dunia usaha baik perusahaan dagang, industri maupun perusahaan jasa. Dalam pengertiannya, pengertian anggaran ini sering kali diartikan kurang tepat, misalnya anggaran hanya diartikan terbatas dalam perencanaan atau peramaian, tapi ada juga yang mengertikan anggaran dengan tepat walaupun dengan penggunaan istilah lain seperti *profit planning control*. Begitu juga halnya

dengan PTPN III Kebun PKS Sei Silau, ini dilaksanakan dealam beberapa tahap sebagai berikut :

1. Pihak manajemen mengumpulkan para Asmen untuk menyusun aggaran kerja.
2. Para Asmen mengumpulkan orang-orang selesmen untuk pelaksanaan pekerjaan.
3. Selanjutnya dikeluarkan surat penugasan / penunjukan untuk menjalankan / melaksanakan pekerjaan.

Namun ada juga perusahaan yang anggaran produksinya merupakan penyusunan anggaran lain, seperti perusahaan perkebunan, untuk perusahaan yang menggunakan enggaran penjualan sebagai dasar perencanaan produksi maka rencana produksi akan tergantung pada rencana-rencana penjualan dan tingkat persediaan akhir barang jadi. Rencana penjualan yang diharapkan dalam satu priode yang akan datang. Anggaran penjualan merupakan langkah awal dalam menyusut anggaran induk, hal ini merupakan suatu pedoman yang akurat dalam penyusunan anggaran yang lain. Tanpa pedoman anggaran penjualan maka penyusunan anggaran pasti tidak akan menghasilkan suatu anggaran yang akurat.

3. Pengawasan Biaya Produksi

Anggaran merupakan *tool of control*, istilah ini menunjukkan bahwa anggaran dapat dijadikan sebagai alat untuk melakukan pengawasan. Dengan adanya anggaran maka standar kerja sudah ada, dan dapat digunakan sebagai pembanding untuk menilai realisasi kegiatan perusahaan nantinya.

Menurut Kadarman dan Udayana (2011, hal. 159) “pengawasan (*control*) merupakan usaha yang sistematis untuk menetapkan sistem umpan balik (*feed back*) informasi untuk membandingkan kinerja aktual dengan standar yang telah ditentukan, untuk menetapkan apakah telah terjadi suatu penyimpangan dan mengukur signifikan penyimpangan tersebut serta untuk mengambil tindakan koreksi yang diperlukan untuk menjamin bahwa semua sumber daya perusahaan yang telah digunakan seefektif dan seefisien mungkin guna mencapai tujuan perusahaan.

Salah satu fungsi anggaran yang cukup penting adalah fungsi pengawasan. Dalam tiap anggaran yang ada perusahaan mempergunakannya sebagai alat pengawasan termasuk anggaran biaya produksi. Perusahaan ini melaksanakan pengawasan biaya produksi perusahaan dengan cara :

- a. Pimpinan sering memonitoring setiap harinya serta memberikan penghargaan-penghargaan terhadap bawahan yang dipercayainya. Disamping kebijaksanaan pengawasan yang ditempuh, perusahaan juga melaksanakan pengawasan dengan cara sistem yaitu pertanggungjawaban tiap bidang dari masing-masing departemen yang ada dalam proses produksi.

Perusahaan juga membuat perbandingan realisasi biaya produksi atas anggaran biaya produksi, dimana hasil perbandingan ini akan diketahui apakah terdapat penyimpangan baik yang bersifat menguntungkan (*favorable*) maupun penyimpangan yang bersifat merugikan (*unfavorable*). Selain mencari faktor-faktor penyebab timbulnya perbedaan, namun untuk penyimpangan yang merugikan dapat diambil tindakan-tindakan yang perlu. Dalam hal ini

dimaksudkan agar pimpinan dapat mengetahui apakah dana atau anggaran yang ada telah sesuai dengan posnya masing-masing.

- b. Dengan membentuk tim pengawasan yaitu internal auditor, bagian yang khusus melakukan pengawasan baik fisik maupun financial terhadap kegiatan perusahaan.

Anggaran pendapatan dikeluarkan dari posnya untuk pengendalian biaya yang terjadi atas masing-masing bagian, sehingga kebijaksanaan manajemen yang demikian dapat diketahui apakah perusahaan mengalami kemajuan dan kemunduran atas efisiensi biaya. Untuk lebih jelasnya, penulisan akan menguraikan hal-hal apa saja yang perlu diawasi dalam pengawasan biaya produksi perusahaan .pada dasarnya, ada tiga pokok yang harus di perhatikan dalam pengawasan biaya produksi, yaitu :

1. Pengawasan Bahan Langsung

Pengawasan biaya bahan baku mencakup penyediaan bahan baku dengan kualitas dan kuantitas yang diperlukan pada waktu dan tempat yang diperlukan dalam proses produksi, hal ini berarti bahwa bahan baku yang diperoleh dimana jumlah maupun mutunya harus sesuai dengan standar yang telah ditetapkan dan tidak berlebihan.

2. Pengawasan Tenaga Kerja Langsung

Pengawasan terhadap upah langsung akan menentukan yaitu suatu prestasi dan untuk mengukur kemampuan serta hasil guna dari pekerjaan yang telah dilaksanakan dengan melihat perbedaan antara hasil yang diharapkan dengan apa yang telah dicapai.

Pada umumnya, pengawasan yang dilakukan adalah jumlah out put per jam kerja yang telah ditetapkan atau standar out put per jam kerja. Selain itu, permasalahan yang lain atas pengawasan dalam hal mengawasi tenaga kerja langsung karena tenaga kerja langsung akan sangat menentukan kuantitas kerja dan kualitas yang dihasilkan atas suatu produk serta didukung kesungguhan kerja dengan skill atau keterampilan yang dimiliki.

3. Pengawasan Biaya Overhead Pabrik

Sebagai contoh, untuk perusahaan konstruksi, dalam melakukan pengawasan pabrikasi tidak langsung ini, perusahaan melakukan pengawasan terhadap:

- a. Departemen produksi (*Production Departement*) ialah departemen yang menjalankan kegiatan produksi menjual jasa konstruksi, contohnya pembangunan jalan raya, irigasi dan lain-lain.
- b. Departemen pembantu (*Service Departement*) ialah departemen yang tidak menjalankan bagian produksi melainkan kegiatan-kegiatan yang sifatnya membantu kelancaran jalannya proses produksi.

Untuk terciptanya pengawasan yang akurat, salah satu persyaratan yang penting adalah pengklasifikasian utama yang dilakukan menurut tanggung jawab masing-masing individu dengan menetapkan prinsip responsibility accounting yang mengharuskan pemisahan biaya-biaya, baik biaya produksi maupun biaya lainnya.

4. Pengertian Anggaran

Anggaran (*Budget*) merupakan rencana tertulis mengenai kegiatan suatu organisasi yang dinyatakan secara kuantitatif untuk jangka waktu tertentu dan umumnya dinyatakan dalam satuan uang, tetapi dapat juga dinyatakan dalam satuan barang atau jasa. Anggaran merupakan alat manajemen dalam mencapai tujuan. Jadi, anggaran bukan tujuan dan tidak menggantikan manajemen.

Menurut M. Nafarin (2009, hal. 11) ” pengertian anggaran adalah suatu rencana kuantitatif (satuan jumlah) periodik yang disusun berdasarkan program yang telah disahkan. Anggaran merupakan rencana tertulis mengenai kegiatan suatu organisasi yang dinyatakan secara kuantitatif untuk jangka waktu tertentu dan umumnya dinyatakan dalam satuan uang”.

Sedangkan menurut Darsono dan Ari (2008, hal. 199) anggaran adalah:

- 1) Anggaran dapat berupa anggaran fisik dan anggaran keuangan. Anggaran lazim disebut rencana kerja yang dituangkan secara tertulis dalam bentuk angka-angka keuangan, lazim disebut anggaran formal. Sistem penganggaran lebih umum digunakan dalam perusahaan yang lebih besar, dimana teknik-teknik yang dirumuskan sering membantu pihak manajemen. Akan tetapi perusahaan yang lebih kecil juga menggunakan anggaran.
- 2) Anggaran lazim disebut perencanaan dan pengendalian laba, yaitu proses yang ditunjukkan untuk membantu manajemen dalam perencanaan dan pengendalian secara efektif.
- 3) Anggaran ialah suatu perencanaan laba jangka pendek; suatu sistem akuntansi berdasarkan tanggung jawab; suatu penggunaan prinsip pengecualian yang

berkesinambungan, sebagai alat untuk mencapai tujuan dan sasaran suatu organisasi.

- 4) Anggaran ialah rencana tentang kegiatan perusahaan yang mencakup berbagai kegiatan operasional yang saling berkaitan dan saling mempengaruhi satu sama lain sebagai pedoman untuk mencapai tujuan dan sasaran suatu organisasi. Pada umumnya disusun secara tertulis.

Jadi, anggaran (*budget*) adalah rencana kerja organisasi dimasa mendatang atau rencana kerja mengenai suatu kegiatan operasional perusahaan yang disusun sistematis dan berlaku untuk jangka waktu tertentu dimasa yang akan datang.

Jenis-Jenis Anggaran

Menurut M. Nafarin (2009, hal 31) “Anggaran dapat dikelompokkan dari beberapa sudut pandang sebagai berikut :

1. Menurut dasar penyusunan, anggaran terdiri dari :
 - a. Anggaran variable yaitu anggaran yang disusun berdasarkan interval (kisar) kapasitas (aktivitas) tertentu dan pada intinya merupakan suatu seri anggaran yang dapat disesuaikan pada tingkat aktivitas yang berbeda.
 - b. Anggaran tetap yaitu anggaran yang disusun berdasarkan suatu tingkat kapasitas tertentu.
2. Menurut cara penyusunan, anggaran terdiri dari :
 - a. Anggaran periodik adalah anggaran yang disusun untuk satu periode tertentu umumnya satu tahun yang disusun setiap akhir periode anggaran.

- b. Anggaran kontinue adalah anggaran yang dibuat untuk memperbaiki anggaran yang telah dibuat, misalnya tiap bulan diadakan perbaikan, sehingga anggaran yang dibuat dalam setahun mengalami perubahan.
3. Menurut jangka waktu, anggaran terdiri dari :
- a. Anggaran jangka pendek (anggaran taktis) adalah anggaran yang dibuat dengan jangka waktu paling lama sampai satu tahun. Anggaran untuk keperluan modal kerja merupakan anggaran jangka pendek.
 - b. Anggaran jangka panjang (anggaran strategis) adalah anggaran yang dibuat untuk keperluan jangka waktu lebih dari satu tahun.
4. Menurut bidangnya, anggaran terdiri dari :
- a. Anggaran operasional adalah anggaran untuk menyusun anggaran untuk menyusun anggaran laporan laba rugi. Anggaran operasional antara lain terdiri dari :
 - 1) Anggaran penjualan
 - 2) Anggaran biaya operasi pabrik yang terdiri dari anggaran biaya bahan baku, anggaran biaya tenaga kerja langsung dan anggaran biaya overhead pabrik.
 - 3) Anggaran beban usaha
 - 4) Anggaran laporan laba/rugi
 - b. Anggaran keuangan adalah anggaran untuk menyusun anggaran neraca. Anggaran keuangan, antara lain terdiri dari :
 - 1) Anggaran kas
 - 2) Anggaran piutang

- 3) Anggaran persediaan
- 4) Anggaran hutang
- 5) Anggaran neraca

Fungsi Anggaran

Fungsi anggaran adalah untuk perencanaan dan pengendalian, evaluasi kinerja dan untuk mengarahkan perilaku manajer dan karyawannya. Dalam upaya mencapai tujuan didirikannya perusahaan, organisasi perusahaan memiliki berbagai fungsi yang berkaitan dengan pencapaian tujuan tersebut.

Adapun fungsi anggaran menurut M. Nafarin (2009, hal. 28) yaitu :

1. Fungsi perencanaan

anggaran merupakan alat perencanaan tertulis yang menuntut pemikiran yang teliti, karena anggaran akan memberikan gambaran yang lebih nyata/jelas dalam unit uang, dimana anggaran sebagai alat perencanaan juga harus memperhatikan kaitan anggaran yang satu dengan anggaran yang lain. Dengan demikian anggaran dapat bermanfaat untuk membantu manajemen untuk meneliti, mempelajari masalah-masalah yang berhubungan dengan kebutuhan financial.

2. Fungsi Pengawasan

Anggaran merupakan salah satu mengadakan pengawasan dan perusahaan dimana pengawasan itu merupakan usaha usaha tertentu agar rencana yang telah disusun sebelumnya dapat tercapai.

3. Fungsi Pelaksana

Anggaran sebagai pedoman pelaksanaan pekerjaan artinya sebelum pekerjaan dilaksanakan terlebih dahulu mendapatkan persetujuan yang berwenang (terutama dalam hal keuangan) karena anggaran kerja merupakan suatu rencana kerja yang disusun sistematis dan dinyatakan dalam unit moneter. Pada umumnya penyusunan anggaran berdasarkan pengalaman masa lalu dan taksiran-taksiran pada masa yang akan datang, maka hal ini dapatlah menjadi pedoman kerja bagi setiap bagian dalam perusahaan untuk menjalankan kegiatannya.

Sedangkan menurut Rudianto (2009, hal. 5) berkaitan dengan keempat fungsi utama manajemen, anggaran memiliki dua fungsi utama yaitu sebagai berikut :

1. Alat perencanaan

Sebagai bagian dari fungsi perencanaan (*planning*), anggaran merupakan rencana kerja yang menjadi pedoman bagi anggota organisasi dalam bertindak. Tanpa anggaran perusahaan tidak memiliki arah dan sasaran yang harus dicapai dalam suatu kurun waktu tertentu.

2. Alat pengendalian

Sebagian dari fungsi pengendalian (*controlling*), anggaran berguna sebagai alat penilaian aktivitas setiap bagian organisasi telah sesuai dengan rencana atau tidak. Dalam hal ini anggaran berfungsi sebagai suatu standar tolak ukur manajemen. Jika realisasi pelaksanaan bagian manajemen lebih baik dari

anggaran, maka dapat dinilai bahwa bagian tersebut telah berhasil mencapai rencana yang telah ditetapkan.

Anggaran Produksi

Anggaran produksi memperlihatkan jumlah barang jadi yang harus diproduksi oleh perusahaan dalam satu periode anggaran. Barang jadi yang akan diproduksi untuk setiap periode anggaran harus memperhatikan tingkat penjualan dalam unit, serta jumlah persediaan akhir dan awal barang jadi.

Anggaran Pemakaian dan Pembelian Bahan Baku

Anggaran pemakaian dan pembelian bahan baku menyajikan dua informasi berikut:

a. Jumlah kebutuhan pemakaian bahan baku

Jumlah bahan baku yang diperlukan dalam satu periode anggaran ditentukan oleh jumlah barang jadi yang akan diproduksi dan standart kebutuhan bahan baku untuk setiap satu barang jadi

b. Nilai pembelian bahan baku dalam rupiah

Jumlah bahan baku yang akan dibeli dalam satu periode anggaran diperoleh dengan menambah bahan baku yang diperlukan untuk produksi dengan persediaan akhir bahan baku dan dikurangi dengan persediaan awal bahan baku yang ada diperusahaan. Kemudian, nilai pembelian bahan baku dalam rupiah diperoleh dengan mengalihkan jumlah bahan baku yang akan dibeli dengan perkiraan harga beli bahan baku perunitnya.

Anggaran Biaya Tenaga Kerja Langsung

Anggaran biaya tenaga kerja langsung memperlihatkan jumlah jam tenaga kerja langsung yang dibutuhkan untuk memproduksi barang jadi yang ditetapkan dalam anggaran produksi. Selain itu, anggaran biaya tenaga kerja langsung juga memperlihatkan perkiraan tingkat upah yang akan diberikan oleh perusahaan kepada tenaga kerja langsung.

Anggaran Biaya Overhead Produksi

Anggaran biaya overhead produksi memperlihatkan perkiraan biaya overhead produksi yang akan dikeluarkan oleh perusahaan untuk mencapai target produksi seperti yang akan ditetapkan dalam anggaran produksi.

Anggaran Biaya Produksi

Anggaran biaya produksi memperlihatkan seluruh biaya produksi yang akan dikeluarkan pada suatu tahun anggaran. Anggaran produksi sebenarnya hanya mengumpulkan informasi-informasi yang terdapat pada anggaran pemakaian bahan baku, anggaran tenaga kerja langsung, dan anggaran overhead.

5. Analisis Penyimpangan

Dalam mekanisme penerapan anggaran maupun dalam konsep *Management By Objective* (MBO), maka salah satu teknis yang selalu diterapkan adalah analisis variance atau analisis penyimpangan. Analisis ini dilakukan dengan cara membandingkan antara anggaran dan realisasi. Perbedaan antara angka anggaran dengan realisasi ini disebut dengan penyimpangan (*variance*).

Penyimpangan biaya tersebut dibedakan menjadi dua, yaitu :

- a. *Favorable variance*, yaitu penyimpangan atau selisih yang menguntungkan. Hal ini terjadi karena biaya standar lebih besar dari biaya yang sesungguhnya terjadi.
- b. *Unfavorable variance*, yaitu penyimpangan atau selisih yang tidak menguntungkan. Hal ini terjadi karena biaya standar lebih kecil dari biaya yang sesungguhnya terjadi.

Dalam penerepan anggaran yang efektif, kedua jenis penyimpangan tersebut harus dianalisis. *Favorable variance* dianalisis untuk menjadi contoh dan paduan dalam penyusunan anggaran dimasa yang akan datang. Sedangkan *Unfavorable variance* dianalisis untuk menghindarinya agar tidak terjadi lagi dimasa yang akan datang.

Manajemen tidak hanya ingin mengetahui berapa besar selisih yang terjadi antara yang direncanakan dengan realisasinya, tetapi juga ingin mengetahui apa penyebab selisih tersebut terjadi. Dengan demikian, maka dapat diputuskan pula apa yang harus dilakukan untuk memperbaiki keadaan dimasa yang akan datang.

Analisis penyimpangan dilakukan perusahaan dengan tujuan untuk :

- a. Mengetahui prestasi pusat pertanggungjawaban.
- b. Mengetahui siapa yang akan diberi penghargaan atau sanksi.
- c. Sebagai bahan pengalaman untuk memperbaiki operasi selanjutnya.
- d. Sebagai bahan kemungkinan revisi anggaran.

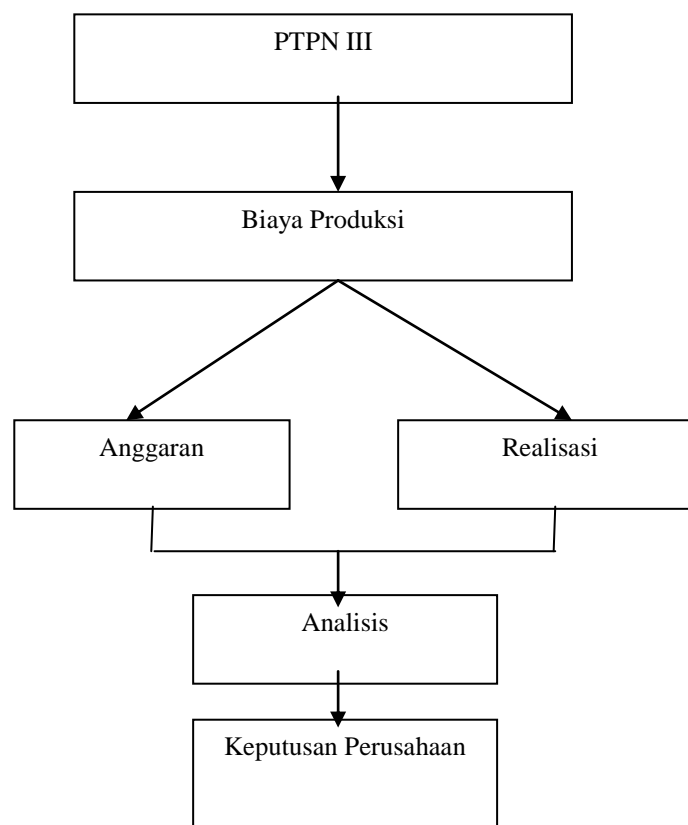
6. Tinjauan Penelitian Terdahulu

No.	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
1.	Surbakti Dakka.B.M	Pengawasan Biaya Produksi Minyak Kelapa Sawit PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Sei Sikambing Medan	Hasil penelitian ini menemukan bahwa yang dilakukan meliputi pengawasan biaya bahan baku, biaya tenaga kerja langsung dan pengawasan biaya produksi tidak langsung masih memiliki kelemahan.
2.	Gohar Usdiarto Nugroho	Analisis Anggaran Biaya Produksi Karet pada PTPN XII Persero Kantor Wilayah II Banjarsari Jember	Hasil penelitian menunjukkan bahwa terjadinya penyimpangan yang ada, sehingga kedepannya dapat diambil langkah yang diperlukan untuk dapat meminimalkan varians yang tidak menguntungkan. Dengan demikian fungsi anggaran sebagai alat perencanaan dan pengendalian dapat lebih efektif dan efisien.
3.	Sri Eka Wahyuni	Analisis Perencanaan dan Pengawasan Biaya Produksi Karet pada PT. Perkebunan Nusantara III (persero) Medan	Hasil penelitian ini menunjukkan dalam melakukan perencanaan biaya produksi perusahaan melalui estimasi anggaran yang telah ditetapkan terlebih dahulu serta melakukan pengawasan biaya produksi dengan membandingkan anggaran tersebut dengan realisasi untuk mencapai tujuan perusahaan.
4.	Indah Lestari Pasaribu	Perencanaan dan Pengawasan Biaya Produksi Karet Pada PT. Bakrie Sumatera Plantations Tbk Kisaran	Hasil penelitian ini dalam melakukan perencanaan dan pengawasan biaya produksi karet perusahaan telah menetapkan pedoman-pedoman yang harus dilakukan dalam penyusunan biaya overhead pabrik perusahaan tidak menetapkan biaya tetap, variable, dan semi variable. Pengawasan biaya produksi dilakukan dengan melakukan analisa penyimpangan sehingga diketahui besarnya penyimpangan dan dicari penyebabnya.

B. Kerangka Berpikir

Dengan makin luas dan rumitnya masalah-masalah yang ada pada perusahaan, maka ruang lingkup dan luasnya tugas yang dipikul oleh perusahaan semakin bertambah besar. Oleh karena itu perusahaan memerlukan alat bantu yang dapat digunakan untuk mengendalikan kegiatan-kegiatan yang dilaksanakannya. Salah satu alat bantu dalam melaksanakan kegiatan perusahaan adalah anggaran biaya produksi sebagai pengawasan biaya produksi.

Adapun kerangka pikir dapat dilihat sebagai berikut:



Gambar 2.1
Kerangka Berpikir

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan analisis deskriptif kuantitatif dan jenis penelitian ini jika ditinjau dari tujuan dan sifatnya adalah studi deskriptif. Studi deskriptif merupakan studi yang bertujuan untuk menggambarkan aspek-aspek yang relevan dengan fenomena perhatian dari perspektif seseorang, organisasi atau lainnya.

B. Definisi Operasional Variabel

Adapun variabel yang diteliti pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Biaya Produksi

Biaya produksi adalah keseluruhan biaya yang bertujuan untuk merubah bahan baku menjadi barang jadi.

2. Perencanaan

Perencanaan merupakan suatu usaha untuk merumuskan tujuan dan menyusun program operasional yang lengkap dalam rangka mencapai tujuan tersebut, termasuk pula proses penentuan strategi yang disusun untuk jangka panjang dan jangka pendek.

3. Pengawasan

Pengawasan adalah mendeterminasikan apa yang telah dilaksanakan, maksudnya mengevaluasi prestasi kerja dan apabila perlu menerapkan tindakan-tindakan korektif sehingga hasil pekerjaan sesuai rencana.

C. Tempat dan Waktu Penelitian

Tempat penelitian adalah PTPN III (Persero) Kebun PKS Sei Silau. Penelitian yang beralamat di PKS Sei Silau Kecamatan Buntu Pane Kabupaten Asahan. Penelitian ini diperkirakan akan berlangsung dari bulan Juni 2017 sampai bulan November 2017 dengan rincian waktu sebagai berikut:

Tabel III.1
Rincian Waktu Penelitian

No.	Jenis Penelitian	Bulan																							
		Juni				Juli				Agustus				September				Oktober				November			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	ACC judul				■																				
2	Penulisan proposal					■	■	■	■																
3	Bimbingan proposal									■	■	■	■	■	■	■	■								
4	Seminar proposal																	■							
5	Perbaikan proposal																		■	■					
6	Pengumpulan data																		■						
7	Penyusunan skripsi																			■	■				
8	Bimbingan skripsi																				■	■			
	Sidang																					■			

D. Jenis dan Sumber Data

Jenis Data

Dalam penyelesaian penelitian ini, jenis data yang dikumpulkan berupa data kuantitatif yaitu jenis data berupa angka angka atau bilangan (Sugiyono, 2010, hal. 48).

Sumber Data

Untuk memperoleh dan mengumpulkan informasi yang diperlukan dalam penyusunan proposal ini penulis akan menggunakan sumber dari data sekunder. Data sekunder, menurut Sugiyono (2012, hal. 129) "Data sekunder merupakan

sumber yang tidak langsung memberikan data kepada pengumpul data misalnya lewat orang lain atau lewat dokumen”.

Data sekunder diambil dari data yang diperoleh dari perusahaan berupa data tertulis seperti dokumen-dokumen perusahaan.

E. Teknik Pengumpulan Data

Adapun teknik pengumpulan data yang dilakukan dalam penelitian ini adalah Studi Dokumentasi. Dalam penelitian ini, teknik studi dokumentasi dilakukan dengan cara memperoleh data dari PTPN III (Persero) Kebun PKS Sei Silau yang berupa pencatatan uang bersumber dari dokumen, dan laporan hasil dari anggaran dan realisasi biaya produksi dimulai Tahun 2013-2016.

F. Teknik Analisis Data

Dalam hal ini penelitian menggunakan tehnik analisis deskriptif. Sugiyono (2007, hal. 142) mengemukakan bahwa deskriptif adalah “statistik yang digunakan untuk menganalisa data dengan cara mendeskriptifkan atau menggambarkan data yang terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum dan generalisasi dengan menggunakan analisa akuntansi”. Penelitian ini meneliti fungsi anggaran sebagai alat pengendalian biaya pada perusahaan.

Adapun teknik analisis data dalam penelitian ini yaitu :

1. Mengumpulkan data yang dibutuhkan untuk penelitian berupa Laporan Realisasi Anggaran Biaya Produksi dari Tahun 2013-2016.

2. Menghitung anggaran biaya produksi pada Laporan Realisasi Anggaran Biaya Produksi dari Tahun 2013-2016.
3. Menjelaskan perencanaan dan pengawasan biaya produksi PTPN III Kebun PKS Sei Silau.
4. Menganalisis hasil temuan penelitian kemudian memberikan kesimpulan dan saran sehingga memberikan gambaran yang jelas mengenai perencanaan dan pengawasan biaya produksi tersebut.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian

1. Mekanisme Perencanaan dan Pengawasan Biaya Produksi

Penyusunan anggaran biaya produksi dilakukan pada PT. Perkebunan Nusantara III Medan Kebun PKS Sei Silau dengan tujuan agar pengeluaran biaya produksi sesuai dengan dana yang telah disediakan dalam anggaran biaya produksi. Dalam penyusunan anggaran biaya produksi pada perusahaan mempunyai mekanisme atau prosedur tertentu sesuai dengan pedoman penyusunan anggaran yang telah ditetapkan.

Dalam rangka penyusunan Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP), dimana Pedoman Penyusunan Anggaran dari masing-masing Bagian Teknis terkait di Kantor Direksi serta Formulir yang digunakan dalam penyusunan.

Untuk jelasnya berikut akan disajikan pedoman penyusunan anggaran yang ada pada PT. Perkebunan Nusantara III Medan Kebun PKS Sei Silau.

- a. Rencana kegiatan investasi dan eksploitasi agar disesuaikan dengan kebutuhan serta memperhatikan prinsip skala prioritas dan penghematan atau efisiensi.
- b. Norma pemakaian tenaga kerja, bahan atau barang, mengacu pada pedoman yang telah ditetapkan.
- c. Sasaran yang akan dicapai agar disusun secara realistis (dapat dilaksanakan dan dicapai) dengan tidak mengabaikan pertumbuhan kinerja.

- d. Nilai 1 HK Karyawan terlaksana agar dihitung dengan benar saerta memperhatikan ketersediaan serta kebutuhan tenaga kerja.
- e. Kebun-kebun yang tidak memiliki fasilitas pengolahan agar menyampaikan data jumlah produksi yang akan diolah pabrik pengolah, dan pabrik pengolah agar menyampaikan hasil olah serta beban pengolahan kepada kebun-kebun yang mengolah.

Untuk kelancaran penyusunan RAB oleh Distrik/Kebun/Unit diminta kepada Bagian Tanaman dan Bagian Teknologi menerbitkan Surat Edaran Taksasi Produksi dan Distribusi Hasil Olah. RAB yang telah disusun (RAB 1 s/d 61) disampaikan ke Kantor Direksi pada tanggal 07 Agustus 2018 dalam bentuk *Hard Copy* dan *Soft Copy* dilengkapi dengan kertas kerja, untuk diteliti dan diperiksa oleh Bagian Teknis terkait mengenai pedoman norma fisik :

- a. Biro Sekretariat (3.08) memeriksa biaya rapat, perjalanan dinas, perizinan dan biaya keamanan.
- b. Bagian Tanaman (3.09) memeriksa RAB bidang tanaman.
- c. Bagian Teknik (3.10) memeriksa RAB bidang teknik dan sipil.
- d. Bagian Teknologi (3.11) memeriksa bidang pengolahan, AMDAL, IPAL, perizinan dan lain-lain.
- e. Bagian Keuangan (3.13) memeriksa RAB bidang perpajakan, asuransi dan beban bunga.
- f. Bagian Akuntansi (3.14) memeriksa RAB bidang penyusutan/amortisasi, accounting treatment dan lain-lain.

- g. Bagian TI/TB & Manajemen Risiko (3.16) memeriksa RAB bidang IT, RSPO/SPO, ISO dan lain-lain.
- h. Bagian SDM (3.17) memeriksa RAB bidang tenaga kerja, posisi tenaga kerja, gaji, tunjangan dan biaya social, fisik HK dan nilai 1 HK.
- i. Bagian Umum (3.18) memeriksa RAB bidang umum, kegiatan olah raga, keagamaan, rumah sakit, HGU dan lain-lain.

Masing-masing bagian teknis menunjuk personil untuk melakukan pemeriksaan RAB distrik/kebun/unit dan melaporkan ke bagian keuangan. Selanjutnya RAB distrik/kebun/unit diperiksa oleh bagian teknis dan disampaikan ke bagian keuangan untuk dikompilasi dengan jadwal sebagai berikut :

- a. Bagian distrik/kebun/unit diperiksa bagian teknis terkait.
- b. Seluruh distrik/kebun/unit dilakukan penyerahan hasil koreksi bagian teknis terkait ke bagian keuangan.
- c. Bagian keuangan menyusun laporan Laba Rugi perusahaan sementara.
- d. Seluruh distrik/kebun/unit melakukan koreksi terhadap hasil penyusunan Laporan Laba Rugi perusahaan.
- e. Distrik, rumah sakit, DATIM, Pabrik Pengolahan Karet, Pabrik Kelapa Sawit, PKO dan PLTBS, kebun karet dan kelapa sawit.

2 Perencanaan Biaya Produksi

PT. Perkebunan Nusantara III Medan Kebun PKS Sei Silau melakukan perencanaan biaya produksinya melalui anggaran. Perencanaan biaya produksi pada perusahaan ini dapat diperinci sebagai berikut:

a. Perencanaan Bahan Baku

Dalam proses pengelolaan perusahaan memerlukan tandan buah segar kelapa sawit sebagai bahan bakunya. Kebutuhan bahan baku diperoleh dari hasil perkebunan. Hal ini merupakan kebijaksanaan perusahaan dalam menjaga mutu dari bahan yang akan digunakan dan produk yang dihasilkan. Produksi yang direncanakan untuk satu tahun anggaran disesuaikan dengan permintaan perusahaan. Untuk tahun 2015 perusahaan merencanakan untuk memperoleh hasil produksi sebesar Rp.92.024.378.

Jadi persediaan bahan baku ditentukan dengan bahan baku atau tandan buah segar kelapa sawit yang dapat disadap dari kebun sendiri dan kebun plasma. Jumlah tandan buah segar kelapa sawit yang didapat tergantung pada musim dan cuaca. Bila musim kemarau panjang jumlah tandan buah segar kelapa sawit berkurang dan apabila hujan dipagi hari, maka karyawan penyadap tandan buah segar kelapa sawit akan terhalang untuk mengutip dilahan.

b. Perencanaan Upah Langsung

Cara yang digunakan perusahaan didalam menyusun perencanaan upah langsung adalah dengan cara menetapkan tarif upah untuk seluruh karyawan. Tarif upah tersebut ditetapkan dalam rapat pimpinan perusahaan dengan memperhatikan ketetapan pemerintah mengenai tarif upah minimum. Hal lain yang mungkin diperhatikan bagian teknis berkaitan dengan menentukan gaji dan tunjangan karyawan adalah dengan melihat mangkir atau tidaknya karyawan.

c. Perencanaan Biaya Tidak Langsung

Perencanaan biaya tidak langsung disusun berdasarkan rencana produksi yang telah ditetapkan. Biaya pabrik tidak langsung disusun dalam :

1. Rencana biaya tetap.
2. Rencana biaya tidak tetap.
3. Rencana penyusutan aktiva tetap dan biaya bunga.

Masing-masing rencana tersebut disusun dalam kurun waktu satu tahun. Untuk mengetahui rencana biaya pabrik tidak langsung harus diperhatikan rencana biaya tetap, rencana biaya tidak tetap, rencana penyusutan aktiva tetap dan biaya bunga. Kemudian diperhatikan pula unsure yang termasuk dalam biaya pabrik tidak langsung. Dalam menyusun rencana biaya pabrik tidak langsung seharusnya diperhatikan tingkat kegiatan yang dipakai sebagai dasar penaksiran biaya pabrik tidak langsung seperti kapasitas normal dan kapasitas sebenarnya yang diharapkan. Selanjutnya dalam menentukan tarif standar biaya pabrik tidak langsung digunakan dasar satuan hitung seperti satuan produk, upah langsung, jam kerja langsung dan jam kerja mesin. Perusahaan dalam menaksir biaya pabrik tidak langsung menggunakan kapasitas normal produksi sedangkan rencana pembelian bahan pembantu didasarkan pada kebutuhan bahan pembantu. Persentase tiap ukuran berdasarkan pengalaman dan hasil penelitian yang dilakukan oleh perusahaan. Harga pembelian, bentuk dan ukurannya sudah dicantumkan dalam rencana produksi. Penentuan harga bahan baku pembantu didasarkan pada harga bahan yang sebenarnya yang sudah disusun melalui rencana pembelian.

d. Anggaran Biaya Produksi

Setelah dilakukan perencanaan maka diperlukan anggaran untuk merealisasikan perencanaan tersebut. Untuk itu PT. Perkebunan Nusantara III Medan Kebun PKS Sei Silau menyusun anggaran tahun buku dari bulan Januari sampai dengan Desember untuk setiap tahunnya dan diperinci per triwulan. Langkah pertama yang dilakukan dalam menyusun anggaran biaya produksi adalah menentukan berapa besar hasil produksi yang diharapkan pada tahun tersebut.

Pada umumnya bagian tanaman dan teknologi dibantu bagian-bagian lainnya dikantor pusat menyusun jumlah produksi yang diharapkan ditahun itu. Kemudian pedoman tersebut beserta formulir-formulir anggaran biaya dikirim kekebun. Kemudian kebun menyusun anggaran biaya produksinya masing-masing. Setelah itu masing-masing kebun mengirimkan dokumen anggaran biaya produksinya kekantor pusat. Kemudian dokumen-dokumen tersebut diperiksa oleh administrator kantor pusat untuk melihat apakah rincian anggaran produksi yang dibuat telah sesuai. Selanjutnya dokumen yang telah sesuai disetujui dan disahkan oleh pimpinan perusahaan dan dikirim kembali kekebun untuk dilaksanakan.

Dalam penyusunan anggaran biaya produksi perusahaan menggunakan biaya standar. Harga standar ditentukan berdasarkan pengalaman-pengalaman tahun yang lalu. Harga tersebut diketahui setelah jumlah anggaran biaya produksi tanaman karet selama satu periode dibagi dengan rencana produksi tanaman karet untuk periode yang sama. Berikut gambar grafik anggaran biaya produksi dan hasil produksi serta realisasi biaya produksi dan hasil produksi minyak kelapa sawit pada PTPN III (Persero) Kebun PKS Sei Silau dari tahun 2012 sampai 2015.

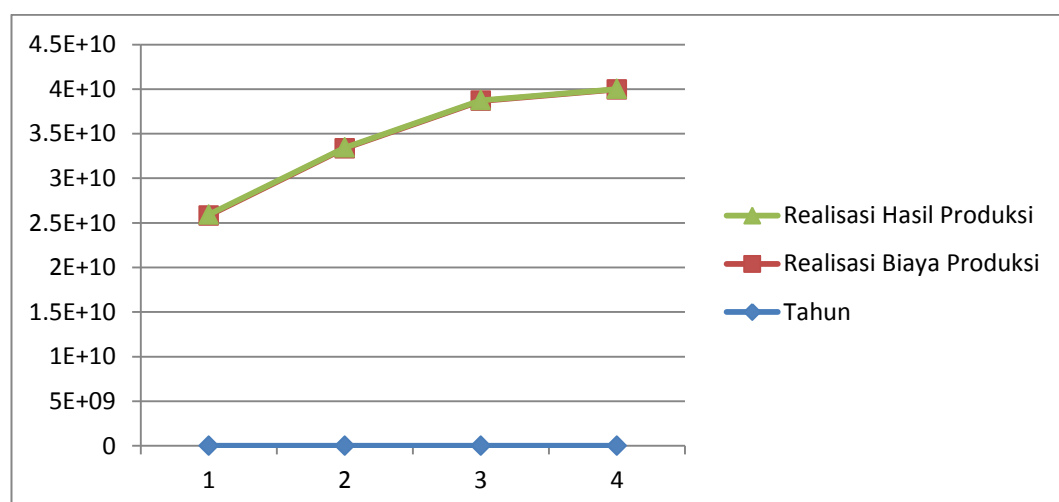
Tabel 4.1
Data Anggaran Biaya Produksi dan Hasil Produksi
PTPN III (Persero) Kebun PKS Sei Silau
Tahun 2012 sampai 2015

Tahun	Anggaran Biaya Produksi	Anggaran Hasil Produksi
2012	24,400,272,000.00	99,917,269.00
2013	23,377,927,000.00	90,370,428.00
2014	24,622,495,000.00	98,337,476.00
2015	22,403,814,000.00	92,024,378.00

Sumber : PTPN III (Persero) Kebun PKS Sei Silau.

Berdasarkan data tersebut diketahui adanya kenaikan dan penurunan anggaran biaya yang juga diiringi dengan kenaikan dan penurunan anggaran hasil produksi PTPN III (Persero) Kebun PKS Sei Silau dari tahun 2012 sampai tahun 2015 yang untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada gambar grafik berikut ini :

Gambar 4.1
Grafik Anggaran Biaya Produksi dan Hasil Produksi
PTPN III (Persero) Kebun PKS Sei Silau
Tahun 2012 sampai 2015



Berdasarkan gambar grafik dapat diketahui bahwa perkembangan dari anggaran biaya produksi dan anggaran hasil produksi PTPN III (Persero) Kebun PKS Sei Silau dari tahun 2012 sampai tahun 2015 menunjukkan garis yang beriringan, dalam arti peningkatan anggaran biaya produksi juga diiringi dengan peningkatan anggaran hasil biaya produksi. Dimana pada tahun 2012 jumlah anggaran biaya produksi sebesar Rp. 24,400,272,000 diiringi dengan jumlah anggaran hasil produksi sebesar Rp. 99,917,269.

Selain itu pada tahun 2013 jumlah anggaran biaya produksi sebesar Rp. 23,377,927,000 diiringi dengan jumlah anggaran hasil produksi sebesar Rp. 90,370,428. Selanjutnya pada tahun 2014 jumlah anggaran biaya produksi sebesar Rp. 24,622,495,000 diiringi dengan jumlah anggaran hasil produksi sebesar Rp. 98,337,476. Terakhir pada tahun 2015 jumlah anggaran biaya produksi sebesar Rp. 22,403,814,000 diiringi dengan jumlah anggaran hasil produksi sebesar Rp. 92,024,378.

3. Pengawasan Biaya Produksi

Pengawasan biaya produksi pada PTP. Nusantara III Medan Kebun PKS Sei Silau memegang peranan yang sangat penting, yang dapat diperinci sebagai berikut :

a. Pengawasan Biaya Bahan Baku

Pengawasan biaya bahan baku sangat diperlukan mengingat biaya ini memiliki porsi yang besar didalam biaya produksi secara keseluruhan. Pengawasan biaya bahan baku pada perusahaan ini dibagi atas pengawasan

pengadaan bahan baku dan pengawasan pemakaian bahan baku, dapat dirincikan sebagai berikut :

1. Pengawasan pengadaan bahan baku

Pengadaan bahan baku untuk produksi yang hampir seluruhnya diperoleh dari kebun sendiri merupakan tanggung jawab setiap kepala unit kebun yang ada pada perusahaan. Setiap unit harus berusaha memenuhi jumlah bahan baku yang diperlukan berdasarkan RAB (Rencana Anggaran Bahan Baku) yang telah ditetapkan. Bersama-sama dengan kepala bagian tanaman melakukan pengawasan terhadap jumlah maupun mutu bahan yang diinginkan.

Setiap seksi mengumpulkan tandan buah segar kelapa sawit ke suatu tempat penyimpanan sementara yang disediakan di afdeling disebut Tempat Pemungutan Hasil (TPH), sebelum dikirimkan ke pabrik. di Tempat Pemungutan Hasil tersebut diadakan penimbangan lateks dan memeriksa DRC (*Dried Rubber Content*) yang dilakukan oleh kerani timbang, hal ini dimaksudkan untuk mencegah adanya pencampuran air. Hasil timbangan dicatat dalam buku penerimaan produksi minyak kelapa sawit. Setelah selesai timbang kerani timbang mengirim tandan buah segar kelapa sawit ke pabrik dengan surat pengantar dalam bentuk formulir PB.39 untuk mengirim tandan buah segar kelapa sawit dan PB.40, sesampainya di pabrik formulir diserahkan kepada petugas pabrik dan diperiksa kembali kebenaran volume serta CPO (Crude Palm Oil). Setelah diperiksa tandan buah segar kelapa sawit dibuang ke bak penampungan pabrik untuk kemudian diolah lebih lanjut.

2. Pengawasan pemakaian bahan baku

Setiap bulan disajikan laporan pemakaian bahan baku yang berisi data pemakaian bahan baku dan penyebab terjadinya perbedaan antara rencana dan realisasi bila ada. Dari laporan pelaksanaan tersebut kepala bagian pabrik mengajukan usul-usul perbaikan untuk bulan yang akan datang. Dalam melakukan pengawasan terhadap pemakaian bahan baku, perusahaan telah menyusun beberapa pedoman yaitu :

- a) Setiap bahan baku yang digunakan harus dicatat pemakaiannya dan berapa lagi sisanya.
- b) Pemeriksaan terhadap stock bahan baku yang masih tersisa digudang.
- c) Pemeriksaan secara periodik terhadap kualitas dari bahan baku.
- d) Mencocokkan jumlah pada kartu pembelian bahan baku dengan kenyataan yang ada digudang.

Pengawasan terhadap bahan baku ini dimulai pada saat pembelian bahan baku sampai penggunaan bahan baku tersebut dalam proses produksi, demikian juga dengan sisa bahan baku yang ada.

b. Pengawasan biaya upah langsung

Dalam melakukan pengawasan biaya upah langsung perusahaan telah menyusun suatu pedoman tertentu yaitu :

- a) Pemeriksaan jumlah hari hadir karyawan dilakukan oleh piket melalui daftar hadir.
- b) Mencocokkan jumlah menurut daftar gaji dengan kartu gaji masing-masing.

- c) Mencocokkan kembali dengan daftar tarif upah karyawan yang bersangkutan.
- d) Pengawasan dilapangan dilakukan oleh kepala bagian pembiayaan.

Pengawasan terhadap karyawan dilakukan oleh :

- a) Mandor tanaman, yaitu mengawasi karyawan pada saat penanaman sampai saat panen.
- b) Mandor pabrik dan pengolahan, yaitu mengawasi seluruh kegiatan pengolahan dipabrik untuk mencapai efesiensi kerja baik dari segi prestasi maupun mutu pengolahan.
- c) Kepala bagian pembiayaan, melakukan pengawasan terhadap pegawai administrasi dan pegawai kantor direksi.

Kehadiran setiap karyawan pada pagi hari diperiksa oleh piket dengan cara mengumpulkan daftar hadir karyawan. Kemudian piket menandatangani daftar hadir tersebut dan membuat laporan mengenai jumlah dan nama karyawan yang hadir kepada kepala bagian umum. Sebelum dilakukan pembayaran upah, bagian pembiayaan memeriksa kembali kebenaran perkalian hari hadir dengan daftar upah, jumlah kebawah dan kesamping, jumlah menurut daftar upah dan kartu upah. Pada saat pembayaran upah, bagian kasir memeriksa kembali seperti yang dilakukan bagian pembiayaan. Prosedur dan teknik pengawasan itu dilakukan bagian pembiayaan dan kasir setiap akhir bulan pada saat pembayaran upah karyawan.

c. Pengawasan biaya pabrik tidak langsung

Direksi telah memberikan wewenang dan tanggung jawab kepada kepala unit produksi dan bagian teknik mengenai biaya yang terjadi pada bagiannya masing-masing, demikian juga pengawasannya. Bagian teknik bertanggung jawab atas biaya pabrik tidak langsung yang terjadi untuk setiap pengolahan yang ada hubungannya dengan teknik seperti pemeliharaan inventaris pabrik, pemeliharaan jalan, jembatan, saluran air, bangunan pabrik dan lain-lain.

Setiap pos dalam kegiatan produksi membuat daftar biaya yang disesuaikan dengan apa yang dikerjakan, setelah itu daftar tersebut diserahkan kepada unit tata usaha (administrasi atau statistik). Unit ini membuat suatu laporan mingguan dan bulanan yang diserahkan kepada kepala unit untuk disetujui. Oleh kepala unit pabrik setelah disetujui, diserahkan kepada tata usaha kantor direksi. Di kantor direksi laporan tersebut dinilai kembali oleh direktur produksi dengan bagian pembiayaan, setelah disetujui maka sub bagian pembukuan akan mencatat biaya produksi ini.

Prosedur untuk pemakaian bahan pembantu dimulai dengan pembuatan surat-surat permintaan kepada unit pabrik kepada sub bagian gudang. Penyerahan bahan tersebut dilakukan oleh kepala sub bagian gudang. Sub bagian gudang akan mengirim laporannya tentang pengeluaran bahan dari gudang kepada sub bagian pembukuan. Jika persediaan bahan pembantu semakin menipis, maka sub bagian gudang mengusulkan penambahan persediaan kepada bagian pembiayaan. Bagian pembiayaan mengusulkan pembelian bahan pembantu kepada direktur produksi, dan jika disetujui maka yang melakukan pembelian adalah sub bagian pengadaan.

Hanya pembayaran yang pencatatannya dilakukan oleh bagian pembiayaan. Demikian juga halnya dengan pemakaian bahan pembantu, terpisah antara bagian yang melaksanakan produksi dengan sub bagian gudang serta yang menyetujui pengeluaran bahan pembantu. Pengawasan langsung dapat dilakukan oleh kepala bagian pembiayaan untuk melakukan verifikasi atas seluruh kegiatan dipabrik. Demikian juga dengan direktur produksi yang sewaktu-waktu dapat melakukan pengawasan langsung terhadap seluruh kegiatan dipabrik.

Berikut ini akan disajikan realisasi biaya produksi dan hasil produksi minyak kelapa sawit pada PTPN III (Persero) Kebun PKS Sei Silau dari tahun 2012 sampai 2015.

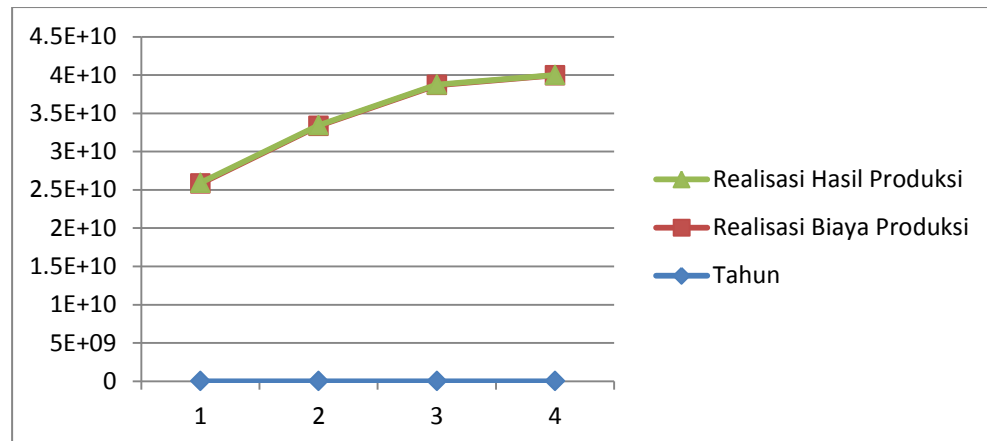
Tabel 4.2
Data Realisasi Biaya Produksi dan Hasil Produksi
PTPN III (Persero) Kebun PKS Sei Silau
Tahun 2012 sampai 2015

Tahun	Realisasi Biaya Produksi	Realisasi Hasil Produksi
2012	25,807,119,680.00	104,065,613.00
2013	33,340,275,476.00	90,565,678.00
2014	38,668,634,245.00	69,080,922.00
2015	39,946,794,919.00	47,663,614.00

Sumber : PTPN III (Persero) Kebun PKS Sei Silau

Berdasarkan data tersebut diketahui adanya kenaikan dan penurunan realisasi biaya yang juga diiringi dengan kenaikan dan penurunan realisasi hasil produksi PTPN III (Persero) Kebun PKS Sei Silau dari tahun 2012 sampai tahun 2015 yang untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada gambar grafik berikut ini :

Gambar 4.2
Grafik Realisasi Biaya Produksi dan Hasil Produksi
PTPN III (Persero) Kebun PKS Sei Silau
Tahun 2012 sampai 2015



Berdasarkan gambar grafik dapat diketahui bahwa perkembangan dari realisasi biaya produksi dan realisasi hasil produksi PTPN III (Persero) Kebun PKS Sei Silau dari tahun 2012 sampai tahun 2015 menunjukkan garis yang beriringan, dalam arti peningkatan realisasi biaya produksi juga diiringi dengan peningkatan realisasi hasil biaya produksi. Dimana pada tahun 2012 jumlah realisasi biaya produksi sebesar Rp. 25,807,119,680 diiringi dengan jumlah realisasi hasil produksi sebesar Rp. 104,065,613.

Selain itu pada tahun 2013 jumlah realisasi biaya produksi sebesar Rp. 33,340,275,476 diiringi dengan jumlah realisasi hasil produksi sebesar Rp. 90,565,678. Selanjutnya pada tahun 2014 jumlah realisasi biaya produksi sebesar Rp. 38,668,634,245 diiringi dengan jumlah realisasi hasil produksi sebesar Rp. 69,080,922. Terakhir pada tahun 2015 jumlah realisasi biaya produksi sebesar Rp. 39,946,794,919 diiringi dengan jumlah realisasi hasil produksi sebesar Rp. 47,663,614.

B. Pembahasan

1. Perencanaan dan Pengawasan Biaya Produksi pada PT. Perkebunan Nusantara III Medan Kebun PKS Sei Silau

Untuk menilai apakah perencanaan biaya produksi oleh perusahaan dapat digunakan sebagai pedoman kerja, yaitu dengan membandingkan uraian teoritis dengan pelaksanaan yang ada pada PT. Perkebunan Nusantara III Medan Kebun PKS Sei Silau. Secara teoritis unsur-unsur biaya produksi terdiri dari tiga komponen, yaitu bahan baku, biaya upah langsung, dan biaya tidak langsung. Sedangkan pada PT. Perkebunan Nusantara III Medan Kebun PKS Sei Silau, unsur-unsur biaya produksi terdiri dari empat komponen, yaitu biaya tanaman, biaya pengolahan, biaya penyusutan dan biaya pembelian. Khusus mengenai hal-hal yang menyangkut biaya tanaman dan biaya pengolahan perusahaan tidak rincinya atas biaya tetap atau biaya variabel.

Biaya tanaman terdiri dari:

- a. Gaji tunjangan staf
- b. Pemeliharaan tanaman menghasilkan
- c. Pemupukan
- d. Panen
- e. Pengangkutan ke pabrik
- f. Beban umum

Sedangkan biaya pengolahan terdiri dari :

- a. Gaji, tunjangan dan biaya sosial karyawan pimpinan.
- b. Gaji, tunjangan dan biaya sosial karyawan pelaksana.

- c. Biaya penerangan dan air.
- d. Biaya pemeliharaan bangunan, mesin, perlengkapan dan halaman pabrik.
- e. Biaya pengepakan.

Dari unsur-unsur biaya tanaman dan biaya pengolahan tersebut di atas, maka sebaiknya perusahaan merincinya ke dalam biaya tetap dan biaya variabel. Perusahaan melakukan penyusutan atas mesin dan peralatan pabrik berdasarkan metode garis lurus, sebaiknya perusahaan menggunakan metode penyusutan jumlah produksi yang dihasilkan, karena jumlah produksi perusahaan tidak tetap untuk setiap tahunnya sehingga dapat mengurangi penyimpangan-penyimpangan yang akan terjadi. Untuk mengetahui dan mengurangi penyimpangan yang terjadi maka hal yang perlu dianalisis adalah sebagai berikut :

1. Perencanaan biaya produksi
2. Pengawasan biaya produksi
3. Analisis penyimpangan dan tindakan korektif

2. Perencanaan Biaya Produksi

Didalam perencanaan biaya produksi pada perusahaan dilakukan dengan memberikan wewenang kepada tiap kebun untuk melakukan sendiri taksasi biaya terhadap biaya produksinya. Hal tersebut tidak berarti bahwa kebun-kebun tidak mempunyai pedoman dalam menyusun anggaran biaya produksinya. Kantor besar mengirimkan pedoman dan formulir-formulir anggaran kepada setiap kebun sebagai dasar dalam menyusun anggaran biaya produksi.

Dikantor besar, anggaran biaya produksi tersebut akan dibandingkan dengan hasil-hasil dari periode-periode yang lalu. Sebelum disahkan dan disetujui oleh pimpinan perusahaan, anggaran tersebut terlebih dahulu dibahas dan dikoordinasikan dengan administrator masing-masing kebun. Berdasarkan penyusunan anggaran biaya produksi dilakukan setelah ditetapkan anggaran produksi. Demikian juga halnya dengan PT. Perkebunan Nusantara III Medan Kebun PKS Sei Silau, anggaran biaya produksi disusun setelah anggaran produksi ditetapkan.

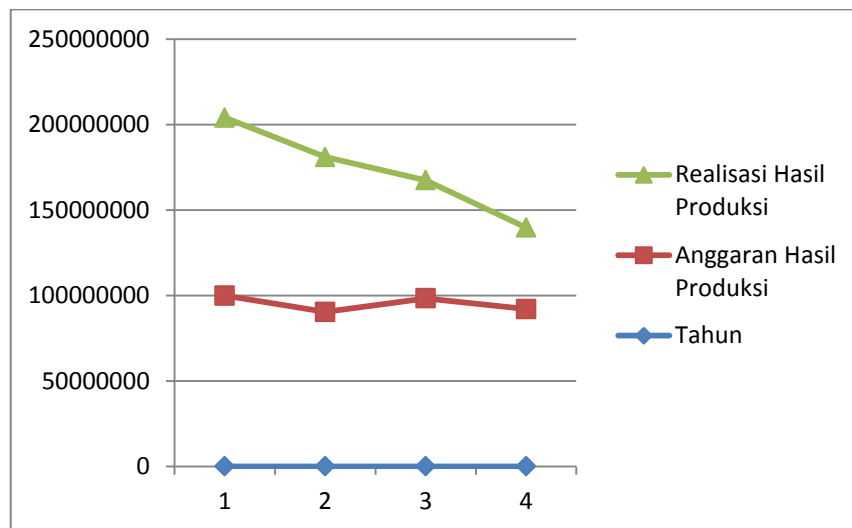
Tabel 4.3
Anggaran dan Realisasi Biaya Produksi pada PTPN III (Persero)
Kebun PKS Sei Silau

Tahun	Anggaran Biaya Produksi	Realisasi Biaya Produksi	% Selisih
2012	24.400.272.000	25.807.119.680	(5,77)
2013	23.377.927.000	33.340.275.476	(42,61)
2014	24.622.495.000	38.668.634.245	(57,05)
2015	22.403.814.000	39.946.794.919	(78,30)

Sumber : PT. Perkebunan Nusantara III Kebun PKS SEI Silau

Berdasarkan data tersebut diketahui adanya kenaikan dan penurunan anggaran dan realisasi biaya produksi PTPN III (Persero) Kebun PKS Sei Silau dari tahun 2012 sampai tahun 2015 yang untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada gambar grafik berikut ini :

Gambar 4.4
Grafik Anggaran Dan Realisasi Biaya Produksi
PTPN III (Persero) Kebun PKS Sei Silau
Tahun 2012 sampai 2015



Berdasarkan hasil tabel dan gambar grafik di atas dapat dilihat bahwa pada tahun 2012 jumlah realisasi biaya sebesar Rp. 25.807.119.680 yang lebih besar dibandingkan dengan anggaran biaya yaitu sebesar Rp. 24.400.272.000 sehingga terjadi selisih yang merugikan sebesar 5,77 %. Selanjutnya pada tahun 2013 jumlah realisasi biaya sebesar Rp. 33.340.275.476 yang lebih besar dibandingkan dengan anggaran biaya yaitu sebesar Rp. 23.377.927.000 sehingga terjadi selisih yang merugikan sebesar 42,61 %. Sedangkan pada tahun 2014 jumlah realisasi biaya sebesar Rp. 38.668.634.245 yang lebih besar dibandingkan dengan anggaran biaya yaitu sebesar Rp. 24.622.495.000 sehingga terjadi selisih yang merugikan sebesar 57,05 %. Tetapi pada tahun 2015 jumlah realisasi biaya sebesar Rp. 39.946.794.919 yang lebih besar dibandingkan dengan anggaran biaya yaitu

sebesar Rp. 22.403.814.000, sehingga terjadi selisih yang merugikan sebesar 78,30 %.

Berdasarkan perbandingan anggaran dan realisasi biaya produksi tahun 2012 sampai tahun 2015 menunjukkan hal yang sangat kurang sesuai, dimana realisasi yang lebih besar dari anggaran biaya yang terjadi setiap tahun dengan jumlah selisih yang merugikan semakin besar. Ini disebabkan kurang baiknya penerapan perencanaan dan pengawasan yang dilakukan oleh PTPN III (Persero) Kebun PKS Sei Silau berkaitan dengan penentuan jumlah biaya produksi minyak kelapa sawit.

Dalam perencanaan biaya produksi, taksasi biaya tanaman, biaya pengolahan, biaya penyusutan dan biaya pembelian telah ditetapkan secara cermat dan teliti. Hal ini dimaksudkan agar tidak terjadi penetapan anggaran yang terlalu besar atau terlalu kecil dari kapasitas yang sebenarnya. Tetapi perusahaan tidak memisahkan antara biaya tetap dan biaya variabel pada perencanaan biaya tanaman dan biaya pengolahan. Sebaiknya untuk periode yang akan datang, perusahaan perlu memisahkan antara biaya tetap dan variabel. Hal ini dimaksudkan agar penyusunan anggaran biaya produksi dapat dilakukan secara efektif dan efisien.

3. Pengawasan Biaya Produksi

Pengawasan merupakan suatu usaha untuk menyesuaikan pelaksanaan dengan perencanaan, serta bertujuan untuk menghindari pemborosan, penyelewengan, dan untuk meningkatkan efisiensi usaha disegala sektor.

Disamping itu pengawasan berfungsi untuk mengetahui penyimpangan yang terjadi antara anggaran dengan realisasi. Pada PT. Perkebunan Nusantara III Kebun PKS Sei Silau, pengawasan dapat dilakukan oleh setiap tingkatan manajemen dengan membandingkan antara hasil sebenarnya dengan anggaran yang telah disahkan oleh pimpinan perusahaan. Perbandingan tersebut dapat berupa prestasi fisik maupun biayanya. Berdasarkan perbandingan tersebut dapat diketahui hal-hal yang merugikan dan menguntungkan perusahaan serta sebab-sebabnya sehingga dapat dirumuskan tindakan-tindakan perbaikan.

Untuk pengawasan biaya produksi, dilakukan dengan membandingkan realisasi dengan anggaran setiap unsure biaya. Jika terdapat perbedaan yang material atau cukup besar, maka perbedaan tersebut harus diteliti dengan cermat. Hal ini dimaksudkan agar dapat dirumuskan tindakan-tindakan yang efektif terhadap perbedaan tersebut. Berdasarkan data yang diperoleh dari PT. Perkebunan Nusantara III Kebun PKS Sei Silau terlihat bahwa biaya tanaman lebih besar dibandingkan dengan jumlah anggaran yaitu Rp.26.870.711.208 atau berkisar 18,83%, pada biaya pengolahan terjadi penyimpangan yang merugikan dimana jumlah realisasi lebih besar dibandingkan dengan jumlah anggaran yaitu Rp.4.479.044.480 atau berkisar 19,35%. Begitu juga dengan biaya penyusutan, lebih besar realisasi dibandingkan dengan jumlah anggaran yaitu Rp.5.047.525.573 atau berkisar 31,46% dan biaya pembelian lebih besar realisasi dibandingkan dengan jumlah anggaran yaitu Rp.9.768.937.417 atau berkisar 60,18%.

Adapun dampak dari kurang baiknya perencanaan dan pengawasan biaya produksi yang dilakukan perusahaan yaitu menurunnya hasil produksi perusahaan yang secara ringkas dapat dilihat pada tabel berikut :

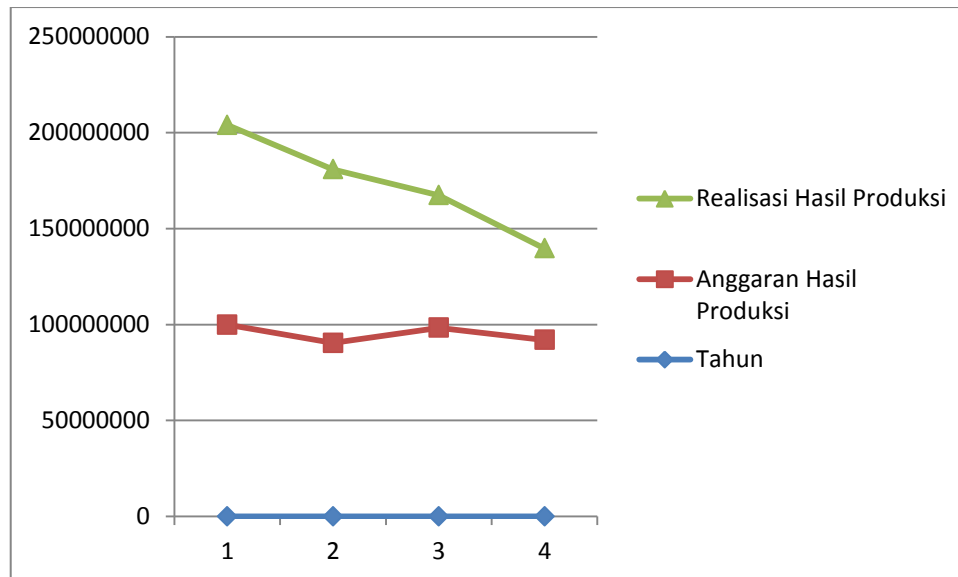
Tabel 4.4
Anggaran dan Realisasi Hasil Produksi pada PTPN III (Persero)
Kebun PKS Sei Silau

Tahun	Anggaran Hasil Produksi	Realisasi Hasil Produksi	%
2012	99.917.269	104.065.613	4.15
2013	90.370.428	90.565.678	5.75
2014	98.337.476	69.080.922	(29,75)
2015	92.024.378	47.663.614	(48,20)

Sumber : PT. Perkebunan Nusantara III Kebun PKS SEI Silau

Berdasarkan data tersebut diketahui adanya kenaikan dan penurunan anggaran dan realisasi hasil produksi PTPN III (Persero) Kebun PKS Sei Silau dari tahun 2012 sampai tahun 2015 yang untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada gambar grafik berikut ini :

Gambar 4.5
Grafik Anggaran Dan Realisasi Hasil Produksi
PTPN III (Persero) Kebun PKS Sei Silau
Tahun 2012 sampai 2015



Berdasarkan data dan gambar grafik di atas dapat dilihat bahwa hasil produksi yang terealisasi ternyata lebih rendah dibandingkan dengan anggaran hasil produksi sebelumnya. Hal ini terutama dapat dilihat pada tahun 2014 dimana anggaran hasil produksi sebesar Rp. 98.337.476 ternyata realisasinya sebesar Rp. 69.080.922 yang menunjukkan selisih merugikan sebesar 29,75 %. Selanjutnya juga terjadi pada tahun 2015 dimana anggaran hasil produksi sebesar Rp. 92.024.378 ternyata realisasinya sebesar Rp. 47.663.614 yang menunjukkan selisih merugikan sebesar 48,20 %.

Secara keseluruhan dapat diketahui bahwa hasil penelitian menunjukkan penerapan perencanaan dan pengawasan biaya produksi minyak kelapa sawit pada PTPN III (Persero) Kebun PKS Sei Silau menunjukkan selisih yang tidak

menguntungkan sehingga berdampak pada perolehan hasil produksi yang tidak sesuai anggaran yang telah ditetapkan.

Terjadinya penentuan anggaran biaya produksi yang dalam realisasinya melebihi biaya produksi yang dianggarkan ternyata pada tahun berikutnya perusahaan menetapkan anggaran biaya produksi yang lebih rendah dari tahun sebelumnya, hal ini sangat tidak sesuai apabila dilihat dari sudut pandang kebutuhan produksi perusahaan yang melebihi anggaran sebelumnya.

Namun hal ini dilakukan perusahaan berdasarkan penetapan biaya anggaran produksi yang pada umumnya ditentukan berdasarkan kebutuhan pelanggan, berdasarkan musim penghujan atau kemarau yang mempengaruhi produksi tanaman kelapa sawit serta berdasarkan ketetapan pemerintah.

Pada realisasinya dapat dilihat biaya produksi yang rata-rata mengalami kenaikan, hal ini pada umumnya disebabkan terjadinya kenaikan harga kebutuhan yang diluar prediksi serta terjadinya penambahan aktivitas yang juga tidak diprediksi sebelumnya, misalnya pada musim penghujan buah sawit lebih banyak mengandung air sehingga dalam proses fermentasi biji sawit dilakukan secara berulang dan waktu yang lebih lama agar menghasilkan minyak inti sawit yang berkualitas baik.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

Setelah melakukan pembahasan secara teoritis dan hasil riset pada PT.Perkebunan Nusantara III Kebun PKS SEI Silau, serta analisis dan evaluasi terhadap hasil penelitian yang penulis lakukan, maka pada bab terakhir penulis akan mencoba menarik beberapa kesimpulan dan memberikan saran yang mungkin bermanfaat bagi perusahaan.

5.1 Kesimpulan

1. Biaya produksi pada PT. Perkebunan Nusantara III Kebun PKS Sei Silau terdiri dari empat komponen yaitu biaya tanaman, biaya pengolahan, biaya penyusutan dan biaya pembelian.
2. Berdasarkan hasil analisis bahwa perencanaan para PT. Perkebunan Nusantara III Kebun PKS Sei Silau dilakukan dengan cara *top up* (atas ke bawah) yang dikeluarkan dalam bentuk anggaran berdasarkan tahun yang diamati bahwa terjadinya fluktuasi anggaran dari tahun ke tahun.
3. Secara keseluruhan dapat diketahui bahwa hasil penelitian menunjukkan penerapan perencanaan dan pengawasan biaya produksi minyak kelapa sawit pada PTPN III (Persero) Kebun PKS Sei Silau menunjukkan selisih yang tidak menguntungkan sehingga berdampak pada perolehan hasil produksi yang tidak sesuai anggaran yang telah ditetapkan..
4. Penerapan perencanaan dan pengawasan biaya produksi minyak kelapa sawit pada PTPN III (Persero) Kebun PKS Sei Silau belum menunjukkan

kinerja yang baik sehingga berdampak pada perolehan hasil produksi yang tidak sesuai anggaran yang telah ditetapkan.

5. Terjadinya peningkatan biaya produksi disebabkan terjadinya kenaikan harga kebutuhan yang diluar prediksi serta terjadinya penambahan aktivitas yang juga tidak diprediksi sebelumnya

5.2 Saran

1. Untuk periode yang akan datang, perusahaan perlu memisahkan antara biaya produksi dengan biaya variabel. Hal ini dimaksudkan agar penyusunan anggaran biaya produksi dapat dilakukan dengan tepat dan teliti.
2. Perbedaan antara anggaran dan realisasi harus diawali dengan ketat, dan penyimpangan yang terjadi harus dianalisis guna memahami mengapa realisasi berbeda dengan anggaran. Analisis ini harus diikuti dengan tindak lanjut oleh pimpinan dan tindakan yang perlu diambil.
3. Dalam waktu tertentu anggaran perlu direvisi kembali atau disesuaikan dengan biaya yang wajar. Hal ini disebabkan dalam jangka waktu tertentu tersebut mungkin telah terjadi perubahan pada biaya tanaman, pengolahan, peyusutan dan biaya pembelian. Jika anggaran tersebut tidak direvisi maka anggaran tersebut tidak dapat diandalkan lagi atau berkurang aspek pengawasannya.

4. Perusahaan jangan hanya menganalisis penyimpangan biaya, tetapi sebaiknya perusahaan melakukan review terhadap anggaran tahun yang lalu untuk dapat membuat keputusan di masa yang akan datang.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdul Halim. 2008. *Auditing, Dasar-Dasar Audit Laporan Keuangan*. Edisi Keempat, Cetakan Pertama. Yogyakarta: UPP STIM YKPN.
- Ambarrani, Susty, A. 2012. *Akuntansi Biaya*. Edisi Revisi. Penerbit Salemba Empat, Jakarta.
- Baridwan, Zaki. 2013. *Sistem Informasi Akuntansi*. Edisi kedua, Cetakan Kedelapan. Yogyakarta: BPFE.
- Fahmi, Irham. 2011. *Analisis Laporan Keuangan*. Cetakan Kesatu. Bandung: Alfabeta.
- Gohar Usdiarto Nugroho. 2015. *Analisis Anggaran Biaya Produksi Karet Pada PTPN XII Persero Kantor Wilayah II Banjarsari Jember*. Skripsi Akuntansi.
- Gorison et al. 2009. *Analisis Biaya Produksi Pada Perusahaan Buana Indah Di Yogyakarta*. Skripsi Akuntansi
- Husnan, Suad dan Enny Pudjiastuti. 2014. *Dasar-Dasar Manajemen Keuangan*. Edisi Keempat, Cetakan Pertama. Yogyakarta: UPP AMP YKPN.
- Indah Ayu Lestari Pasaribu. 2008. *Perencanaan dan Pengawasan Produksi Karet Pada PT. Bakrie Sumatera Plantations Tbk Kisaran*. Skripsi Akuntansi
- Manullang, M. 2015. *Pengantar Manajemen Keuangan*. Edisi Pertama, Cetakan Kesepuluh. Yogyakarta: Andi.
- M. Nafarin. 2009. *Analisis Anggaran Laba Sebagai Alat Pengawasan Pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan*. Skripsi Akuntansi
- Mulyadi. 2014. *Sistem Akuntansi*. Edisi Ketiga, Cetakan Kelima. Jakarta: Salemba Empat.
- Sinuraya, Selamat. 2010. *Akuntansi Perusahaan Industri*. Edisi Revisi. Adipura, Medan.
- Surbakti Dakka. B. M, 2012, *Pengawasan Biaya Produksi Minyak Kelapa Sawit PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Sei Sikambang Medan*. Skripsi Akuntansi

- Sri Eka Wahyuni. 2014. *Analisis Perencanaan dan Pengawasan Biaya Produksi Karet Pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan*. Skripsi Akuntansi
- Syafri, Sofyan. 2011. *Perencanaan Lengkap Untuk Manajemen*. Edisi I. Penerbit PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Welsh, Glenn, A. 2010. *Penyusunan Anggaran Perusahaan*. Edisi Keempat. Penerbit Bumi Aksara, Jakarta.