

**ANALISIS ANGGARAN BEBAN OPERASIONAL SEBAGAI ALAT
PERENCANAAN DAN PENGENDALIAN PADA PT PERKEBUNAN
NUSANTARA III (PERSERO) MEDAN**

SKRIPSI

*Diajukan Untuk Memenuhi Sebagai Syarat
Memperoleh Gelar Sarjana Akuntansi (S.Ak)
Program Studi Akuntansi*



UMSU

Unggul | Cerdas | Terpercaya

Oleh

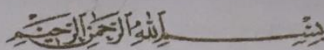
Nama : MUHAMMAD RINALDI LUBIS
NPM : 1405170049
Program Studi : AKUNTANSI
Konsentrasi : AKUNTANSI MANAJEMEN

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
MEDAN
2020**



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

Jl. Kapten Mukhtar Basri No. 3 (061) 6624567 Medan 20238



PENGESAHAN UJIAN SKRIPSI

Panitia Ujian Strata-1 Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, dalam sidangnya yang diselenggarakan pada hari Senin, tanggal 10 Agustus 2020, pukul 09.00 WIB sampai dengan selesai, setelah mendengar, melihat, memperhatikan, dan seterusnya.

Nama : MUHAMMAD RINALDI LUBIS
NPM : 1405170049
Prodi : AKUNTANSI
Judul Skripsi : ANALISIS ANGGARAN BEBAN OPERASIONAL SEBAGAI ALAT PERENCANAAN DAN PENGENDALIAN PADA PT PERKEBUNAN NUSANTARA III (PERSERO) MEDAN

Dinyatakan : (BA) Lulus dan telah memenuhi persyaratan untuk memperoleh Gelar Sarjana pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara

TIM PENGLIH

Penguli I

Penguli II

FITRIANI SARAGIH, SE., M.Si

M. FELLA ALPI, SE., M.Si

Pembimbing

UMSU
EDISA PUTRA S., SE., M.Ak
Panitia Ujian

Ketua Dekan

Sekretaris Wakil Dekan I

H. JANURI, SE, MM., M.Si

ADE GUNAWAN, SE., M.Si



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
Jl. Kapten Mukhtar Basri No. 3 (061) 6624567 Medan 20238

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

PENGESAHAN SKRIPSI

Skripsi ini disusun oleh :

Nama Lengkap : MUHAMMAD RINALDI
N.P.M : 1405170049
Program Studi : AKUNTANSI
Konsentrasi : AKUNTANSI MANAJEMEN
Judul Skripsi : ANALISIS ANGGARAN BEBAN OPERASIONAL
SEBAGAI ALAT PERENCANAAN DAN PENGENDALIAN
PADA PT. PERKEBUNAN NUSANTARA III (PERSERO)
MEDAN

Disetujui dan memenuhi persyaratan untuk diajukan dalam ujian mempertahankan skripsi.

Medan, Maret 2020

Pembimbing Skripsi

(EDISAH PUTRA NAINGGOLAN, SE, M.Ak)

Diketahui/Disetujui
Oleh:

Ketua Program Studi Akuntansi
Fakultas Ekonomi dan Bisnis UMSU

Dekan
Fakultas Ekonomi dan Bisnis UMSU

(FITRIANI SARAGIH, S.E., M.Si.)

(H. JANURI, S.E., M.M., M.Si.)



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
Jl. Kapten Mukhtar Basri No. 3 (061) 6624567 Medan 20238

BERITA ACARA BIMBINGAN PROPOSAL

Nama Lengkap : MUHAMMAD RINALDI LUBIS
N.P.M : 1405170049
Program Studi : AKUNTANSI
Konsentrasi : AKUNTANSI MANAJEMEN
Judul Proposal : ANALISIS ANGGARAN BEBAN OPERASIONAL SEBAGAI ALAT PERENCANAAN DAN PENGENDALIAN PADA PT PERKEBUNAN NUSANTARA III (PERSERO) MEDAN

Tanggal	Deskripsi Bimbingan Proposal	Paraf	Keterangan
8/19	- Perbaiki laporan belakang - tambah teori dan pembah - judul		
	- masalah di perbandingkan Teori		
	- Sistematika penulisan - kerangka - Teori yang digunakan		
	- Kerangka di perbaiki		
15/19	- Ceritakan latar belakang - Mengenal proses perencanaan - Anggaran sampai dengan - anggaran		
	- Teori pendukung di sertakan		
17/19	- Teori tentang masalah perancis - Kutipan Doker		

Pembimbing Proposal

EDISAH PUTRA N, SE, M.Ak

Medan, Juli 2019
Diketahui/Disetujui
Ketua Program Studi Akuntansi

FITRIANI SARAGIH, SE, M.Si





MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
Jl. Kapten Mukhtar Basri No. 3 (061) 6624567 Medan 20238

BERITA ACARA BIMBINGAN SKRIPSI

Nama Lengkap : MUHAMMAD RINALDI LUBIS
N.P.M : 1405170049
Program Studi : AKUNTANSI
Konsentrasi : AKUNTANSI MANAJEMEN
Judul Skripsi : ANALISIS ANGGARAN BEBAN OPERASIONAL SEBAGAI ALAT PERENCANAAN DAN PENGENDALIAN PADA PT PERKEBUNAN NUSANTARA III (PERSERO) MEDAN

Tanggal	Deskripsi Bimbingan Skripsi	Paraf	Keterangan
07/20 /07	Bab IV - Deskripsi data diperbaiki lagi	✓	
29/20 /01	- Analisis data diperkuat beserta teorinya - Hasil penelitian dijelaskan	✓	
03/20 /02	Bab V - Perbaiki kesimpulan dan saran	✓	
05/20 /02	Lengkapi - Abstrak, daftar isi - Kata pengantar	✓	
	Lampiran	✓	
	Aze / sel. aibaby	✓	

Pembimbing Skripsi

Medan, Januari 2020
Diketahui/Disetujui
Ketua Program Studi Akuntansi



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
Jl. Kapten Mukhtar Basri No. 3 (061) 6624567 Medan 20238

BERITA ACARA BIMBINGAN PROPOSAL

Nama Lengkap : MUHAMMAD RINALDI LUBIS
N.P.M : 1405170662
Program Studi : AKUNTANSI
Konsentrasi : AKUNTANSI MANAJEMEN
Judul Proposal : ANALISIS ANGGARAN BEBAN OPERASIONAL SEBAGAI ALAT PERENCANAAN DAN PENGENDALIAN PADA PT PERKEBUNAN NUSANTARA III (PERSERO) MEDAN

Tanggal	Deskripsi Bimbingan Proposal	Paraf	Keterangan
27/07	Masalah penelitian masih Bisa jelas		
3/08	- Operasional Neraca Instrumen Buat lembar wawancara		
4/08	Melakukan		

Pembimbing Proposal

EDISAH PUTRA N, SE, M.Ak

Medan, Juli 2019
Diketahui /Disetujui
Ketua Program Studi Akuntansi

FITRIANI SARAGIH, SE, M.Si

SURAT PERNYATAAN PENELITIAN/SKRIPSI

Nama : Muhammad Rinaldi Lubis
 NPM : 1405170049
 Konsentrasi : manajemen
 Fakultas : Ekonomi dan Bisnis (Akuntansi/Perpajakan/Manajemen/Ekonomi Pembangunan)
 Perguruan Tinggi : Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara

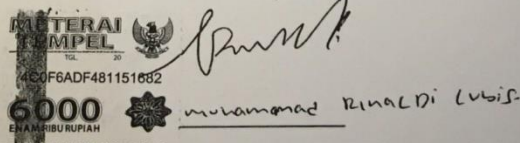
Menyatakan Bahwa ,

1. Saya bersedia melakukan penelitian untuk penyusunan skripsi atas usaha saya sendiri , baik dalam hal penyusunan proposal penelitian, pengumpulan data penelitian, dan penyusunan laporan akhir penelitian/skripsi
2. Saya bersedia dikenakan sanksi untuk melakukan penelitian ulang apabila terbukti penelitian saya mengandung hal-hal sebagai berikut
 - Menjiplak /plagiat hasil karya penelitian orang lain
 - Merekayasa data angket, wawancara, obeservasi, atau dokumentasi.
3. Saya bersedia dituntut di depan pengadilan apabila saya terbukti mamalsukan stempel, kop surat, atau identintas perusahaan lainnya.
4. Saya bersedia mengikuti sidang meja hijau secepat-cepatnya 3 bulan setelah tanggal dikeluarkannya surat "Penetapan Proyek Proposal / Makalah/Skripsi dan Penghunjukan Dosen Pembimbing " dari Fakultas Ekonomi dan Bisnis UMSU.

Demikianlah Pernyataan ini saat perbuat dengan kesadaran sendiri

Medan, 10 Maret 2020.

Pembuat Pernyataan


 6000
 ENAM RIBURUPIAH

NB :

- Surat Pernyataan asli diserahkan kepada Program Studi Pada saat Pengajuan Judul.
- Foto Copy Surat pernyataan dilampirkan di proposal dan skripsi.

ABSTRAK

Muhammad Rinaldi Lubis, NPM. 1405170049. Analisis Anggaran Beban Operasional Sebagai alat Perencanaan dan Pengendalian Pada PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan. Skripsi. 2020.

Analisis data yang digunakan adalah teknik deskriptif yaitu metode yang dilakukan dengan analisis pengumpulan, penjelasan, pengklasifikasian, dan pemahaman mengenai anggaran beban operasional.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dan menjelaskan anggaran beban operasional sebagai alat perencanaan dan pengendalian. Dimana dalam penelitian ini mengarah kepada bagaimana indikasi anggaran beban operasional dapat dijadikan sebagai alat ukur untuk perencanaan dan pengendalian.

Anggaran yang ditetapkan dominan lebih tinggi dibandingkan anggaran yang direalisasikan dengan jumlah penyimpangan yang cukup besar, namun hal itu dipengaruhi oleh faktor-faktor yang dapat disesuaikan dengan kondisi lapangan dalam operasional. Penelitian ini menggunakan teori mata kuliah yang berkaitan dengan anggaran beban operasional, perencanaan, dan pengendalian.

Hasil penelitian ini menunjukkan anggaran beban operasional sebagai alat perencanaan dan pengendalian pada PT Perkebunan Nusantara IV Medan sudah berfungsi dengan baik. Meski terjadi penyimpangan antara anggaran dengan realisasi beban operasional hal itu dapat dimaklumi oleh faktor-faktor penyebabnya seperti terjadinya pengeluaran diluar RKAP dan untuk saat ini peran anggaran beban operasional memiliki peran dalam memperbaiki kesalahan-kesalahan yang terjadi untuk dapat dijadikan panduan pada penyusunan untuk anggaran pada tahun berikutnya.

Kata kunci : Anggaran Beban Operasional, Perencanaan, dan Pengendalian

KATA PENGANTAR



Assalamu'alaikum wr. wb.

Puji syukur penulis ucapkan ke hadirat Allah SWT yang senantiasa menganugerahkan rahmat dan karunia-Nya berupa kesehatan, keselamatan, dan kelapangan waktu sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini. Shalawat dan salam kepada Nabi Muhammad SAW keluarga dan para sahabatnya serta pengikutnya hingga akhir zaman.

Penulis menyusun skripsi ini untuk memenuhi salah satu persyaratan dalam memperoleh gelar Sarjana Akuntansi, pada Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis. Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara. Skripsi ini berjudul “**Analisis Anggaran Beban Operasional Sebagai alat Perencanaan dan Pengendalian Pada PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan**”.

Dalam menulis skripsi ini, penulis banyak mengalami kesulitan karena keterbatasan pengetahuan, pengalaman dan buku-buku serta sumber informasi yang relevan. Namun, berkat bantuan dan motivasi baik dosen, teman-teman, serta keluarga sehingga penulis dapat menyelesaikan penulisan skripsi ini sebaik mungkin, oleh karena itu penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya terutama kepada kedua orang tuaku tersayang Ayah **Basit** dan Ibu **Rusmawati** yang paling hebat yang telah mendidik dan membimbing penulis dengan kasih sayang serta memberikan dorongan moril, materi, dan spiritual. Terima kasih atas perhatian dan kasih sayang yang diberikan kepada penulis.

Tidak lupa juga penulis ucapkan terima kasih kepada nama-nama di bawah ini:

1. Bapak Dr. Agussani, M.AP., selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
2. Bapak H. Januri, SE, MM, M.Si selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
3. Bapak Ade Gunawan, SE, M.Si selaku Wakil Dekan I Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
4. Bapak Dr. Hasrudy Tanjung, SE, M.Si selaku Wakil Dekan III Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
5. Ibu Fitriani Saragih, SE, M.Si Ketua Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
6. Ibu Zulia Hanum, SE, M.Si selaku Sekretaris Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
7. Bapak Edisah Putra Nainggolan, SE, M.Ak selaku Dosen Pembimbing yang telah banyak memberikan arahan, saran, dan bimbingan, bantuan dan petunjuk dalam perkuliahan serta menyelesaikan penulisan skripsi ini dengan baik.
8. Bapak dan Ibu Dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Program Studi Akuntansi, terima kasih atas motivasi yang diberikan selama ini.
9. Bapak dan Ibu Dosen beserta seluruh staf pegawai biro Fakultas Ekor dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
10. Buat seluruh keluarga yang telah banyak memberikan motivasi dalam menyelesaikan penulisan skripsi ini.

11. Buat seluruh teman-teman yang telah banyak memberikan bantuan menyelesaikan penulisan skripsi.

Akhir kata semoga kiranya skripsi ini dapat bermanfaat bagi kita semua. Atas perhatian yang telah diberikan kepada semua pihak penulis ucapkan banyak terima kasih.

Wassalamu'alaikum wr. wb.

Medan, Maret 2020

Penulis

MUHAMMAD RINALDI LUBIS
NPM. 1405170049

ABSTRAK	i
KATA PENGANTAR	ii
DAFTAR ISI	v
DAFTAR TABEL	vii
DAFTAR GAMBAR	viii
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Identifikasi Masalah.....	7
C. Rumusan Masalah.....	7
D. Tujuan dan Manfaat Penelitian	8
BAB II LANDASAN TEORITIS	9
A. Uraian Teoritis	9
1. Anggaran Beban Operasional.....	9
a. Definisi Anggaran Operasional	9
b. Tujuan dan Manfaat Anggaran Beban Operasional ...	13
c. Jenis Beban Operasional.....	15
2. Perencanaan	17
a. Pengertian Perencanaan	17
b. Tujuan Perencanaan.....	17
c. Jenis Perencanaan	18
d. Fungsi Perencanaan Anggaran	21
3. Pengendalian.....	24
a. Pengertian Pengendalian.....	24
b. Jenis Pengendalian.....	28
c. Fungsi Pengendalian Anggaran	29
d. Anggaran Beban Operasional Sebagai Alat Perencanaan dan Pengendalian.....	29
e. Pentingnya Anggaran Beban Operasional Untuk Perencanaan dan Pengendalian.....	31
f. Laporan Realisasi Anggaran Beban Operasional	34
B. Penelitian Terdahulu.....	35
C. Kerangka Berfikir.....	36
BAB III METODOLOGI PENELITIAN	39
A. Pendekatan Penelitian	39
B. Definisi Operasional	39
C. Tempat dan Waktu Penelitian	42
D. Jenis dan Sumber Data.....	43
E. Instrumen Penelitian	43
F. Teknik Pengumpulan Data	
G. Teknik Analisis Data	
BAB IV HASIL PI	46
A. Hasil F	46

	B. Pembahasan	51
BAB V	KESIMPULAN DAN SARAN	54
	A. Kesimpulan	54
	B. Saran	55

DAFTAR PUSTAKA

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1	Trend Anggaran Biaya Operasional Periode 2014-2018.....	8
Tabel II.1	Penelitian Terdahulu.....	35
Tabel IV.1	Anggaran Beban Operasional PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan	47
Tabel IV.2	Realisasi Beban Operasional PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan	48

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Berfikir.....	38
-----------------------------------	----

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Dalam melaksanakan kegiatan operasional, setiap perusahaan harus memiliki target dan sasaran yang ingin dicapai, secara umum tujuan dari suatu perusahaan adalah untuk menghasilkan laba, manajemen sebagai pengelola organisasi berkewajiban untuk menetapkan bagaimana tujuan itu dapat dicapai secara efektif dan efisien maka dibuat sistem untuk mengatur tentang seluruh perencanaan mengenai kegiatan apa saja yang akan dilakukan selain itu untuk keamanan realisasi rencana yang telah dibuat, diadakan juga pengendaliannya. (Sultan Iskandar, 2014)

Untuk mewujudkan pencapaian target dan sasaran secara efektif dan efisien dalam menghasilkan laba, perusahaan membuat suatu kebijakan yaitu dengan menyusun anggaran sebagai salah satu alat yang baik dalam suatu perencanaan dan pengendalian karena anggaran dapat memberikan manajemen proyeksi dan pertimbangan yang dapat dipercaya mengenai perencanaan sebelum rencana dilaksanakan sampai kepada hasil-hasil. Anggaran juga mendorong para manajer untuk mengembangkan arah perusahaan secara menyeluruh, mengantisipasi masalah, juga mengembangkan kebijakan untuk masa depan. (Nahar Maganda Saragih, 2016).

Menurut Rudianto (2009: 116) biaya operasional merupakan biaya yang memiliki pengaruh besar didalam mempengaruhi keberhasilan perusahaan di dalam mencapai tujuannya, yaitu memperoleh laba, karena produk yang telah dihasilkan perusahaan melalui proses produksi yang panjang harus disampaikan kepada konsumen melalui serangkaian kegiatan yang saling menunjang. Tanpa aktivitas

operasional yang terarah, maka seluruh produk yang dihasilkan tidak akan memiliki manfaat apapun bagi perusahaan.

Biaya operasional pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan merupakan keseluruhan pengeluaran yang dibebankan pada periode berjalan dalam kegiatan operasional perusahaan. Perencanaan biaya operasional tersebut dituangkan dalam bentuk Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP). Rencana kerja perusahaan tersebut ditulis dalam bentuk sederetan angka yang merupakan target pencapaian perusahaan. Penulisan dalam bentuk angka adalah memudahkan anggota organisasi melihat target yang ingin dicapai perusahaan di dalam suatu periode tertentu.

Perencanaan menurut Hilton, et.al., (2011:35) adalah suatu fungsi manajemen yang berhubungan dengan penyusunan aktivitas-aktivitas perusahaan untuk waktu yang akan datang. Perencanaan merupakan tahap awal dalam melakukan suatu kegiatan atau perencanaan merupakan suatu pandangan kedepan untuk melihat tindakan apa yang harus dilakukan agar dapat mewujudkan tujuan-tujuan tertentu. Dengan adanya perencanaan anggaran maka kegiatan perusahaan akan lebih terarah dalam mencapai tujuan utamanya. Pengendalian membantu manajer perusahaan untuk menganalisis, melakukan penilaian, merekomendasi serta memberikan informasi-informasi yang berkaitan dengan kegiatan produksi diharapkan kemungkinan penyimpangan yang terjadi dapat ditekan seminimal mungkin, sehingga sesuai dengan tujuan perusahaan, yaitu dalam mencapai efektivitas dalam biaya produksi. Anggaran adalah suatu perencanaan yang diformulasikan dalam bentuk angka-angka berupa kebijaksanaan dalam tujuan yang ingin dicapai oleh perusahaan serta berlaku untuk masa yang akan datang. (Richardo, 2010).

Berdasarkan pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa biaya operasional merupakan komponen yang sangat dibutuhkan oleh perusahaan. Perencanaan biaya operasional diperlukan dengan tujuan untuk menyusun anggaran berupa daftar yang disusun secara sistematis atas pendapatan, beban, dan laba rugi yang di peroleh suatu perusahaan selama periode tertentu.

Pada dasarnya sebelum pelaksanaan suatu kegiatan, manajemen perusahaan harus membuat perencanaan secara menyeluruh mengenai kegiatan yang akan dilaksanakan. Perencanaan merupakan suatu sasaran resmi perusahaan yang harus diupayakan untuk dicapai oleh seluruh anggota organisasi (perusahaan).

Anggaran direncanakan dan disusun untuk menjadi suatu pedoman dimasa yang akan datang. Anggaran dapat dikatakan sebagai hasil dari perencanaan. Dimana perencanaan dalam suatu anggaran dibuat oleh pimpinan untuk menjadi pedoman dalam menjalankan segala rencana-rencana dalam menghasilkan laba.

Perencanaan mempunyai hubungan yang erat dengan pengendalian, karena suatu perencanaan yang telah ditetapkan dapat dinilai setelah melakukan pengendalian, sehingga baik atau tidaknya perencanaan dan pengendalian akan dapat diketahui dengan hasil dari pengendalian tersebut. Proses pengendalian di dalam suatu perusahaan dapat digolongkan kepada sistem dari fungsi manajemen yang sangat berpengaruh karena pengendalian dapat menjadi pengawasan untuk para pekerja perusahaan dalam menjalankan proses terwujudnya keberhasilan perencanaan maka sistem pengendalian harus dijalankan oleh setiap perusahaan. Sesuai yang telah dikemukakan oleh Rudianto (2009, hal. 5) bahwa pengendalian merupakan salah satu dari fungsi pokok dalam suatu organisasi.

Perusahaan harus mampu mengendalikan biaya produksi seefektif mungkin tanpa mengabaikan mutu produk dengan cara mengelola seluruh sumber daya yang baik agar dapat tercapai tujuan yaitu memperoleh keuntungan yang maksimal. Agar

tujuan perusahaan tercapai, maka manajemen harus senantiasa berusaha supaya produk yang dihasilkan dapat bersaing dengan produk sejenis dari perusahaan lain. Salah satu hal yang ikut menentukan didalam persaingan produk adalah harga jual produk tersebut. Harga jual sangat ditentukan oleh biaya-biaya yang dikeluarkan oleh perusahaan, yang meliputi biaya produksi, biaya pemasaran, biaya umum dan administrasi. Diantara ketiga kelompok biaya tersebut, biaya produksilah yang merupakan kegiatan komponen biaya yang proporsinya paling besar dalam laporan rugi perusahaan. Jadi, anggaran biaya produksi adalah alat penting bagi manajemen perusahaan baik dalam perencanaan maupun pengawasan biaya produksi untuk menekan biaya biaya produksi seefisien mungkin.

PT. Perkebunan Nusantara III disingkat PTPN III merupakan salah satu dari 14 Badan Usaha Milik Negara (BUMN) Perkebunan yang bergerak di bidang usaha perkebunan, pengolahan, dan pemasaran hasil perkebunan. Kegiatan Usaha Perseroan mencakup usaha budidaya dan pengolahan tanaman kelapa sawit dan karet. Produk Utama adalah Minyak Sawit (CPO) dan Inti Sawit (Kernel) dan produk hilir karet. Perusahaan ini berada di Jalan Sei Batang Hari No.2 Medan.

Dalam anggaran beban operasional, perusahaan haruslah dapat mengevaluasi antara anggaran yang direncanakan dengan realisasinya, sehingga anggaran operasional yang disusun oleh pihak manajemen dapat digunakan untuk kebutuhan masa yang akan datang. Adapun Proses penyusunan anggaran pada PT Perkebunan Nusantara III (Persero) dalam bagian keuangannya dimulai dari diterbitkannya pedoman dari Direktur keuangan untuk dipedomani dan dilaksanakan dalam bentuk surat edaran, dilanjutkan dengan proses penyusunan oleh unit usaha dan grup unit usaha, pembahasan dengan bagian terkait di kantor pusat sampai dengan beberapa kali pembahasan dengan dewan komisaris untuk persetujuan, yang kemudian

disyahkan oleh dewan komisaris sesuai risalah rapat pengesahan rencana kerja dan anggaran perusahaan perseroan PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan

Fenomena yang ada di perusahaan adalah terjadi ketidak efektifan anggaran beban operasional yang dijalankan dimana realisasi biaya lebih besar dari anggarannya. Berikut ini merupakan data anggaran dan realisasi beban operasionalnya dari tahun 2014 sampai dengan tahun 2018.

Tabel 1.1
Trend Anggaran Biaya Operasional
Periode 2014-2018

Tahun	Anggaran Biaya	Realisasi Biaya	Selisih	Keterangan
2014	4.524.534.944.000	4.527.687.705.826	3.152.761.826	UnFavorable
2015	4.995.404.956.000	3.880.019.431.756	(1.115.385.524.244)	Favorable
2016	4.615.701.181.000	4.210.316.606.091	(405.384.574.909)	Favorable
2017	4.773.907.089.000	3.758.655.963.565	(1.015.251.125.435)	Favorable
2018	3.190.412.112.456	3.358.810.896.708	168.398.784.252	UnFavorable

Sumber : PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan

Dari data pada tabel 1.1 di atas terlihat bahwa terjadi ketidak sesuaian antara anggaran dan realisasi dari tahun 2014-2018 dimana terdapat jumlah realisasi biaya operasional lebih besar dari yang dianggarkan. Menurut Nafarin (2007) Jenis selisih dibagi menjadi 2 yaitu Selisih Menguntungkan (*Favorable Variance*) dan Selisih Merugikan (*Unfavorable Variance*). Dalam menentukan menguntungkan (*favorable*) dan merugikan (*unfavorable*) terdapat perbedaan yang sangat signifikan antara pendapatan dan biaya. Dari segi pendapatan apabila anggaran lebih kecil dari realisasi maka penyimpangan yang terjadi menguntungkan atau *favorable*. Sedangkan apabila anggaran lebih besar dari realisasi maka penyimpangan tersebut merugikan atau *unfavorable*.

Berdasarkan hasil riset awal pada laporan anggaran dan realisasinya penulis menemukan adanya perbedaan atau varian yang cukup signifikan pada pos Beban penyusutan pengolahan, Beban administasi, Beban bunga pada tahun 2014 itu

dapat dilihat dari laporan anggaran dan realisasi untuk biaya produksi. Sedangkan pada tahun 2018 terjadinya selisih anggaran diakibatkan naiknya Beban pembelian produksi, Beban pengolahan, penyesuaian atas perhitungan nilai persediaan dan Beban Administrasi.

Berdasarkan tabulasi data anggaran dan realisasi beban operasional di atas terjadi selisih antara anggaran dan realisasi pada tahun 2014 dan 2018 yang artinya telah terjadi pemborosan biaya serta tidak maksimalnya peranan anggaran dalam mekanisme pengendalian atas proses operasional. Hal ini disebabkan belum adanya evaluasi anggaran belanja yang dilakukan dinas terkait sebagai *budgeting controlling*.

Masalah selanjutnya yang dapat diamati yaitu terjadinya peningkatan anggaran beban operasional dari tahun 2014-2018. Hal ini dapat menyebabkan perusahaan akan mengalami penurunan dalam menghasilkan laba bersih. Bila perusahaan dapat menekan beban operasional, maka perusahaan akan dapat meningkatkan laba bersih. Demikian juga sebaliknya, bila terjadi pemborosan beban akan mengakibatkan penurunan laba. Manajemen perusahaan seharusnya mengevaluasi penyimpangan anggaran yang terjadi. Apabila kondisi ini tidak segera di atasi maka bisa berdampak negatif terhadap perolehan keuntungan perusahaan di masa yang akan datang.

Terjadi perbedaan antara anggaran dan realisasi di tahun 2014 dan 2018 dimana realisasi pada tahun 2014 lebih tinggi dari pada anggaran tahun 2015, hal yang sama juga terjadi pada tahun 2015 dan 2016 dimana anggaran pada tahun 2015 lebih tinggi dari anggaran tahun 2016, peristiwa ini dapat berdampak pada ketidakberhasilan suatu anggaran dalam mencapai efisiensi usaha.

Berdasarkan fenomena yang terjadi di atas maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dan penulisannya dalam bentuk karya tulis ilmiah berbentuk skripsi dengan judul “**Analisis Anggaran Beban Operasional Sebagai alat Perencanaan dan Pengendalian Pada PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan**”.

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan uraian di atas, permasalahan yang diangkat dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Terjadi selisih yang tidak menguntungkan antara anggaran dan realisasi pada tahun 2014 dan 2018
2. Terjadi peningkatan anggaran beban operasional hampir setiap tahun dari tahun 2014-2017

C. Rumusan Masalah

Sesuai dengan topik yang penulis pilih untuk diteliti, maka penulis membuat rumusan masalah sebagai berikut :

1. Bagaimana anggaran beban operasional sebagai alat perencanaan dan pengendalian PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan ?
2. Bagaimana peranan anggaran beban operasional sebagai alat perencanaan dan pengendalian pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) ?
3. Seberapa besar efektifitas penggunaan anggaran beban operasional sebagai alat perencanaan dan pengendalian pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan ?

D. Tujuan dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan Penelitian

- a. Untuk mengetahui bagaimana anggaran beban operasional agar sebagai alat perencanaan dan pengendalian pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan
- b. Untuk mengetahui bagaimana peranan anggaran beban operasional sebagai alat perencanaan dan pengendalian pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan
- c. Untuk mengetahui seberapa besar efektifitas penggunaan anggaran beban operasional sebagai alat perencanaan dan pengendalian pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan

2. Manfaat Penelitian

Adapun manfaat dalam penelitian ini adalah :

- a. Manfaat teoritis penelitian ini bermanfaat sebagai masukan untuk menambah ilmu pengetahuan dan wawasan serta mengaplikasikan atau menerapkan masalah yang diteliti, yaitu analisis anggaran beban operasional sebagai alat perencanaan dan pengendalian.
- b. Manfaat praktis penelitian ini bermanfaat sebagai masukan, acuan, atau membuat perencanaan yang tepat dalam analisis anggaran beban operasional sebagai alat perencanaan dan pengendalian.
- c. Bagi pihak lain, sebagai bahan perbandingan dan menjadi bahan referensi bagi peneliti lain yang bermaksud untuk mengkaji masalah-masalah yang berkaitan dengan realisasi anggaran.

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Uraian Teoritis

1. Anggaran Beban Operasional

a. Pengertian Anggaran Beban Operasional

Anggaran merupakan alat penting untuk perencanaan dan pengendalian jangka pendek yang efektif dalam organisasi. Suatu anggaran operasi biasanya meliputi waktu satu tahun dan menyatakan pendapatan dan beban yang direncanakan untuk tahun itu. Dengan anggaran manajemen dapat menentukan efektifitas dan efisiensi suatu operasi dengan membandingkan antara anggaran dan hasil actual yang dicapai.

Menurut Rudianto (2009, hal. 3) anggaran adalah “rencana kerja organisasi dimasa mendatang yang diwujudkan dalam bentuk kuantitatif, formal, dan sistematis”. Sedangkan menurut Sasongko dan Parulian (2010, hal. 2) “anggaran adalah rencana kerja yang akan dijalankan oleh manajemen dalam satu periode yang tertuang secara kuantitatif”. Menurut Garrison, dkk (2013, hal. 382) anggaran adalah “rencana terperinci untuk masa depan yang diekspresikan dalam bentuk kuantitatif”.

Pengertian-pengertian tersebut mempunyai karakteristik yang mirip dan yang paling pokok bahwa budget merupakan suatu rencana tertulis mengenai kegiatan-kegiatan yang akan dilakukan oleh suatu organisasi selama jangka waktu tertentu.

Anggaran membantu manajemen dalam melakukan koordinasi dan penerapannya dalam upaya memperoleh tujuan yang tertuang dalam anggaran.

Anggaran memberikan gambaran kepada manajemen tentang sumber daya yang dibutuhkan oleh perusahaan untuk melaksanakan kegiatan yang telah ditentukan dalam anggaran. Kemudian anggaran juga menjelaskan koordinasi antar bagian dalam perusahaan sehingga tujuan bersama perusahaan dapat dicapai.

Ada beberapa pertimbangan yang menyangkut motivasi berkaitan dengan penyusunan anggaran menurut Rudianto (2009, hal. 10), antara lain :

- 1) Tingkat kesulitan
- 2) Partisipasi manajemen puncak
- 3) Keadilan
- 4) Kesulitan departemen anggaran
- 5) Struktur organisasi
- 6) Sumber daya perusahaan

Berikut penjelasannya:

1) Tingkat kesulitan

Anggaran yang terlalu sulit untuk dicapai membuat pelaksana anggaran tidak akan bersemangat dalam mencapainya. Anggaran yang terlalu mudah dicapai mungkin dapat membuat pelaksanaan anggaran tidak berprestasi sesuai kemampuan maksimalnya karena kurang motivasi. Karena itu anggaran harus dibuat seoptimal dan serealistis mungkin.

2) Partisipasi manajemen puncak

Manajemen puncak harus berpartisipasi dalam meninjau dan mengesahkan anggaran. Tanpa partisipasi aktif dalam proses pengesahan, akan besar godaan bagi para pelaksana anggaran untuk menyerahkan anggaran yang mudah dicapai.

3) Keadilan

Agar anggaran efektif, pelaksana anggaran harus percaya bahwa anggaran ini memang adil. Ini berarti bahwa sistem anggaran biasanya merupakan sistem dari bawah ke atas, dimana pelaksana anggaran yang menyiapkan penyusunan anggaran tersebut. Jika manajemen senior mengubah anggaran, maka harus diyakinkan mengapa terjadi perubahan tersebut.

4) Kesulitan departemen anggaran

Departemen anggaran harus menganalisis anggaran secara rinci, dan harus merasa pasti bahwa anggaran telah disiapkan secara semestinya serta yakin bahwa informasi yang terkandung di dalamnya akurat.

5) Struktur organisasi

Pelaksana anggaran yang berada dalam organisasi yang sangat terstruktur cenderung merasa memiliki pengaruh lebih besar, lebih banyak berpartisipasi dalam perencanaan anggaran lebih merasa puas dalam melaksanakan anggaran.

6) Sumber daya perusahaan

Pihak manajemen harus memperhitungkan sumber daya yang dimiliki perusahaan untuk merealisasikan rencana kerja perusahaan tersebut. Mengabaikan kemampuan dan sumber daya perusahaan dalam menyusun anggaran, hanya akan membuat frustrasi anggota organisasi karena anggaran yang disusun memiliki target yang terlalu tinggi.

Suatu anggaran merupakan hal terpenting dalam mengatur biaya dan pendapatan perusahaan atau organisasi melalui kegiatan operasionalnya. Agar penyusunan anggaran ini dapat dikatakan tepat sasaran, diperlukan syarat-

syarat yang harus dipenuhi. Menurut Gunawan Adi Saputro dan Marwan Asri (2003, hal. 7) dalam penyusunan anggaran haruslah memperhatikan beberapa syarat penyusunan anggaran, yakni:

- 1) Realistis
- 2) Fleksibel
- 3) Kontinyu

Berikut penjelasan dari syarat pembuatan anggaran :

- 1) **Realistis**, Suatu anggaran haruslah memperhatikan kemampuan yang ada baik secara financial maupun sumberdaya yang mendukung. Dengan penyusunan yang realistis, maka biaya yang dikeluarkan akan efisien serta penerimaan laba akan berjalan secara efektif.
- 2) **Fleksibel**, suatu anggaran dapat menyesuaikan dengan keadaan yang sewaktu-waktu berubah. Fleksibilitas suatu anggaran akan mudah membantu apabila terjadi suatu hal yang diluar dugaan, sehingga biaya yang dikeluarkan tidak akan banyak terbuang.
- 3) **Kontinyu**, suatu anggaran haruslah selalu mendapat perhatian terus menerus. Keberlanjutan suatu anggaran akan mudah memprediksi yang akan terjadi pada periode anggaran selanjutnya, sehingga akan mempermudah memprediksi biaya dan laba dimasa mendatang.

Menurut Sasongko dan Parulian (2010, hal. 86) “Beban operasional adalah beban-beban yang dikeluarkan untuk kegiatan-kegiatan selain kegiatan produksi”. Kegiatan-kegiatan yang menjadi sumber pengeluaran beban operasional umumnya terbagi dalam dua kelompok kegiatan, yaitu kegiatan penjualan dan administrasi. Sedangkan anggaran operasional itu sendiri

menurut Rudianto (2009, hal. 7) adalah “rencana kerja perusahaan yang mencakup semua kegiatan utama perusahaan dalam memperoleh pendapatan di dalam suatu periode tertentu”.

Anggaran beban operasional memperlihatkan perkiraan beban operasional yang akan dikeluarkan oleh perusahaan dalam satu periode anggaran. Anggaran beban operasional menurut Rudianto (2009, hal. 116) adalah “semua rencana pengeluaran yang berkaitan dengan distribusi dan penjualan produk perusahaan serta pengeluaran untuk menjalankan roda organisasi”.

Beban operasional merupakan beban yang memiliki pengaruh besar di dalam mempengaruhi keberhasilan perusahaan di dalam mencapai tujuannya, yaitu memperoleh laba usaha. Karena produk yang telah dihasilkan perusahaan melalui proses produksi yang panjang harus disampaikan kepada konsumen melalui serangkaian kegiatan yang saling menunjang. Tanpa aktivitas operasional yang terarah, maka seluruh produk yang dihasilkan tidak akan memiliki manfaat apapun bagi perusahaan.

b. Tujuan dan Manfaat Anggaran Beban Operasional

Tujuan utama penyusunan anggaran adalah menyediakan informasi kepada pihak manajemen perusahaan untuk digunakan oleh manajemen dalam proses pengambilan keputusan. Sasongko dan Parulian (2010, hal. 3) mengemukakan tujuan lain terkait dengan penyusunan anggaran adalah :

- 1) Perencanaan
- 2) Koordinasi
- 3) Motivasi
- 4) Pengendalian

Berikut penjelasan tujuan lain terkait dengan penyusunan anggaran :

1) Perencanaan

Anggaran memberikan arahan bagi penyusunan tujuan dan kebijakan perusahaan.

2) Koordinasi

Anggaran dapat mempermudah koordinasi antarbagian-bagian di dalam perusahaan

3) Motivasi

Anggaran membuat manajemen dapat menetapkan target-target tertentu yang harus di capai oleh perusahaan.

4) Pengendalian

Keberadaan anggaran di perusahaan memungkinkan manajemen untuk melakukan fungsi atas aktivitas-aktivitas yang dilaksanakan di dalam perusahaan.

Keberadaan anggaran di perusahaan memungkinkan manajemen untuk melakukan fungsi pengendalian atas aktivitas-aktivitas yang dilaksanakan di dalam perusahaan. Anggaran diperlukan karena ada tujuan dan manfaatnya. Anggaran merupakan alat manajemen yang sangat bermanfaat bagi manajemen dalam melaksanakan dan mengendalikan organisasi agar tujuan organisasi tercapai dengan efektif dan efisien.

Manfaat dari anggaran menurut Garrison, dkk. (2013, hal. 382) :

- 1) Anggaran merupakan alat komunikasi bagi rencana manajemen kepada seluruh organisasi.
- 2) Anggaran memaksa manajer untuk memikirkan dan merencanakan masa depan. Tanpa penyusunan anggaran, maka akan terlalu banyak manajer yang harus menghabiskan waktunya untuk mengatasi berbagai masalah darurat.

- 3) Proses penganggaran merupakan alat alokasi sumber daya pada berbagai bagian dari organisasi agar dapat digunakan seefektif mungkin.
- 4) Proses penganggaran dapat mengungkap adanya potensi masalah sebelum masalah itu terjadi.
- 5) Anggaran mengkoordinasikan aktivitas seluruh organisasi dengan cara mengintegrasikan rencana dari berbagai bagian. Penganggaran ikut memastikan agar setiap orang dalam organisasi menuju tujuan yang sama.
- 6) Anggaran menentukan tujuan dan sasaran yang dapat dijadikan acuan untuk mengevaluasi kinerja selanjutnya.

Sedangkan menurut Siregar, dkk (2013, hal. 424) manfaat anggaran untuk suatu organisasi yaitu :

- 1) Memaksa para manajer untuk melakukan perencanaan.
- 2) Menyediakan informasi yang dapat digunakan untuk memperbaiki pengambilan keputusan.
- 3) Menyediakan standar evaluasi kinerja.
- 4) Memperbaiki komunikasi dan koordinasi.

Disamping mempunyai banyak manfaat, anggaran juga memiliki banyak kelemahan. Kelemahan anggaran menurut Nordiawan (2010, hal. 84), antara lain :

- 1) Tidak banyak personel bagian anggaran atau akuntansi yang memiliki kemampuan memadai untuk mengidentifikasi unit pengukuran dan melaksanakan analisis biaya.
- 2) Terkadang terdapat kondisi yang sulit, bahkan tidak memungkinkan pengukuran kinerja mengingat banyak jasa dan aktivitas organisasi sektor publik yang tidak dapat langsung terukur dalam satuan unit output atau biaya perunit yang dapat dimengerti dengan mudah.
- 3) Sering terjadi aktivitas langsung diukur biayanya secara detail dan dilakukan secara detail lainnya tanpa pertimbangan memadai yang diberikan kepada perlu atau tidaknya aktivitas itu sendiri.

c. Jenis Beban Operasional

Menurut Rudianto (2009, hal. 116-117) menyatakan bahwa beban operasional secara umum dibagi kedalam dua kelompok besar, yaitu :

- 1) Beban pemasaran
- 2) Beban administrasi dan umum

Berikut penjelasan dari beban operasional secara umum:

- 1) Beban Pemasaran

Beban pemasaran adalah beban-beban yang dibutuhkan untuk mendistribusikan barang dari perusahaan sampai ke tangan konsumen. Beban ini mencakup beban promosi, beban iklan, gaji wiraniaga, komisi wiraniaga, beban angkut penjualan, dan sebagainya.

- 2) Beban Administrasi dan Umum

Selain aktivitas pemasaran, perusahaan memiliki aktivitas keorganisasian. Aktivitas keorganisasian merupakan kegiatan administrasi dan manajerial yang mengarahkan dan mendukung aktivitas lain di dalam perusahaan. Beban administrasi dan umum adalah beban-beban yang terkait dengan operasi kantor dan umum. Aktivitas administrasi dan umum mencakup keseluruhan aktivitas umum perusahaan di luar aktivitas produksi dan pemasaran. Beban administrasi adalah pengeluaran yang dapat dibebankan untuk keperluan manajerial, administrasi dan kebijakan umum bisnis, yang berbeda dengan beban penjualan atau pembelian barang. Karena itu, lingkungan kegiatan administrasi dan umum sangat luas, mencakup :

- a) Gaji staf administrasi.
- b) Gaji manajer dan direktur.
- c) Beban sewa (kantor, kendaraan, dan lain-lain).
- d) Beban urusan hukum.
- e) Beban korespondensi.

- f) Beban telepon kantor administrasi.
- g) Beban bunga kredit.

2. Perencanaan

a. Pengertian Perencanaan

Perencanaan merupakan fungsi manajemen yang tidak dapat dipisahkan dari kegiatan organisasi dalam rangka pencapaian tujuan secara efektif dan efisien.

Perencanaan menurut Siregar, dkk (2013, hal. 113) adalah “proses mengidentifikasi tujuan dan tindakan yang diperlukan untuk mencapainya. Menurut Garrison, dkk (2013, hal. 20) perencanaan adalah “proses menetapkan serangkaian tujuan dan menentukan langkah-langkah pencapaiannya”. Sedangkan menurut Dunia dan Abdullah (2012, hal. 4) perencanaan adalah 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.

Berdasarkan pendapat di atas bahwa perencanaan kegiatan perusahaan diupayakan untuk mencapai tujuan didirikannya perusahaan dan organisasi perusahaan memiliki berbagai fungsi yang berkaitan dengan pencapaian tujuan tersebut.

b. Tujuan Perencanaan

Tujuan utama perencanaan adalah untuk memberikan proses umpan maju (feedforward) agar dapat memberikan arahan kepada setiap manajer dalam mengambil keputusan operasional sehari-hari. Perencanaan merupakan

upaya antisipasi sebelum melakukan sesuatu agar apa yang dilakukan dapat berhasil dengan baik.

Menurut Rudianto (2013, hal. 3) perencanaan yang baik memiliki beberapa kriteria, antara lain:

- 1) Specific
- 2) Measurable
- 3) Achievable
- 4) Realistic
- 5) Time

Dibawah ini merupakan penjelasan dari kriteria dalam melakukan perencanaan :

- 1) Specific, yang berarti perencanaan harus jelas maksud maupun ruang lingkupnya. Tidak terlalu melebar dan tidak terlalu idealis.
- 2) Measurable, yang berarti program kerja atau rencana harus dapat diukur tingkat keberhasilannya.
- 3) Achievable, yang berarti dapat dicapai sehingga bukan merupakan angan-angan.
- 4) Realistic, yang berarti sesuai dengan kemampuan dan sumber daya yang ada. Tidak terlalu mudah dan tidak terlalu sulit, tetapi tetap ada tantangan.
- 5) Time, yang berarti ada batas waktu yang jelas, seperti mingguan, bulanan, triwulan, semester, atau tahunan sehingga mudah dinilai dan dievaluasi.

c. Jenis Perencanaan

Menurut M. Narafin (2000, hal.3) mengemukakan bahwa jenis perencanaan yaitu :

- 1) Tujuan
- 2) Kebijakan dan peraturan
- 3) Metode dan standar
- 4) Strategi

- 5) Program
- 6) Prosedur
- 7) Anggaran

Berikut adalah penjelasan dari jenis-jenis perencanaan :

1) Tujuan

Sebelum menetapkan tujuan, terlebih dahulu Direktur Utama menilai variabel-variabel relevan, kekuatan dan kelemahan. Tujuan perusahaan dalam memperoleh laba merupakan tingkat pengambilan keputusan yang terpenting dalam proses perencanaan.

2) Kebijakan dan peraturan

Kebijakan adalah petunjuk menyeluruh secara verbal, tertulis atau yang di implikasi yang menetapkan batas-batas umum serta arah tindakan yang akan dilaksanakan. Kebijakan merupakan bimbingan berfikir bagi para bawahan dalam upaya mencapai tujuan. Sedangkan peraturan adalah suatu petunjuk, perintah, larangan, penghargaan, sanksi, dan kewajiban dalam pelaksanaan pekerjaan.

3) Metode dan Standar

Metode adalah suatu cara yang ditetapkan untuk melaksanakan suatu tugas tertentu. Standar merupakan suatu kesatuan pengukuran yang ditetapkan sebagai suatu patokan dalam pelaksanaan pekerjaan

4) Strategi

Strategi merupakan cara mencapai tujuan yang harus diikuti oleh setiap bagian dalam perusahaan.

5) Program

Program menggariskan tindakan-tindakan yang akan dilakukan, oleh pihak mana, bilamana dan di mana. Ditetapkan juga asumsi-asumsi, komitmen-komitmen, dan bidang-bidang yang akan dipengaruhi. Sebuah program dapat meliputi tujuan, kebijaksanaan, prosedur, metode, standar, dan anggaran, tetapi tidak semua kategori rencana tersebut perlu termasuk di dalamnya.

Program adalah suatu kegiatan yang berfungsi untuk membahas dan menentukan kegiatan-kegiatan yang harus dilakukan dalam usahanya untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Program disusun terlebih dahulu sebelum anggaran disusun.

6) Prosedur

Prosedur merupakan suatu urutan-urutan seri tugas yang saling berhubungan yang diadakan untuk menjamin pelaksanaan kerja yang seragam. Suatu prosedur biasanya terdiri dari: bagan alur (*flowchart*), formulir, uraian tugas.

7) Anggaran (*budget*)

Anggaran adalah suatu rencana periodik yang disusun berdasarkan program-program yang telah disahkan. Anggaran merupakan rencana tertulis mengenai kegiatan suatu organisasi yang dinyatakan secara kuantitatif dan umumnya dinyatakan dalam satuan uang untuk jangka waktu tertentu.

d. Fungsi Perencanaan Anggaran

Sebagai bagian dari fungsi perencanaan (planning), anggaran merupakan rencana kerja yang menjadi pedoman bagi anggota organisasi dalam bertindak. Anggaran merupakan rencana yang diupayakan untuk direalisasikan. Anggaran memberikan sasaran, target, dan arah yang harus dicapai oleh setiap bagian organisasi selama suatu periode waktu tertentu. Tanpa memiliki anggaran, perusahaan tidak memiliki arah, sasaran dan target yang harus dicapai selama suatu kurun waktu tertentu.

Menurut Rudianto (2009, hal.5) secara umum seluruh fungsi di dalam suatu organisasi dapat dikelompokkan kedalam empat fungsi pokok :

- 1) Perencanaan (Planning)
- 2) Pengorganisasian (Organizing)
- 3) Menggerakkan (Actuating)
- 4) Pengendalian (Controlling)

Berikut penjelasan dari empat fungsi pokok organisasi :

1) Perencanaan (Planning)

Di dalam fungsi ini ditetapkan tujuan jangka panjang, tujuan jangka pendek, sasaran yang ingin dicapai, strategi yang akan digunakan dan sebagainya. Di dalam fungsi ini berkaitan dengan segala sesuatu yang ingin dihasilkan dan dicapai perusahaan dimasa mendatang. Termasuk di dalamnya menetapkan produk yang akan dihasilkan, bagaimana menghasilkannya, sumber daya yang digunakan untuk menghasilkan produk tersebut, bagaimana memasarkan produk tersebut dan sebagainya.

2) Pengorganisasian (Organizing)

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

Dimulai dari upaya memperoleh bahan baku, mencari mesin yang dibutuhkan untuk mengolah bahan tersebut, bangunan yang digunakan untuk mengolah produk tersebut, mencari tenaga kerja beserta dengan kualitas yang dibutuhkan, mencari modal yang dibutuhkan untuk menghasilkan produk yang direncanakan dan sebagainya.

3) Menggerakkan (Actuating)

Setelah sumber daya yang dibutuhkan diperoleh, maka tugas manajemen selanjutnya adalah mengarahkan dan mengolah setiap sumber daya yang dimiliki perusahaan tersebut agar dapat digunakan sesuai dengan fungsinya masing-masing. Setiap sumber daya yang ada harus diarahkan, dikoordinasikan satu dengan lainnya agar dapat bekerja optimal untuk dapat mencapai tujuan perusahaan.

4) Pengendalian (Controlling)

Setelah sumber daya yang dibutuhkan perusahaan diperoleh dan diarahkan untuk bekerja sesuai dengan fungsi masing-masing, maka langkah berikutnya adalah memastikan bahwa setiap sumber daya tersebut telah bekerja sesuai dengan rencana yang telah dibuat perusahaan untuk menjamin bahwa tujuan perusahaan secara umum dapat dicapai. Fungsi ini berkaitan erat dengan upaya untuk menjamin bahwa setiap sumber daya organisasi telah bekerja dengan efisien dan efektif.

Dalam fungsi perencanaan anggaran memiliki beberapa manfaat yang saling terkait satu dengan yang lainnya, yaitu :

- 1) Memberikan pendekatan yang terarah dan terintegrasi kepada seluruh anggota organisasi.

- 2) Menciptakan suasana organisasi yang mengarah pada tujuan umum, yaitu pencapaian laba usaha.
- 3) Memaksa seluruh anggota organisasi untuk memiliki komitmen mencapai sasaran yang telah ditetapkan.
- 4) Mengarahkan penggunaan seluruh sumber daya pada kegiatan yang paling menguntungkan.
- 5) Mendorong pencapaian standar prestasi yang tinggi bagi seluruh anggota organisasi.

Perencanaan dapat membantu pihak manajemen untuk menghindari kerugian dengan membuat kebijakan dan prosedur yang memungkinkan adanya koordinasi yang baik antara berbagai bagian yang dilaksanakan oleh perusahaan. Tanpa ada perencanaan, maka para pelaksana di dalam struktur organisasi perusahaan itu, sering melaksanakan kebijaksanaan mereka sendiri yang dapat mengakibatkan kebingungan-kebingungan atau ketidak sesuaian tindakan, akan tetapi juga dapat menimbulkan pemborosan-pemborosan.

Maka dari itu dapat disimpulkan bahwa anggaran biaya usaha atau beban operasional mempunyai peranan sebagai alat perencanaan yang digunakan sebagai alat untuk merencanakan besarnya biaya operasional untuk tahun berikutnya karena anggaran biaya operasional untuk satu anggaran disusun berdasarkan tahun sebelumnya dan anggaran ini dibuat untuk jangka waktu satu tahun.

3. Pengendalian

a. Pengertian Pengendalian

Pengendalian merupakan kegiatan yang bertujuan agar strategis, kebijakan, program kerja, dan anggaran dilaksanakan sesuai dengan yang telah ditetapkan. Artinya semua kegiatan harus diusahakan sekecil mungkin adanya penyimpangan. Pengendalian harus dilakukan sepanjang proses bisnis agar setiap penyimpangan yang terjadi dapat diatasi.

Pengendalian menurut Dunia dan Abdullah (2012, hal. 5) adalah “merupakan usaha manajemen untuk mencapai tujuan yang telah diterapkan dengan melakukan perbandingan secara terus-menerus antara pelaksanaan dengan rencana”. Menurut Siregar, dkk (2013, hal. 6) pengendalian adalah :

“usaha sistematis yang dilakukan manajemen untuk mencapai tujuan secara efisien dan efektif, pengendalian dilaksanakan dengan membandingkan kinerja dengan rencana dan mengambil tindakan yang perlu untuk menghilangkan berbagai penyimpangan”.

Sedangkan menurut Garrison (2013, hal. 20) pengendalian adalah “ proses mengumpulkan umpan balik untuk memastikan bahwa rencana telah dijalankan atau dimodifikasi dengan tepat sesuai dengan perubahan situasi dan kondisi”.

Berdasarkan uraian diatas dapat di tarik kesimpulan bahwa pengendalian merupakan pemantauan, pemeriksaan dan evaluasi yang dilakukan oleh atasan atau pimpinan dalam organisasi terhadap komponen organisasi dan sumber-sumber yang ada untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya, secara terus menerus dan berkesinambungan agar semua dapat berfungsi secara maksimal sehingga tujuan organisasi dapat tercapai secara efektif dan efisien.

Pengendalian merupakan salah satu fungsi manajemen yang dilaksanakan untuk dapat mengetahui apakah kegiatan telah dapat berjalan sesuai dengan rencana sebelumnya, apakah di dalam pelaksanaan terjadi hambatan, kerugian, penyalahgunaan kekuasaan dan wewenang. Penyimpangan dan pemborosan dengan adanya system pengendalian yang dibuat di dalam suatu program perusahaan dapat membantu untuk mencegah terjadinya penyimpangan-penyimpangan yang tidak diinginkan perusahaan.

Setiap kegiatan di dalam perusahaan harus selalu diawasi jika manajemen ingin tetap berada pada batas-batas ketentuan yang telah digariskan. Hasil nyata dari setiap kegiatan dibandingkan dengan rencana, dan bila terdapat perbedaan besar, dapat diambil tindakan perbaikan. Proses pengendalian dalam dunia usaha selalu memasukan manusia sebagai pengambil keputusan, informasi sebagai dasar diambilnya tindakan pengendalian mencakup sebagian besar informasi keuangan, dan kegiatan pengendalian dilakukan secara periodik dan tidak terus-menerus.

Pengendalian merupakan fungsi terakhir yang harus dijalankan dalam manajemen. Dengan pengendalian dapat diketahui hasil yang telah dicapai oleh sebuah perusahaan. Cara yang dilakukan adalah dengan membandingkan segala sesuatu yang dijalankan dengan rencana, serta melakukan perbaikan bilamana terjadi penyimpangan yang dapat merugikan perusahaan.

Seperti yang dikemukakan oleh Siregar dkk (2013, hal.6) bahwa pengendalian adalah :

“usaha sistematis yang dilakukan manajemen untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien, pengendalian dilaksanakan dengan membandingkan kinerja dengan rencana dan mengambil

tindakan yang perlu untuk menghilangkan berbagai penyimpangan”.

Maka kesimpulannya adalah bahwa pengendalian merupakan salah satu fungsi manajemen yang sangat penting. Karena pengendalian menjadi salah satu faktor berhasilnya suatu program dari suatu perencanaan dan dapat dilihat para ahli manajemen dalam memberikan pendapatnya tentang fungsi manajemen serta menempatkan unsur pengendalian sebagai fungsi yang penting.

Berikut ini beberapa contoh utama yang memerlukan pengendalian secara baik menurut Hery (2014, hal.13) yaitu :

- 1) Pengupahan dan penggajian
- 2) Pemesanan dan pembelian barang
- 3) Pengiriman dan penjualan barang
- 4) Penerimaan dan pembayaran kas
- 5) Penyimpanan barang dagangan di gudang
- 6) Penanganan atas aset tetap

Berikut ini penjelasan dari contoh utama yang memerlukan pengendalian secara baik :

- 1) Pengupahan dan penggajian

Pengendalian ini dijalankan dengan tujuan untuk memastikan bahwa uang kas perusahaan dikeluarkan memang untuk membayar karyawan yang sah, yang sesuai tarif upah/gaji yang berlaku dan jumlah jam kerja actual karyawan. Pengendalian ini juga dibutuhkan untuk menghindari terjadinya karyawan fiktif.

2) Pemesanan dan pembelian barang

Pengendalian ini dijalankan dengan tujuan untuk memastikan bahwa pemesanan dan pembelian barang memang telah dilakukan sesuai prosedur. Pengendalian disini dibutuhkan untuk menghindari terjadinya penggelapan/penyelewengan oleh oknum karyawan tertentu atas besarnya potongan pembelian yang diperoleh dari supplier.

3) Pengiriman dan penjualan barang dagang

Pengendalian ini dijalankan dengan tujuan untuk memastikan bahwa pengiriman dan penjualan barang dagangan memang telah dilakukan sesuai prosedur. Pengendalian disini juga dibutuhkan untuk menghindari terjadinya penjualan fiktif.

4) Penerimaan dan pembayaran kas

Pengendalian ini dijalankan dengan tujuan untuk memastikan bahwa kas telah diterima dengan baik/semestinya oleh perusahaan, serta memastikan bahwa pengeluaran kas hanya dilakukan untuk membayar beban perusahaan yang telah diotorisasi oleh pejabat yang berwenang, serta untuk menghindari terjadinya pembayaran berganda.

5) Penyimpangan barang dagangan di gudang

Pengendalian ini dijalankan dengan tujuan untuk memastikan bahwa barang dagangan telah aman tersimpan digudang.

6) Penanganan atas asset tetap

Pengendalian ini dijalankan dengan tujuan untuk memastikan bahwa asset tetap yang dimiliki perusahaan telah digunakan sebagaimana mestinya dan hanya untuk menunjang kegiatan operasional perusahaan sehari-hari.

Oleh karena itu, anggaran beban operasional sebagai alat pengendalian dapat bermanfaat untuk menilai realisasi dengan program anggaran yang telah ditetapkan dan diupayakan selalu sejalan dengan yang tertuang di dalam anggaran.

b. Jenis Pengendalian

Menurut Welsch, Hilton, Gordon (2000, hal. 14) pengendalian terbagi menjadi beberapa jenis yaitu :

- 1) Pengendalian awal
- 2) Pengendalian berjalan
- 3) Pengendalian umpan balik

Dibawah ini merupakan penjelsan dari jenis pengendalian :

1) Pengendalian awal

Dipergunakan sebelum kegiatan atau tindakan dilaksanakan untuk menjamin bahwa sumber daya manusia dan bahan baku telah disiapkan dan perusahaan telah siap untuk melaksanakan kegiatan.

2) Pengendalain berjalan (biasanya dalam bentuk laporan kinerja berkala)

pemantauannya (dengan menggunakan observasi personal dan laporan-laporan) terhadap aktivitas berjalan untuk menjamin bahwa tujuan dapat dicapai dan kebijakan serta prosedur telah diterapkan dengan benar selama operasi perusahaan.

3) Pengendalian umpan balik

Tindakan pasca operasi (*ex-post-action*) memfokuskan pada hasil periode sebelumnya untuk mengendalikan aktivitas dimasa yang akan datang.

c. Fungsi Pengendalian Anggaran

Sebagai bagian dari fungsi pengendalian (controlling), anggaran berguna sebagai alat penilaian apakah aktivitas setiap bagian organisasi telah sesuai dengan rencana atau tidak. Dalam hal ini anggaran berfungsi sebagai standar/tolok ukur manajemen. Sebagai standar anggaran digunakan untuk menilai kegiatan yang dilaksanakan setiap bagian manajemen telah sesuai dengan standar yang telah ditetapkan atau tidak. Jika realisasi pelaksanaan setiap bagian manajemen lebih baik dari anggaran, maka dapat dinilai bahwa bagian tersebut telah berhasil mencapai rencana yang telah ditetapkan.

Menurut Rudianto (2013, hal. 67) dalam fungsi pengendalian, anggaran memiliki beberapa manfaat yang saling terkait satu dengan yang lainnya, yaitu:

- 1) Berperan sebagai tolok ukur atau standar bagi kegiatan organisasi
- 2) Memberikan kesempatan untuk menilai dan mengevaluasi secara sistematis setiap segi atau aspek organisasi.
- 3) Mendorong pihak manajemen secara dini mengadakan penelaahan terhadap masalah yang dihadapi.

Karena itu sebagai alat perencanaan dan pengendalian, anggaran memiliki fungsi dan manfaat yang saling terkait serta terintegrasi satu dengan lainnya. Satu manfaat dengan manfaat lainnya saling melengkapi.

d. Anggaran Beban Operasional Sebagai Alat Perencanaan dan Pengendalian

Menurut Hansen (2009, hal. 422-423) mengatakan bahwa “perencanaan dan pengendalian benar-benar saling berhubungan. Perencanaan adalah pandangan ke depan untuk melihat tindakan apa yang seharusnya dilakukan agar dapat mewujudkan tujuan-tujuan tertentu”. Pengendalian adalah melihat kebelakang, menentukan apakah yang sebenarnya telah terjadi, dan

membandingkannya dengan hasil yang direncanakan sebelumnya. Kemudian, perbandingan ini dapat digunakan untuk menyesuaikan anggaran beban operasional, yaitu melihat kemasa depan sekali lagi.

Menurut Rudianto (2009, hal. 4), anggaran mempunyai fungsi yaitu :

- 1) Alat perencanaan
- 2) Alat pengendalian

Berikut uraian dari fungsi anggaran :

- 1) Alat perencanaan : Sebagai bagian dari fungsi perencanaan (planning), anggaran merupakan rencana kerja yang menjadi pedoman bagi anggota organisasi dalam bertindak. Anggaran merupakan rencana yang diupayakan untuk direalisasikan. Anggaran memberikan sasaran dan arah yang harus dicapai oleh setiap bagian organisasi di dalam suatu periode waktu tertentu. Untuk fungsi perencanaan, anggaran memiliki beberapa manfaat yang saling terkait, yaitu :
 - a) Memberikan pendekatan yang terarah dan terintegrasi kepada seluruh anggota organisasi.
 - b) Menciptakan suasana organisasi yang mengarah kepada tujuan umum, yaitu pencapaian laba usaha.
 - c) Mendorong seluruh anggota organisasi untuk memiliki komitmen mencapai sasaran yang telah ditetapkan.
 - d) Mengarahkan penggunaan seluruh sumber daya pada kegiatan yang paling menguntungkan.
 - e) Mendorong pencapaian standar prestasi yang tinggi bagi seluruh anggota organisasi.

2) Alat pengendalian : Sebagai bagian dari fungsi pengendalian (controlling), anggaran berguna sebagai alat penilai aktivitas setiap bagian organisasi sesuai dengan rencana atau tidak. Anggaran berfungsi sebagai suatu standar atau tolak ukur manajemen. Sebagai standar, anggaran digunakan untuk menilai aktivitas yang dilaksanakan setiap bagian manajemen telah sesuai standar atau tidak. Jika realisasi pelaksanaan setiap bagian manajemen lebih baik dari anggaran, maka dapat dinilai bahwa bagian tersebut telah berhasil mencapai rencana yang telah ditetapkan. Untuk fungsi pengendalian, anggaran memiliki beberapa manfaat yang saling terkait, yaitu :

- a) Berperan sebagai tolak ukur atau standar bagi keputusan organisasi.
- b) Menilai dan mengevaluasi secara sistematis setiap aspek organisasi.
- c) Mendorong pihak manajemen secara dini menelaah masalah yang dihadapi.

Sebagai alat perencanaan dan pengendalian, anggaran memiliki fungsi dan manfaat yang saling terkait serta terintegrasi satu dengan lainnya. Satu manfaat dengan manfaat lainnya saling melengkapi.

e. Pentingnya Anggaran Beban Operasional Untuk Perencanaan dan Pengendalian.

Perusahaan sebagai lembaga ekonomi akan berupaya mendapat keuntungan atau laba disamping beberapa tujuan lain, oleh karena itu untuk pencapaian maksud tersebut manajemen menetapkan sasaran dan tujuan kemudian membuat rencana kegiatan pengendalian, dampak keuangan yang diperkirakan akan terjadi sebagai akibat dari rencana kerja tersebut kemudian disusun dan dievaluasi melalui proses penyusunan anggaran.

Nordiawan (2010, hal. 70) mengemukakan pentingnya anggaran sebagai alat perencanaan dan pengendalian yaitu :

“sebagai alat perencanaan, dengan anggaran, organisasi mengetahui apa yang harus dilakukan dan kearah mana kebijakan yang dibuat. Sebagai alat pengendalian, anggaran organisasi dapat menghindari pengeluaran yang terlalu besar (*overspending*) atau adanya penggunaan dana yang tidak semestinya (*misspending*)”.

Anggaran beban operasional sebagai alat perencanaan dan pengendalian sangat diperlukan untuk menentukan efektivitas dan efisiensi kinerja perusahaan dalam periode yang telah direncanakan. Anggaran yang berfungsi dengan baik sebagai alat perencanaan dan pengendalian, merupakan indikator keberhasilan sistem perencanaan dan pengendalian manajemen di dalam perusahaan. Dengan melakukan perencanaan dan pengendalian terhadap anggaran, dapat dilihat tingkat keberhasilan pencapaian target-target anggaran yang telah ditetapkan sebelumnya.

Perencanaan anggaran biaya operasional harus sesuai dengan sumber dana dan investasi dana, serta perlu diketahui secara jelas sumber dana perusahaan seperti diperoleh dari mana dan jumlah investasi dana yang disanggupi perusahaan, dimana hal ini memerlukan pelaksanaan fungsi perencanaan dan pengendalian.

Manajemen yang baik memerlukan pengendalian yang efektif. Pengendalian diperlukan untuk memastikan bahwa kegiatan berjalan sesuai dengan yang direncanakan. Pengendalian yang baik memerlukan perencanaan, perencanaan yang baik memerlukan pengendalian. Seringkali penyimpangan dari suatu rencana memerlukan penyelidikan khusus untuk melihat sebab-sebab penyimpangan tersebut. Dan sistem keamanan yaitu pengendalian,

dimana pengendalian ini merupakan fungsi manajemen yang menempati urutan terbawah tapi tidak berarti fungsi ini kalah penting dari fungsi manajemen lainnya. Fungsi pengendalian ini sangat berhubungan erat dengan fungsi perencanaan, karena pengendalian yang baik tidak dapat dilakukan tanpa adanya rencana dan petunjuk yang dibuat sebelumnya yaitu anggaran.

Suatu pengendalian biaya melalui anggaran merupakan salah satu faktor selain perencanaan pendapatan perusahaan yang dapat mempengaruhi pencapaian laba perusahaan yang diperlukan agar perusahaan dapat tetap bertahan dan berkembang. Untuk itu anggaran biaya operasi harus disusun dengan seksama dan akurat dengan memperhatikan berbagai faktor yang ada dan dilaksanakan oleh semua tingkat yang ada secara lebih terpadu dan bertanggung jawab. Anggaran biaya operasi berguna sebagai alat bantu manajemen dalam perencanaan dan pengendalian. Anggaran biaya operasi merupakan salah satu perencanaan untuk mencapai tujuan atau sasaran yang ingin dicapai oleh perusahaan. Anggaran sebagai pengendalian berguna untuk menghindari pemborosan biaya atau dengan kata lain efisiensi biaya.

Pengendalian biaya operasi dapat dikatakan efektif, salah satu alat untuk mengukur efektif tidaknya pengendalian biaya operasi dengan menggunakan anggaran biaya operasi. Selain itu perlu didukung oleh peran serta manajer setiap pusat pertanggungjawaban biaya. Dari pernyataan diatas dapat terlihat jelas bahwa suatu anggaran beban operasional tidak dapat dipisahkan dari perencanaan dan pengendalian.

f. Laporan Realisasi Anggaran Beban Operasional

Menurut Bastian (2007, hal. 387) pengertian laporan realisasi anggaran adalah “laporan yang menggambarkan selisih antara jumlah yang dianggarkan di awal periode dengan jumlah yang telah direalisasikan di akhir periode”.

Realisasi merupakan suatu proses yang harus diwujudkan untuk menjadi kenyataan dan dalam proses tersebut diperlukan adanya tindakan dan pelaksanaan yang nyata agar realisasi tersebut dapat sesuai dengan harapan yang diinginkan. Realisasi anggaran digunakan untuk memberikan informasi. Informasi akuntansi pertanggungjawaban merupakan informasi yang penting dalam proses perencanaan dan pengendalian.

Secara sederhana laporan realisasi anggaran merupakan salah satu komponen laporan keuangan yang menyajikan informasi tentang realisasi dan anggaran. Dari informasi tersebut dapat dilakukan perbandingan antara anggaran dan realisasinya. Perbandingan tersebut menunjukkan tingkat pencapaian target-target yang telah direncanakan. Setelah membuat rencana berdasarkan anggaran, maka semua penyimpangan beban dari perencanaan yang kiranya penting bagi manajemen harus dicatat dan dicantumkan dalam laporan realisasi. Laporan ini harus disusun sehingga dengan sekaligus manajemen dapat merangkap persoalannya dan segera membuat keputusan mengenai tindakan koreksi yang harus diambil. Oleh karena itu, laporan harus memperlihatkan dengan jelas apa yang menjadi sebab dari penyimpangan dan siapa yang bertanggungjawab atas penyimpangan tersebut dan juga siapa yang harus melakukan tindakan untuk memperbaiki penyimpangan yang terjadi. (Nahar Maganda Saragih, 2016)

B. Penelitian Terdahulu

Adapun penelitian terdahulu yang menjadi referensi dalam penulisan skripsi dengan judul “analisis anggaran beban operasional sebagai alat perencanaan dan pengendalian pada PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan” adalah sebagai berikut :

Tabel II.1
Penelitian Terdahulu

No.	Peneliti	Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Hasil penelitian
1.	Titien Anggereini (2009)	Peranan Anggaran Biaya Operasional Sebagai Alat Perencanaan dan Pengendalian Manajemen Pada PT Putra Bangga Kirana	Anggaran Biaya Operasional, Perencanaan, Pengendalian Manajemen	Dari hasil penelitian yang dilakukan diketahui bahwa anggaran biaya operasional pada perusahaan belum berperan sebagai alat perencanaan dan pengendalian manajemen. Terjadi penyimpangan yang cukup besar antara biaya operasional dengan realisasi.
2.	Edisah Putra Nainggolan (2012)	Pengaruh kualitas anggaran dan pengetahuan Tentang anggaran terhadap Pengawasan anggaran	Kualitas Anggaran, pengetahuan anggaran, pengawasan anggaran	Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, maka dapat diambil suatu kesimpulan, yaitu : kualitas anggaran (kejelasan, keakuratan dan evaluasi) secara bersama-sama mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap pengawasan anggaran. Dengan demikian penelitian ini mendukung bahwa kualitas anggaran (kejelasan, keakuratan dan evaluasi) berpengaruh positif terhadap pengawasan

				anggaran, hal ini berarti kualitas anggaran mempengaruhi pengawasan yang dilakukan Itwasda Poldasumut terhadap anggaran.
3.	Rizki Rahmadani Putri (2016)	Analisis Anggaran Sebagai Alat Pengendalian Beban Operasional Pada PT. Jasa Marga (Persero) Tbk. Cabang Belmera Medan	Anggaran, Beban Operasional, Pengendalian	Hasil penelitian yaitu anggaran beban operasional Pada PT. Jasa Marga (Persero) Tbk. Cabang Belmera Medan belum berperan sebagai alat pengendalian beban operasional suatu kegiatan agar seminimal mungkin tidak menyimpang dari anggaran yang telah dibuat.

C. Kerangka Berfikir

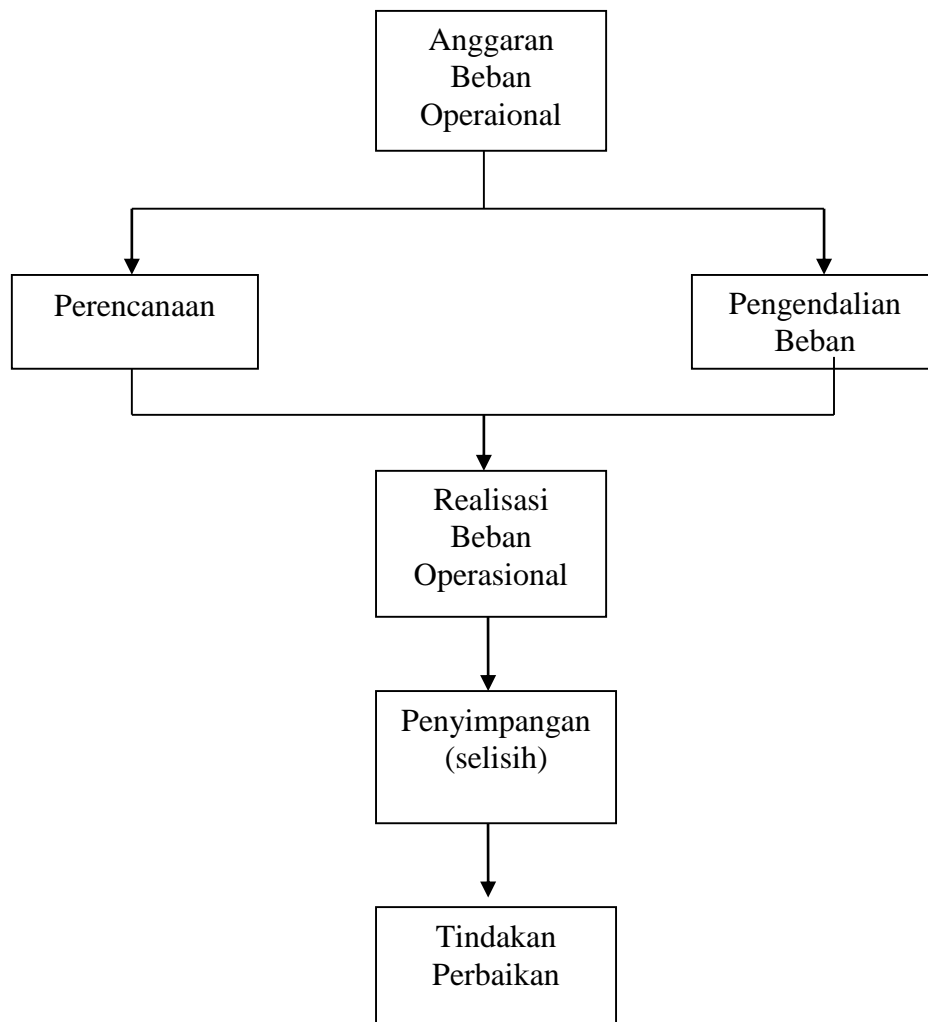
Anggaran beban operasional adalah rencana beban yang dikeluarkan selama proses kegiatan operasi perusahaan berlangsung dalam arti bahwa beban ini secara rutin harus dikeluarkan selama satu periode akuntansi dengan pencapaian tertentu sebagai sasaran. Anggaran beban operasional diperlukan untuk menekan dan menghindari pemborosan beban operasi serta mendorong dipatuhinya kebijakan perusahaan terutama dalam hubungannya dengan beban operasional.

Anggaran mempunyai peranan yang sangat penting guna mengantisipasi keadaan dimasa yang akan datang. Anggaran memiliki potensi untuk membantu organisasi dan para anggotanya mencapai tujuan. Bagaimana manfaat anggaran tergantung dalam praktik, tergantung kepada bagaimana efektifitasnya anggaran itu dipahami dan dilaksanakan. Anggaran perusahaan merupakan rencana tentang kegiatan perusahaan yang mungkin disusun,

meskipun tidak semua rencana dapat disebut sebagai anggaran. Selain itu pengendalian yang memadai terhadap efektifitas anggaran beban operasional akan berpengaruh pada pencapaian sasaran atau tujuan yang ingin dicapai, terutama yang berkaitan dengan operasi perusahaan. Pengendalian yang memadai dapat dilihat jika tercapainya tujuan dari pengendalian dan proses dari pengendalian tersebut berjalan dengan baik.

Oleh karena itu untuk mencapai maksud tersebut manajemen menetapkan tujuan dan sasaran kemudian membuat rencana kegiatan pengendalian, dampak keuangan yang diperkirakan akan terjadi dari rencana kerja tersebut kemudian disusun dan dievaluasi melalui proses penyusunan anggaran.

Anggaran beban operasional merencanakan tentang pengeluaran dan kegiatan operasional perusahaan yang dibebankan pada periode yang akan datang. Meskipun demikian tidak menutup kemungkinan terjadinya penyimpangan dari rencana yang telah dianggarkan untuk itu perlu diadakan perencanaan dan pengendalian terhadap pengendalian sehingga apabila terjadi penyimpangan bisa ditindak lanjuti oleh manajemen untuk memberi solusi yang tepat.



Gambar 2.1 Kerangka Berfikir

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan Penelitian

Dalam penelitian ini penulis menggunakan pendekatan deskriptif. Pendekatan deskriptif bertujuan untuk memperoleh gambaran secara tepat tentang suatu keadaan atau gejala tertentu untuk menentukan adanya hubungan antara satu gejala yang lain. Menurut Azwar dan Irfan (2013, hal.148) “analisis deskriptif bertujuan untuk memberikan gambaran (deskripsi) tentang suatu data”.

B. Definisi Operasional

Definisi operasional merupakan suatu petunjuk yang digunakan untuk meneliti variabel-variabel dengan konsep yang berkaitan dengan permasalahan penelitian dan mempermudah pemahaman dalam penelitian ini.

Definisi operasioal dalam penelitia ini adalah :

1. Anggaran Beban Operasional Sebagai Alat Perencanaan

Salah satu alat yang digunakan oleh manajemen didalam perusahaan untuk memenuhi informasi dan membantu manajemen dalam pengambilan keputusan adalah anggaran. Anggaran merupakan suatu rencana operasi yang dirumuskan dalam bentuk angka, termasuk taksiran atas pendapatan dan biaya untuk periode tertentu yang biasanya satu tahun. Anggaran juga merupakan tahap awal dari perencanaan dan pada akhirnya sekaligus digunakan sebagai alat pengawasan.

Setiap organisasi yang baik dan terus berkembang memerlukan adanya manajemen yang baik pula. Dalam pembuatan suatu manajemen yang baik, organisasi tentu saja harus memperhatikan dan melaksanakan fungsi-fungsi

manajemen dengan baik pula. Adapun fungsi manajemen menurut Daft adalah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian.

Perencanaan merupakan fungsi manajemen yang tidak dapat dipisahkan dari kegiatan organisasi dalam rangka pencapaian tujuan secara efektif dan efisien. Nafarin mengatakan “perencanaan berarti menentukan sebelumnya kegiatan yang mungkin dapat dilakukan dan bagaimana cara melakukannya. Perencanaan merupakan upaya antisipasi sebelum melakukan sesuatu agar apa yang dilakukan dapat berhasil dengan baik.

Sesuai dengan fungsi manajemen yaitu fungsi perencanaan dan pengendalian, anggaran pun demikian. Hal ini disebabkan karena anggaran sebagai alat manajemen dalam melaksanakan fungsinya. Aspek lain yang penting dari perencanaan dengan menggunakan anggaran adalah perencanaan dana yang tersedia seefisien mungkin. Semua belanja membutuhkan dana dan dana adalah sumber daya yang langka, oleh karena itu penyusunan anggaran harus mempertimbangkan berbagai kemungkinan belanja dana yang ada dan menentukan rencana belanja dan sumber dana yang ada seefisien mungkin.

2. Anggaran Beban Operasional Sebagai Alat Pengendalian

Manajemen menggunakan anggaran operasional untuk merencanakan kebutuhan dalam kegiatan sehari-hari perusahaan agar mencapai tujuan perusahaan. Anggaran juga mencerminkan kegiatan perusahaan, yang mencakup pendapatan, biaya, dan pengeluaran yang diakibatkan dari aktivitas operasional perusahaan.

Anggaran yang telah disusun dan disetujui dapat dijadikan sebagai pedoman oleh manajemen pada semua bagian untuk melaksanakan kegiatan yang telah

direncanakan oleh perusahaan. Dengan anggaran maka kondisi keuangan perusahaan dari tahun ke tahun dapat diproyeksikan sehingga keputusan-keputusan yang mengakibatkan pengeluaran dapat direncanakan dengan lebih baik lagi.

Anggaran diharapkan bisa digunakan oleh manajemen sebagai instrumen pengendalian agar seluruh karyawan melaksanakan aktivitas atau kegiatan sesuai dengan program kerja yang telah ditetapkan. Anggaran memberikan rencana detail atas pendapatan dan pengeluaran perusahaan, tanpa anggaran manajemen tidak dapat mengendalikan pemborosan dari pengeluaran yang terjadi. Anggaran juga dapat dilakukan untuk menghindari adanya overspending, underspending, dan salah sasaran. Anggaran juga dilakukan untuk mengevaluasi bagaimana selisih yang terjadi antara anggaran operasional dengan realisasinya, agar dapat menentukan strategi perusahaan dan program kerja untuk masa yang akan datang.

Dalam menyusun anggaran perlu diperhatikan faktor yang mempengaruhi penyusunan anggaran tersebut. Faktor-faktor yang mempengaruhi yaitu realisasi anggaran periode sebelumnya, rencana jangka pendek dan jangka panjang.

Realisasi anggaran periode sebelumnya merupakan salah satu faktor yang diperhatikan dalam penyusunan anggaran operasional. Dalam penyusunan anggaran dilakukan analisa terhadap realisasi anggaran operasional periode sebelumnya apakah meningkat atau menurun dari anggaran yang telah dianggarkan. Dari analisa tersebut dapat dijadikan bahan pertimbangan berapa anggaran yang akan disusun dalam tahun berikutnya.

Rencana jangka pendek dan rencana jangka panjang juga merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi penyusunan anggaran. Rencana jangka pendek biasanya dibawah satu tahun, sedangkan rencana jangka panjang biasanya dibawah

D. Jenis dan Sumber Data

1. Jenis Data

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data kuantitatif, yang berupa penjelasan atau pernyataan tentang laporan realisasi anggaran laba rugi PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan.

2. Sumber data

Sumber data yang digunakan adalah data sekunder. Data sekunder adalah merupakan penelitian yang diperoleh peneliti secara tidak langsung melalui perantara (diperoleh dan dicatat oleh pihak lain) yang berupa bukti, catatan, atau laporan historis yang disusun dalam arsip (dokumen) yang dipublikasikan.

E. Instrumen Penelitian

Sugiyono (2012, hal. 127) menjelaskan bahwa yang menjadi instrument atau alat penelitian adalah peneliti itu sendiri. Peneliti harus paham tentang metode penelitian dan menguasai teori terhadap bidang yang diteliti.

Dalam proses memperoleh data di lapangan, peneliti menggunakan pedoman wawancara serta alat dokumentasi untuk memudahkan peneliti dalam proses pengumpulan data.

Adapun kisi-kisi wawancara dalam penelitian ini adalah:

1. Menanyakan setiap divisi di perusahaan
2. Menanyakan jumlah SDM di perusahaan
3. Bagaimana anggaran tersebut digunakan untuk instrumen perencanaan dan pengendalian
4. faktor yang menjadi pertimbangan dalam menyusun anggaran

5. Bagaimana jika dalam realisasinya biaya yang dibutuhkan lebih besar dibandingkan dengan anggaran yang telah ditentukan
6. Apa penyebab dari perbedaan anggaran dengan realisasi yang menimbulkan deficit
7. Apakah penghematan yang telah dilakukan sudah mencapai target untuk efisiensi

E. Teknik Pengumpulan Data

Adapun teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara studi dokumen yaitu dengan mempelajari dan memahami dokumen yang terkait dengan masalah dan data penelitian seperti laporan laba rugi, laporan anggaran, dan realisasi perusahaan.

F. Teknik Analisis Data

Teknik analisis data menggunakan metode analisa deskriptif, yaitu metode yang dilakukan dengan analisis pengumpulan, penjelasan, pengklasifikasian, dan pemahaman mengenai data anggaran beban operasional sehingga dapat memberikan gambaran yang jelas mengenai masalah yang diteliti. Adapun tahapan analisis yang dilakukan sebagai berikut :

1. Mengambil data mengenai laporan keuangan anggaran beban operasi dan data yang berhubungan dengan anggaran beban operasional yang diperoleh dari pihak perusahaan bagian keuangan dan menyusunnya serta mengolahnya menjadi tabulasi data.
2. Membandingkan antara anggaran dan realisasi kemudian selisih atau penyimpangan beban operasional yang tidak menguntungkan maka

perlu dianalisis untuk mengetahui penyebab selisih dan melakukan tindakan koreksi.

3. Menganalisis data anggaran beban operasional dan realisasi beban operasional.
4. Menarik kesimpulan dan hasil pembahasan rumusan masalah.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

B. Hasil Penelitian

1. Deskripsi Data

Anggaran memegang peran yang sangat penting dalam perencanaan dan pengendalian. Anggaran merupakan metode untuk menerjemahkan tujuan dan strategi organisasi ke dalam bentuk operasional. Menurut Badric Siregar (2013, hal. 114) “Anggaran operasional (operating budget) terdiri dari anggaran aktivitas-aktivitas yang dilakukan perusahaan dalam rangka memperoleh keuntungan, misalnya penjualan dll”. Untuk segala beban operasional PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan menuangkan anggarannya dalam sebuah perencanaan yang dibentuk dalam Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP). Serta pengendalian dari anggaran beban operasional tersebut dilaksanakan melalui Laporan Realisasi Anggaran dan difungsikan untuk pengamatan dari pelaksanaan seluruh kegiatan organisasi untuk menjamin agar semua pekerjaan yang sedang dilaksanakan dapat berjalan sesuai dengan rencana yang telah dibuat sebelumnya. Adapun jenis beban operasional yang dicantumkan dalam RKAP yaitu beban administrasi dan beban penjualan. Namun dalam realitanya perusahaan belum mampu mencapai keuntungan yang maksimal karena sering terjadi penyimpangan anggaran.

Tabel IV.1
 Anggaran Beban Operasional PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan
 Tahun 2014 s/d 2018

Tahun	Anggaran	Rata-rata
2014	4.524.534.944.000	4.419.992.056.491
2015	4.995.404.956.000	
2016	4.615.701.181.000	
2017	4.773.907.089.000	
2018	3.190.412.112.456	

Sumber: PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan

Berdasarkan tabel IV.1 di atas, dapat kita lihat bahwa anggaran beban operasional pada PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan selama 5 (lima) tahun terakhir yaitu tahun 2014 sampai 2018 mengalami pergerakan dari tahun ketahun dimana :

1. Anggaran beban operasional tertinggi pada tahun 2015 yaitu sebesar 4.995.404.956.000. penyebabnya adalah tingginya beban administrasi yang disebabkan karena tingginya anggaran pada biaya produksi kebun, gaji karyawan, biaya pengangkutan, pemakaian alat kantor, biaya RSPO, biaya tambahan dana pensiun, jasa produksi, bantuan kepada badan pengelola sekolah, biaya imbalan kerja.
2. Anggaran beban operasional terendah terjadi pada tahun 2018 yaitu sebesar 3.190.412.112.456. Penyebabnya adalah karena biaya dalam jumlah yang besar akan dibebankan kepada anggaran tahun selanjutnya.
3. Rata-rata pada anggaran beban operasional menunjukkan persentase anggaran yang cenderung naik karena dari tahun ke tahun anggaran terus meningkat. Hal ini sebanding dengan realisasinya yang juga nilai rata-ratanya cenderung naik. Maka dapat dikatakan anggaran beban operasional naik disebabkan tuntutan dari prediksi pengeluaran yang juga meningkat.

Tabel IV.2
Realisasi Beban Operasional PT Perkebunan Nusantara III (Persero)
Medan Tahun 2014 s/d 2018

Tahun	Realisasi	Rata-rata
2014	4.527.687.705.826	3.947.098.120.789
2015	3.880.019.431.756	
2016	4.210.316.606.091	
2017	3.758.655.963.565	
2018	3.358.810.896.708	

Sumber : PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan

Berdasarkan tabel IV.2 di atas, dapat kita lihat bahwa realisasi beban operasional pada PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan selama 5 (lima) tahun terakhir yaitu tahun 2014 sampai 2018 mengalami pergerakan dari tahun ketahun dimana :

1. Realisasi beban operasional tertinggi pada tahun 2014 yaitu sebesar Rp. 4.527.687.705.826. hal ini disebabkan karena tingginya biaya yang dikeluarkan dalam beban administrasi yaitu biaya pengangkutan, biaya dewan komisaris, jasa produksi, biaya imbalan kerja.
2. Realisasi beban operasional terendah terjadi pada tahun 2018 yaitu sebesar Rp. 3.358.810.896.708. hal ini disebabkan karena rendahnya tingkat realisasi selisih yang tidak menguntungkan.
3. Rata-rata pada realisasi beban operasional menunjukkan persentase yang cenderung naik. Hal ini disebabkan banyak faktor yang menyebabkan terjadinya pelampauan anggaran dan kelebihan anggaran yang dikarenakan adanya penambahan dana untuk keperluan yang tidak diperhitungkan di dalam RKAP.

2. Analisis Data

Berdasarkan data yang diperoleh, maka ditemukan penyimpangan beban yang cukup besar antara anggaran dan realisasi beban operasional dari tahun 2009 sampai dengan tahun 2015 pada PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan.

Berdasarkan data anggaran biaya operasional dapat terlihat adanya penyimpangan yang tidak menguntungkan antara anggaran dengan realisasi biaya operasional yang cukup besar, berdasarkan kebijakan yang ditetapkan oleh kepala bagian keuangan PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan yang tidak memberikan standart batas toleransi sesuai yang ditetapkan oleh perusahaan. Penyimpangan antara anggaran dengan realisasi biaya operasional ini terjadi pada tahun 2014 dan tahun 2018. Pada tahun 2014 biaya operasional yang dianggarkan sebesar Rp. 4.524.534.944.000 sedangkan realisasinya Rp. 4.527.687.705.826, sehingga terjadi penyimpangan yang tidak menguntungkan sebesar Rp. 3.152.761.826. pada tahun 2018 biaya operasional yang dianggarkan sebesar Rp. 3.190.412.112.456 sedangkan realisasinya sebesar Rp. 3.358.810.896.708, sehingga terjadi penyimpangan yang tidak menguntungkan sebesar Rp. 168.398.784.252

Terjadinya penyimpangan yang tidak menguntungkan hal ini disebabkan karena :

- a) Beban penyusutan pengolahan yang dianggarkan sebesar Rp. 70.895.914.000 dengan realisasi sebesar Rp. 76.138.636.483. Dari data

tersebut dapat terlihat bahwa Beban penyusutan pengolahan meningkat sebesar (Rp. 5.242.722.483).

- b) Biaya administrasi yang dianggarkan sebesar Rp.960.447.834.000 dengan realisasi sebesar Rp. 984.435.426.888. Dari data tersebut dapat dilihat bahwa biaya administrasi meningkat sebesar (Rp. 23.987.592.888).
- c) Beban bunga yang dianggarkan sebesar Rp. 112.375.499.000 dengan realisasi sebesar Rp. 154.463.354.010. Dari data tersebut dapat dilihat bahwa beban bunga meningkat sebesar (Rp. 42.087.855.010).

Menurut Usry (2013, hal. 45) menyatakan bahwa :

“apabila biaya operasional yang dikeluarkan lebih tinggi dari yang dianggarkan maka adanya pemborosan atau penyimpangan, dan apabila biaya yang dikeluarkan lebih rendah dari yang dianggarkan, ini menunjukkan biaya operasional yang telah dikeluarkan dapat dipergunakan dengan efektif dan efisien”.

Dalam hal analisis penyimpangan, perusahaan menghitung analisis varians beban operasional yang terjadi dalam satu periode anggaran. Realisasi anggaran akan dibandingkan dengan anggaran yang telah ditetapkan untuk satu periode anggaran. Hasil perbandingan tersebut akan menjadi bahan pertimbangan bagi perusahaan untuk melanjutkan dan untuk mengoreksi tindakan yang akan dilakukan

B. Pembahasan

1. Pelaksanaan Anggaran Beban Operasional Sebagai Alat Perencanaan dan Pengendalian Pada PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan.

Dilihat dari hasil analisis anggaran beban operasional PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan berupaya untuk mengikuti anggaran yang dibuat meski terdapat kekurangan dan kelebihan anggaran hal itu didasarkan pada banyak faktor seperti beban yang biayanya harus dikeluarkan walau tidak dapat di RKAP, dan sebagainya yang menyebabkan perusahaan kekurangan anggaran atau seperti berhasilnya rencana-rencana dan strategi yang bisa mengefisiensikan biaya sehingga menimbulkan anggaran yang berlebih. Perencanaan beban operasional dilakukan dengan membandingkan realisasi periode sebelumnya. Sedangkan untuk pengendalian dibuat untuk mengawasi dan memantau agar realisasi yang terjadi tidak merupakan selisih yang besar atau selisih yang tidak menguntungkan.

Dalam pelaksanaan pembuatan suatu anggaran beban operasional PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan mengupayakan agar perencanaan dan pengendalian anggaran beban operasional harus sesuai dengan rencana yang telah dibuat. Karena dalam perencanaan dan pengendaliannya anggaran tidak boleh menyimpang dari realisasi. Namun jika terdapat selisih tidak boleh jauh melebihi dari yang dianggarkan.

2. Peran Anggaran Beban Operasional Sebagai Alat Perencanaan dan Pengendalian Pada PT perkebunan Nusantara III (Persero) Medan

Dapat dilihat dari analisis pada laporan data anggaran yang menemukan bahwa terjadi penyimpangan yang tidak terlalu besar jika dilihat penyimpangan yang merugikan (unfavorable) hanya terjadi sebanyak 2 tahun dari 5 tahun laporan data anggaran yang dianalisis. Peran anggaran beban operasional sebagai alat perencanaan dan pengendalian pada PT Perkebunan

Nusantara III (Persero) Medan sudah efektif. Meski terjadi penyimpangan biaya baik yang menguntungkan (favorable) maupun yang tidak menguntungkan (unfavorable), namun perusahaan selalu berusaha untuk melakukan perbaikan pada tahun berikutnya.

3. Efektivitas Penggunaan Anggaran Beban Operasional Sebagai Alat Perencanaan dan Pengendalian Pada PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan

Anggaran beban operasional adalah salah satu beban yang dikeluarkan oleh PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan mengingat perusahaan ini merupakan perusahaan yang bergerak dalam bidang usaha agroindustri yaitu perkebunan dan hasil komoditas kelapa sawit. Maka segala upaya yang dapat mengefisiensikan penggunaan dana akan dilaksanakan termasuk salah satunya adalah dengan disusunnya anggaran beban operasional sebagai alat untuk perencanaan dan pengendalian. Penyusunan suatu anggaran itu seperti penyusunan rencana dimasa yang akan datang dimana keadaan dimasa yang akan datang diliputi oleh keadaan yang tidak pasti, akan ada suatu kondisi yang dapat merubah suatu rencana baik dalam pengaruh faktor internal maupun eksternal perusahaan, namun itulah situasi yang harus disiasati dan mengupayakan segala tindakan –tindakan yang dilakukan seperti misalnya dibuat perbandingan antara anggaran dan realisasi secara teratur dan terus menerus.

Dalam situasi ini dapat disimpulkan bahwa peran anggaran beban operasional sebagai alat perencanaan dan pengendalian pada PT Perkebunan Nusantara III (Persero) mempunyai peran dalam memperbaiki kesalahan-

kesalahan yang terjadi untuk dapat dijadikan panduan pada penyusunan untuk anggaran pada tahun berikutnya meski di tahun sesudahnya masih terjadi kesalahan namun dapat berdampak baik untuk jadi perbaikan agar dapat menghasilkan anggaran dan realisasi yang realistis dan sedikit selisih, merencanakan apa yang seharusnya dilakukan perusahaan agar anggaran yang dibuat dapat diterapkan dengan baik, mengkoordinasikan aktivitas-aktivitas yang perlu dilakukan perusahaan untuk mendukung pelaksanaan anggaran tersebut, misalnya seperti melakukan pengawasan beban operasional. Serta menerapkan penyimpangan yang bersifat merugikan dapat dikendalikan dan harus segera dilakukan tindakan perbaikan sedangkan yang bersifat menguntungkan jika mungkin ditingkatkan atau setidaknya dapat dipertahankan sehingga dapat dijadikan dasar untuk perencanaan dan pengendalian yang lebih baik dimasa yang akan datang.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Dari hasil pembahasan maka dapat disimpulkan hasil dari penelitian sebagai berikut :

1. Perencanaan beban operasional dilakukan dengan membandingkan realisasi periode sebelumnya. Sedangkan untuk pengendalian dibuat untuk mengawasi dan memantau agar realisasi yang terjadi tidak merupakan selisih yang besar atau selisih yang tidak menguntungkan.
2. Peran anggaran beban operasional sebagai alat perencanaan dan pengendalian pada PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan sudah efektif. Meski terjadi penyimpangan biaya baik yang menguntungkan (favorable) maupun yang tidak menguntungkan (unfavorable), namun perusahaan selalu berusaha untuk melakukan perbaikan pada tahun berikutnya.
3. Peran anggaran beban operasional sebagai alat perencanaan dan pengendalian pada PT Perkebunan Nusantara III (Persero) mempunyai peran dalam memperbaiki kesalahan-kesalahan yang terjadi untuk dapat dijadikan panduan pada penyusunan untuk anggaran pada tahun berikutnya meski di tahun sesudahnya masih terjadi kesalahan namun dapat berdampak baik untuk jadi perbaikan agar dapat menghasilkan anggaran dan realisasi yang realistis dan sedikit selisih.

B. Saran

Berdasarkan kesimpulan diatas maka saran dapat diberikan sebagai berikut :

1. Hendaknya dalam membuat suatu anggaran perusahaan harus dapat menyesuaikan dengan keadaan sewaktu-waktu yang mungkin berubah. Agar tidak terjadi keadaan yang unfavorable, harusnya perusahaan dapat melakukan hal-hal yang dapat mendukung suatu kondisi anggaran yang favorable, seperti :
 - a) Perusahaan harus dapat mengefisiensikan pembiayaan yang menyangkut pengangkutan dengan cara mengurangi jumlah armada pengiriman namun menambah jumlah tonase angkutan, akan tetapi tetap harus memperhatikan tingkat keamanan dan keselamatan.
 - b) Hendaknya perusahaan tidak perlu melakukan perjalanan dinas, jika keadaan mendukung karyawan untuk melakukan perjalanan dinas dan kembali pada hari itu juga. Jika tidak memungkinkan untuk melakukan perjalanan pulang hari, dalam memilih kendaraan untuk mendukung perjalanan dinas dapat menggunakan kendaraan umum.
 - c) Agar kerusakan bangunan dapat diminimalisir, perusahaan harus melakukan perawatan dan pemeliharaan yang berkala, serta melakukan pengecekan bangunan secara teratur, dan segera melakukan perbaikan jika terjadi kerusakan meski kerusakan itu dikategorikan kerusakan kecil.
 - d) Hendaknya karyawan dapat menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu, sehingga tidak perlu melakukan lembur, serta perusahaan tidak

terlalu tinggi dalam menargetkan suatu target yang harus dicapai oleh karyawan agar jam lembur dapat dikurangi, sehingga tidak mengganggu kesehatan para karyawan, dan tetap konsentrasi dalam melakukan pekerjaan, agar tujuan perusahaan dapat terus dicapai.

2. Perusahaan harus dapat mempertahankan keefektifan dan keefisienan dalam pengeluaran anggaran, sehingga tidak terjadi kondisi yang unfavorable atau penyimpangan dapat diminimalisir. Untuk tetap mempertahankan efektif dan efisiensi dalam suatu anggaran :

- a) Kesadaran karyawan dalam menghemat air harus tetap dipertahankan dengan menggunakan air hanya untuk hal-hal yang memang diperlukan.
- b) Perusahaan harus lebih mengefisienkan pembiayaan yang menyangkut pengangkutan dengan cara mengurangi jumlah armada pengiriman dan menambah jumlah tonase angkutan, akan tetapi tetap harus memperhatikan tingkat keamanan dan keselamatan.
- c) Perusahaan harus tetap selalu melakukan pemeliharaan rutin terhadap prasarana untuk dapat mempermudah aktivitas, untuk menunjang pencapaian target yang diharapkan.
- d) Para karyawan harus tetap mempertahankan kesadaran dalam menjaga sarana dan prasarana kantor, demi mendukung tujuan yang telah ditetapkan.
- e) Pemeliharaan gedung rumah tetap dilakukan secara berkala, agar dapat diketahui bila ada kerusakan yang harus segera diperbaiki. Serta tetap

menggunakan bahan-bahan bangunan yang berkualitas, agar daya tahan bangunan tetap terjaga.

- f) Para karyawan harus dapat menjaga kondisi kesehatan diri sendiri, agar hal-hal yang tidak diinginkan tidak terjadi. Kondisi kesehatan hal yang paling penting untuk mendukung tercapainya tujuan perusahaan.
 - g) Perusahaan harus tetap hemat dalam penggunaan pallet, meski harga pallet menurun, tapi tidak menutup kemungkinan akan naik di masa mendatang. Sehingga perusahaan harus tepat dalam penggunaan pallet.
 - h) Pemeliharaan dan perawatan gedung yang dilakukan perusahaan sudah sangat baik, dan tetap harus dipertahankan untuk menjaga gedung dari kerusakan, sehingga dapat meminimalisir biaya pengeluaran yang mungkin timbul karena kerusakan bangunan.
3. Perusahaan merencanakan apa yang seharusnya dilakukan perusahaan agar anggaran yang dibuat dapat diterapkan dengan baik, mengkoordinasikan aktivitas-aktivitas yang perlu dilakukan perusahaan untuk mendukung pelaksanaan anggaran tersebut, misalnya seperti melakukan pengawasan beban operasional.

DAFTAR PUSTAKA

- Adisaputro, Gunawan dan Marwan Asri. 2003. *Anggaran Perusahaan*. Buku 1. Yogyakarta: Penerbit BPFE.
- Bastian, Indra. 2007. *Sistem Akuntansi Sektor Publik*. Edisi 2. Jakarta: Salemba Empat.
- Dunia, Firdaus Ahmad dan Wasilah Abdullah. 2012. *Akuntansi Biaya*. Edisi 3. Jakarta: Salemba Empat.
- Garrison, dkk. 2013. *Akuntansi Manajerial*. Buku 1 Edisi 14. Jakarta: Salemba Empat.
- Hansen dan Mowen. 2009. *Akuntansi Manajerial*. Buku 2 Edisi 8. Jakarta: Salemba Empat.
- Edisah, Putra, N. 2014. Pengaruh Kualitas Anggaran Dan Pengetahuan Tentang Anggaran Terhadap Pengawasan Anggaran. *Jurnal Ekonomi Studi Pembangunan, Vol 14(2)*
- Nani Nurani. 2009. Peranan Anggaran Biaya Operasional Sebagai Alat Pengendalian Manajemen Pada PT Sariwangi AEA.
- Narafin, M. 2000. *Penganggaran Perusahaan*. Jakarta: Salemba Empat.
- Nordiawan, Deddi dan Ayuningtyas Hertianti. 2010. *Akuntansi Sektor Publik*. Edisi 2. Jakarta: Salemba Empat.
- Richardo. 2010. Analisis Anggaran Sebagai Alat Perencanaan Dan Pengendalian Biaya pada CV Widia Mas di Pelalawan.
- Rudianto. 2009. *Penganggaran*. Edisi pertama cetakan kedua. Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Rudianto. 2013. *Akuntansi Manajemen*. Jakarta: Penerbit Erlangga
- Sasongko, Catur dan Safrida Rumondang Parulian. 2010. *Anggaran*. Jakarta: Salemba Empat.
- Siregar, baldric, dkk. 2013. *Akuntansi Biaya*. Edisi 2. Jakarta Selatan: Salemba Empat.
- Siregar, baldric, dkk. 2013. *Akuntansi Manajemen*. Jakarta: Salemba Empat.
- Welsch, dkk. 2000. *Anggaran Perencanaan dan Pengendalian Laba*. Buku 1. Jakarta: Salemba Empat.

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

DATA PRIBADI

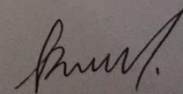
1. Nama : Muhammad Rinaldi Lubis
Tempat/tanggal Lahir : Tebing Tinggi 14 Maret 1995
Jenis Kelamin : Laki Laki
Alamat Rumah : Perumahan Villa mandasari Pal 10 Rt 30
Kota Jambi
Program Studi : Akuntansi

2. Nama Orang Tua
Nama ayah : Abdul Basyid lubis
Nama ibu : Rusmawati

3. Jenjang Pendidikan
 - SD 158 Pinang Tinggi Muaro Jambi
 - SMP Negeri 18 Kota Jambi
 - SMA Negeri 8 Kota Jambi
 - Tercatat sebagai mahasiswa Universitas muhammadiyah sumatera utara tahun 2014 sampai sekarang.

Medan, 05 Agustus 2020

Hormat saya



Muhammad Rinaldi Lubis



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
**FAKULTAS EKONOMI DAN
BISNIS**

Jl. Kapten Mukhtar Basri No. 3. Medan, Telp. 061-6624567, Kode Pos 20238

PERSETUJUAN JUDUL PENELITIAN

Nomor Agenda: 99/JDL/SKR/AKT/FEB/UMSU/10/7/2018

Nama Mahasiswa : Muhammad Rinaldi Lubis
 NPM : 1405170049
 Program Studi : Akuntansi
 Konsentrasi : Akuntansi Manajemen
 Tanggal Pengajuan Judul : 10/7/2018
 Judul yang disetujui Program Studi : Nomor atau;
 Alternatif judul lainnya
 (Disisi dan diparaf oleh Program Studi)
 Nama Dosen pembimbing : *edisa putra M. Sc. M. M. 10/7/2018*
 Judul akhir disetujui Dosen Pembimbing : *Analisa anggaran dengan operasional*
sebagai alat perencanaan
dan pengendalian
 (Disisi dan diparaf oleh Dosen Pembimbing)

Disahkan oleh:
Ketua Program Studi Akuntansi

(Fitriani Saragih, SE, M.Si.)

Medan,

Dosen Pembimbing

Edisa Putra N
 (.....)



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
**FAKULTAS EKONOMI DAN
BISNIS**

Jl. Kapten Mukhtar Basri No. 3. Medan, Telp. 061-6624567, Kode Pos 20238

PERMOHONAN JUDUL PENELITIAN

No. Agenda: 99/JDL/SKR/AKT/FEB/UMSU/10/7/2018

Kepada Yth.
Ketua Program Studi Akuntansi
Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara
di Medan

Medan, 10/7/2018

Dengan hormat,
Saya yang bertanda tangan di bawah ini,

Nama : Muhammad Rinaldi Lubis
NPM : 1405170049
Program Studi : Akuntansi
Konsentrasi : Akuntansi Manajemen

Dalam rangka proses penyusunan skripsi, saya bermohon untuk mengajukan judul penelitian berikut ini:

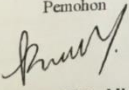
Identifikasi Masalah : Terjadi selisih yang tidak menguntungkan antara anggaran dan realisasi

Rencana Judul : 1. Analisis Anggaran Beban Operasional Sebagai alat Perencanaan dan Pengendalian
2. analisis hubungan leverage keuangan dengan rasio profitabilitas
3. analisis perputaran modal kerja dalam meningkatkan laba bersih

Objek/Lokasi Penelitian : PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan

Demikianlah permohonan ini saya sampaikan. Atas perhatiannya saya ucapkan terimakasih.

Hormat Saya
Pemohon


(Muhammad Rinaldi Lubis)

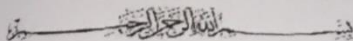
Halaman ke 1 dari 2 halaman



PERMOHONAN IZIN PENELITIAN

Medan,H
.....20...M

Kepada Yth,
Ketua/Sekretaris Program Studi
Fakultas Ekonomi dan Bisnis UMSU
Di
Medan



Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

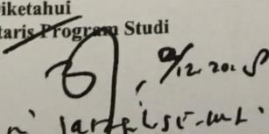
Nama Lengkap	:	M U h a m m a d R i n a l d i
NPM	:	1 4 0 5 1 7 0 0 4 9
Tempat.Tgl. Lahir	:	T e b i n g T i n g g i 1 4 m a r c e t 1 9 9 5
Program Studi	:	Akuntansi / Manajemen
Alamat Mahasiswa	:	m a r k a n d i n g R T I I P R O V S a m b i
Tempat Penelitian	:	P T P N u s a n t a r a III
Alamat Penelitian	:	J a l a n S e l b a t a n g w a r i n o 3

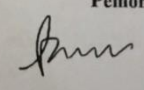
Memohon kepada Bapak untuk pembuatan izin Penelitian sebagai syarat untuk memperoleh data dan identifikasi masalah dari perusahaan tersebut guna pengajuan judul penelitian.

Berikut saya lampirkan syarat-syarat lain:

1. Transkrip nilai sementara
2. Kwitansi SPP tahap berjalan

Demikianlah permohonan ini saya buat dengan sebenarnya, atas perhatian Bapak saya ucapkan terima kasih

Diketahui
Ketua/Sekretaris Program Studi

(Fitriani Jafri)

Wassalam
Pemohon

(Muhammad Rinaldi)

FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA

UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

Jalan Kapten Mochtar Basri No. 3 Medan 20238 Telp. (061) 6623301, Fax. (061) 6625474
Website : <http://www.umsu.ac.id> Email : rektori@umsu.ac.id

Nomor : 7585 /II.3-AU/UMSU-05/ F / 2018
Lampiran : -
Perihal : IZIN RISET

Medan, 28 Rabiul Awwal 1440 H
06 Desember 2018 M

Kepada
Yth. Bapak / Ibu Pimpinan
PT. Perkebunan Nusantara III (Persero)
Jln. Sei Batang Hari No. 2 Medan
Di-
Tempat.

Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Dengan hormat, sehubungan mahasiswa kami akan menyelesaikan studi, untuk itu kami memohon kesediaan Bapak / Ibu untuk memberikan kesempatan pada mahasiswa kami melakukan riset di Perusahaan / Instansi yang Bapak / Ibu pimpin, guna untuk penyusunan skripsi yang merupakan salah satu persyaratan dalam menyelesaikan Program Studi Strata Satu (S-1)


Adapun mahasiswa di Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara tersebut adalah:

Nama : Muhammad Rinaldi Lubis
NPM : 1405170049
Semester : IX (Sembilan)
Program Studi : Akuntansi
Judul : Analisis Anggaran Beban Operasional Sebagai Alat Perencanaan Dan Pengendalian Pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan.

Demikian lah surat ini kami sampaikan, atas perhatian dan kerjasama yang Bapak / Ibu berikan kami ucapkan terima kasih.


Wassalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Dekan ✓


H. HANURI, SE, MM, M.Si.

Tembusan :

1. Wakil Rektor II UMSU Medan
2. Mahasiswa
3. Peringgal.

 Dipindai dengan CamScanner



Perkebunan Nusantara

Medan, 28 Juni 2019

: BUMU/XI 584/2019

: -
: **Izin Riset**

Kepada Yth :
Dekan
Fakultas Ekonomi Dan Bisnis
Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara
 Jalan Kapten Muchtar Basri No. 3
 di - **Medan**

Berkenaan dengan Surat Saudara Nomor : 7585/II.3-AU/UMSU-05/F/2018 tanggal 06 Desember 2018 perihal tersebut di atas, dapat kami sampaikan bahwa permohonan izin Riset dari Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara di PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) **Bagian Keuangan** terhitung mulai tanggal **03 dan 04 Juli 2019**, pada prinsipnya dapat **dijetujui**.

Adapun nama Mahasiswa/i yang akan melaksanakan Riset tersebut sebagai berikut :

No	Nama	NPM	Program Studi	Judul
1	Muhammad Rinaldi Lubis	1405170049	Akuntansi	Analisis Anggaran Beban Operasional Sebagai Alat Perencanaan Dan Pengendalian Pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan

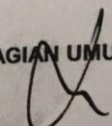
Selama melaksanakan Riset diwajibkan untuk memenuhi dan melaksanakan segala ketentuan yang ada pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) antara lain :

- Mahasiswa/i tidak dibenarkan memasuki area kerja yang memiliki resiko bahaya tinggi dan segala biaya yang timbul berkaitan dengan Riset dimaksud (bila ada) ditanggung sepenuhnya oleh Mahasiswa/i yang bersangkutan.
- Pakaian yang digunakan oleh Mahasiswa/i :
 - ✓ Pria : Kemeja Putih dan Celana panjang Hitam (tidak Jeans)
 - ✓ Wanita : Kemeja Putih dan Rok panjang Hitam.
- Hasil melaksanakan Riset semata-mata dipergunakan untuk kepentingan Ilmiah, dan surat selesai Riset dikeluarkan setelah menyerahkan laporan hasil Riset (Skripsi) dalam bentuk Soft Copy (CD), Hard Copy sebanyak 1 (satu) eksemplar kepada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) cq Bagian Umum Kantor Direksi Medan.

Perusahaan tidak dapat memberikan data dan dokumen yang bersifat rahasia.

Kepada Bagian tempat Mahasiswa/i melaksanakan Riset, diminta bantuan membuat Memorandum telah selesai melaksanakan Riset ditujukan ke Bagian Umum Kantor Direksi Medan.

Demikian disampaikan agar maklum.

(BAGIAN UMUM


T. Rinel
 Kepala Bagian

**MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI PENELITIAN & PENGEMBANGAN
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**

Jalan Kapten Muchtar Basri No. 3 Medan 20238 Telp. (061) 6623301, Fax. (061) 6625474
Website : <http://www.umsu.ac.id> Email : rektor@umsu.ac.id

**PENETAPAN DOSEN PEMBIMBING
PROPOSAL / SKRIPSI MAHASISWA**

NOMOR : 2094 / TGS / II.3-AU / UMSU-05 / F / 2019

Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Dekan Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, berdasarkan
Persetujuan permohonan judul penelitian Proposal / Skripsi dari Ketua / Sekretaris :

Program Studi : **Akuntansi**
Pada Tanggal : **16 Juli 2019**
Dengan ini menetapkan Dosen Pembimbing Proposal / Skripsi Mahasiswa :

Nama : **Muhammad Rinaldi Lubis**
N P M : **1405170049**
Semester : **VIII (Delapan)**
Program Studi : **Akuntansi**
Judul Proposal / Skripsi : **Analisis Anggaran Beban Operasional Sebagai Alat Perencanaan
Dan Pengendalian Pada PTPN III**

Dosen Pembimbing : **Edisah Putra Nainggolan., SE., M.Ak.**


Dengan demikian di izinkan menulis Proposal / Skripsi dengan ketentuan :

1. Penulisan berpedoman pada buku panduan penulisan Proposal/ Skripsi Fakultas Ekonomi dan Bisnis UMSU.
2. Pelaksanaan Sidang Skripsi harus berjarak 3 bulan sejak dikeluarkannya surat Penetapan Dosen Pembimbing Skripsi.
3. **Proyek Proposal / Skripsi** dinyatakan " **BATAL** " bila tidak selesai sebelum Masa Daluarsa tanggal : **14 Agustus 2020**


Wassalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh.

Ditetapkan di : Medan
Pada Tanggal : 13 Dzulhijjah 1440 H
14 Agustus 2019 M

Dekan



CS Dipindai dengan CamScanner


MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI PENELITIAN & PENGEMBANGAN
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

Jalan Kapten Mukhtar Basri No. 3 Medan 20238 Telp. (061) 6623301, Fax. (061) 6625474
 Website : <http://www.umsu.ac.id> E-mail : rektor@umsu.ac.id

UMSU
 Cerdas | Terpercaya
 Untuk sukses ini agar disebutkan
 tanggalnya

Nomor : 1047/II.3-AU/UMSU-05/F/2020
 Lamp. : -
 Hal : Menyelesaikan Riset

Medan, 03 Rajab 1441 H
 27 Februari 2020 M

Kepada Yth.
 Bapak/ Ibu Pimpinan
PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan
 Jln. Sei Batang Hari No. 2
 Di-
 Medan

Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh


Dengan hormat, sehubungan mahasiswa kami akan menyelesaikan studinya, mohon kesediaan bapak/ibu untuk memberikan kesempatan pada mahasiswa kami melakukan riset di perusahaan/instansi yang bapak/ibu pimpin, guna untuk *melanjutkan Penyusunan / Penulisan Skripsi pada Bab IV - V*, dan setelah itu mahasiswa yang bersangkutan mendapatkan surat keterangan telah selesai riset dari perusahaan yang bapak/ibu pimpin, yang merupakan salah satu persyaratan dalam penyelesaian program studi **Strata Satu (S1)** di Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara :


Adapun Mahasiswa tersebut adalah :


Nama : Muhammad Rinaldi Lubis
 N P M : 1405170049
 Semester : XII (Dua Belas)
 Program Studi : Akuntansi
 Judul Skripsi : Analisis Anggaran Beban Operasional Sebagai Alat Perencanaan dan Pengendalian Pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan

Demikianlah harapan kami, atas bantuan dan kerjasama yang Bapak/Ibu berikan, Kami ucapkan terima kasih.

Wassalamu 'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Dekan 


H. Janur, SE, MM, M.Si.

Tembusan :
 1.  Dipindai dengan CamScanner
 2. Wakil Rektor – II UMSU Medan



Perkebunan Nusantara

Medan, 9 Maret 2020

Nomor : BUMU/X/249/2020
 amp. : -
 al : **Selesai Riset**

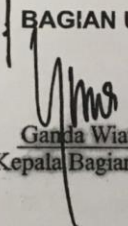
Kepada Yth :
Dekan
Fakultas Ekonomi Dan Bisnis
Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara
 Jln. Kapten Mughtar Basri No.3
 di -
Medan

Menghunjuk Surat Saudara Nomor : 7585/II.3-AU/UMSU-05/F/2018 tanggal 06 Desember 2018 perihal Izin Riset, dengan ini kami sampaikan bahwa :

No	Nama	NPM	Prodi	Judul
1	Muhammad Rinaldi Lubis	1405170049	Akuntansi	Analisis Anggaran Beban Operasional Sebagai Alat Perencanaan dan Pengendalian Pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan

telah selesai melaksanakan Riset di PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) **Bagian Operasional Keuangan dan Akuntansi** pada tanggal **03 dan 04 Juli 2019**.

Demikian disampaikan agar maklum.

BAGIAN UMUM

Ganda Wiatmaja
 Kepala Bagian Umum

REE
 Bawa Ybs.
 PL & Riset/UMSU/Selesai UMSU/Riset/Baru Fak. Ekonomi dan Bisnis.

PT Perkebunan Nusantara III (Persero)

Jakarta
 Gedung
 H. R. Rasuna Said Kav X2 - 1, Jakarta 12950
 telp : +6221 2912300



Dipindai dengan CamScanner

Medan
 Jl. Sei Batanghari No.2, Medan, 20122
 telp : +6261 8452244, fax : +6261 8455177
 email : cs@emailptpn3.co.id



MAJLIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH
 UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
 FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
 Jl. Kapt. Muchtar Basri No. 3 ☎ (061) 6624567 Ext: 304 Medan 20238

BERITA ACARA SEMINAR JURUSAN AKUNTANSI

Pada hari ini Jum'at, 23 Agustus 2019 telah diselenggarakan seminar jurusan Akuntansi menerangkan bahwa :

Nama : MHD.RINALDI LBS
 N.P.M. : 1405170049
 Tempat / Tgl.Lahir : T.TINGGI, 14 MARET 1995
 Alamat Rumah : JL.BONO NO.3
 Judul Proposal : ANALISIS ANGGARAN BEBAN OPERASIONAL SEBAGAI ALAT PERENCANAAN DAN PENGENDALIAN PADA PT.PERKEBUNAN NUSNATARA III (PERSERO) MEDAN

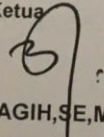
Disetujui / tidak disetujui (*)

Item	Komentar
Judul	
Bab I	- latar belakang masalah - rumusan ke. - identifikasi masalah
Bab II	- kerangka berpikir
Bab III	- rumusan pertanyaan - teknik analisis data
Lainnya	kesimpulan penulisan - , paham! lct !!
kesimpulan	Perbaikan Minor Perbaikan Mayor
	Seminar Ulang

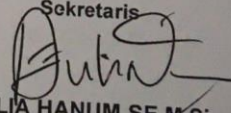
Medan, 23 Agustus 2019

TIM SEMINAR

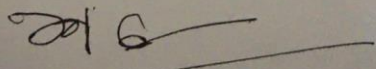
Ketua


 FITRIANI SARAGIH, SE, M.Si

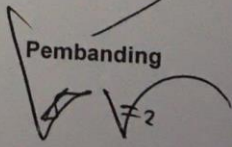
Sekretaris


 ZULIA HANUM, SE, M.Si

Pembimbing


 EDISAHPUTRA, SE, M.AK

Pembanding


 DR. IRFAN, SE, MM



MAJLIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

Jl. Kapt. Mukhtar Basri No. 3 Tel. (061) 6624567 Ext: 304 Medan 220238

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

PENGESAHAN PROPOSAL

Berdasarkan hasil Seminar proposal Jurusan Akuntansi yang diselenggarakan pada hari Jum'at, 23 Agustus 2019 menerangkan bahwa:

Nama : MHD.RINALDI LBS
N .P.M. : 1405170049
Tempat / Tgl.Lahir : T.TINGGI,14 MARET 1995
Alamat Rumah : JL.BONO NO.3

Judul Proposal : ANALISIS ANGGARAN BEBAN OPERASIONAL SEBAGAI ALAT
PERENCANAAN DAN PENGENDALIAN PADA PT.PERKEBUNAN
NUSNATARA III (PERSERO) MEDAN

Proposal dinyatakan syah dan memenuhi Syarat untuk menulis Sekripsi dengan
pembimbing : *Edisa Putra, M. Si, M. Ak* 17/8/2019

Medan, 23 Agustus 2019

TIM SEMINAR

Ketua

FITRIANI SARAGIH, SE, M.Si

Pembimbing

EDISA PUTRA, SE, M.AK

Sekretaris

ZULIA HANUM, SE, M.Si

Pembanding

DR. IRFAN, SE, MM

Diketahui / Disetujui
An. Dekan
Wakil Dekan I

ADE GUNAWAN, SE, M.Si

BEBAN PRODUKSI DAN BEBAN FOB KELAPA SAWIT
(Berdasarkan Volume Produksi)

Periode 01 Januari s.d. 31 Desember 2014

Uraian	REALISASI - 2014					ANGGARAN 2014					SELISIH			Selisih Harga Pokok Rata-rata	
	Kg	Biaya Rp	Rat-rata Rp	Kg	Biaya Rp	Rat-rata Rp	Kg	Biaya Rp	%	Kg	Biaya Rp	%	Rp		%
													1 = (1)	2 = (2)	
Beban gaji lunjangan staf	500,490,458	36,036,912,464	72,00	541,227,096	40,440,370,000	74,72	(40,736,639)	(7,53)	(4,403,457,536)	(10,89)	(2,72)	(3,64)	(3,64)		
Beban pemeliharaan tan. menghasilkan		151,585,855,040	302,87		182,134,122,000	336,52			(33,546,266,160)	(16,77)	(33,65)	(10,00)	(10,00)		
Beban pemupukan		441,474,771,202	882,08		506,041,176,000	934,09			(64,566,404,798)	(12,76)	(32,90)	(6,66)	(6,66)		
Beban Pannan		307,788,369,432	614,97		348,222,150,000	643,39			(40,433,780,568)	(11,61)	(28,42)	(4,42)	(4,42)		
Beban pengangkutan ke pabrik		200,976,306,230	401,96		208,556,802,000	385,34			(7,580,596,770)	(3,63)	(16,22)	4,21	4,21		
Beban overhead		188,324,912,810	376,28		200,335,650,000	369,97			(11,910,937,190)	(5,95)	6,31	1,71	1,71		
Jumlah beban tanaman	500,490,458	1,326,187,127,978	2,646,78	541,227,096	1,495,630,570,000	2,744,03	(40,736,639)	(7,53)	(159,443,442,022)	(10,73)	(85,19)	(3,47)	(3,47)		
Beban pengolahan	500,490,458	204,958,747,315	409,51	541,227,096	207,465,312,000	383,33			(2,506,564,985)	(1,21)	26,17	6,83	6,83		
Beban produksi exc. penyusutan		1,531,145,875,683	3,099,29		1,693,096,882,000	3,128,26			(161,950,006,407)	(9,57)	(69,97)	(2,20)	(2,20)		
Beban penyusutan overhead	500,490,458	188,171,462,776	376,97	541,227,096	190,071,394,000	351,93	(40,736,639)	(7,53)	(2,298,931,224)	(1,21)					
Beban produksi pengolahan	500,490,458	76,139,636,483	152,13	541,227,096	70,895,914,000	130,99	(40,736,639)	(7,53)	(5,242,722,483)	7,39	21,14	16,14	16,14		
Beban prod. ind. penyusutan kebun sendiri		1,795,455,974,832	3,587,39		1,954,463,190,000	3,611,16			(199,007,215,148)	(8,14)	(23,79)	(0,69)	(0,69)		
Beban pembelian produksi Pihak III	182,368,182	1,312,831,022,547	7,198,79	251,023,032	1,380,425,701,000	5,489,20	(69,054,850)	(27,35)	(67,894,678,453)	(4,90)	1,896,59	30,91	30,91		
Beban pengolahan Pihak III	182,368,182	64,655,590,029	127,53	251,023,032	83,553,638,000	332,85			(18,898,047,171)	(22,62)	21,68	6,51	6,51		
Beban produksi Pihak III		1,377,495,613,376	7,653,32		1,463,978,339,000	5,832,05			(88,482,725,624)	(5,91)	1,721,27	28,51	28,51		
Beban produksi Pihak III	682,858,640	3,172,942,588,228	4,646,56	792,250,128	3,418,412,529,000	4,314,68	(109,391,488)	(13,81)	(245,468,940,772)	(7,18)	331,71	7,89	7,89		
Jumlah beban produksi kebun	(4,352,173)	29,919,348,859	4,720,67	(1,384,820)	52,787,596,000	52,787,596,000			(22,869,247,141)	(49,32)					
Beban olah IS menjadi PKO & PKM	678,476,467	3,202,861,937,087	4,720,67	790,955,338	3,471,230,122,000	4,389,56	(112,478,841)	(14,22)	(269,366,187,813)	(7,73)	332,01	7,57	7,57		
Beban produksi awal	27,973,673	97,913,818,113	3,512,77	26,968,540	114,968,626,000	4,338,51	1,374,133	5,19	(17,054,807,857)	(14,83)	(825,74)	(19,03)	(19,03)		
Persediaan awal + beban produksi	706,350,140	3,300,775,755,200	4,673,00	617,934,848	3,586,981,510,000	4,387,03	(111,104,708)	(13,59)	(285,422,965,800)	(7,96)	285,97	8,52	8,52		
Beban produksi	18,153,822	77,746,589,547	4,295,04	26,499,540	116,070,419,000	4,380,09	(7,345,618)	(27,72)	(38,323,829,453)	(33,02)	(321,06)	(7,39)	(7,39)		
Persediaan akhir	687,196,216	3,223,029,165,653	4,690,11	790,955,308	3,470,126,332,000	4,387,26	(103,759,090)	(13,12)	(247,099,166,347)	(7,12)	302,85	6,90	6,90		
Beban harga pokok penjualan		144,056,997,467	239,63		177,134,201,000	223,95			(33,075,203,532)	(7,12)	(14,32)				
Beban penjualan		984,435,426,888	1,432,54		960,447,834,000	1,214,29			23,987,592,888	(10,85)	218,25				
Beban administrasi		16,462,755,998	23,96		27,315,194,000	34,53			(10,852,408,002)	(10,58)					
Beban penyusutan		154,463,354,010	224,77		112,375,499,000	142,08			42,087,855,010	(10,58)	82,70				
Beban bunga		107,129,192,255	156,89		398,174,372,000	503,41			(291,045,179,747)	(347,52)					
Pendapatan lain-lain		112,387,198,081	163,52		175,309,298,000	221,64			(62,941,097,939)	(58,13)					
Beban lain-lain		4,527,687,705,626	6,588,64		4,524,534,944,000	5,720,34			3,152,751,682		868,30				
Total beban FOB															

Lampiran : 26/3-6
LM-35

1. Losses olah lanjut inti sawit sebesar 4.382.173 kg.
2. Losses olah lanjut inti sawit sebesar 1.294.020 kg.

REAN PRODUKSI DAN BEBAN FOB KELAPA SAWIT
(Berdasarkan Volume Produksi)
Periode 01 Januari s.d. 31 Desember 2015

Uraian	REALISASI - 2015				ANGGARAN 2015				SELLISH				Salah	
	Kg (1)	Biaya Rp (2)	Beban Pokok Rata-rata Rp (3)	Kg (4)	Biaya Rp (5)	Harga Pokok Rata-rata Rp (6)	Kg 7 = (1-d) (7)	% 8 = (7/4) (8)	Biaya Rp 9 = (2-5) (9)	% 10 = (9/5) (10)	Harga Pokok Rata-rata Rp 11 = (2-10) (11)	% 12 = (11/9) (12)		
Beban gaji tunjangan staf	599.629.945	38.052.937.893	66,80	595.202.429	42.480.174.000	71,39	(25.572.484)	(4.437.238.007)	(10,44)	(4.58)	(6,42)			
Beban pemeliharaan tan. menghasilkan		140.728.504.304	247,07	1.381.480.000	1.381.480.000	292,16	(23.154.575.806)	(19,07)	(45,09)	(15,43)				
Beban pemupukan		490.012.679.260	860,23	595.066.000.000	962,97	(95.055.622.740)	(18,25)	(52.592.065.434)	(13,82)	(122,74)	(12,49)			
Beban Peman		333.185.033.566	564,91	365.271.19.000	648,08	(32.086.157.434)	(6,16)	(19,75)	(3,16)	(14,84)	(3,54)			
Beban pengangkutan ke pabrik		232.148.182.253	407,54	251.462.960.000	4,22	(19.313.177.747)	(7,88)	(12.125.330.128)	(5,72)	(6,30)	(1,49)			
Beban overhead		199.877.330.872	350,88	212.092.691.000	396,19	(25.572.484)	(4,30)	(216.636.007.792)	(13,12)	(255,81)	(8,22)			
Jumlah beban tanaman	599.629.945	1.434.014.128.248	2.371,45	595.202.429	1.380.950.198.000	2.773,26	(25.572.484)	(216.636.007.792)	(13,12)	(255,81)	(8,22)			
Beban pemeliharaan	599.629.945	2.16.936.636.544	380,93	595.202.429	211.641.479.000	355,58	(21.280.798.188)	(11,35)	(230,45)	(7,37)				
Beban produksi end. penyelesaian	599.629.945	1.691.000.764.812	2.898,38	595.202.429	1.862.291.564.000	3.128,84	(25.572.484)	(4,30)	(3.089.628.627)	(1,44)				
Beban penyelesaian overhead		217.920.809.827	382,57	595.202.429	214.831.181.000	360,84	(25.572.484)	(4,30)	(3.089.628.627)	(1,44)				
Beban penyelesaian pengolahan		83.932.495.878	147,35	595.202.429	85.529.453.000	145,38	(25.572.484)	(4,30)	(2.595.957.322)	(3,00)				
Beban prod. ind. penyelesaian kebun sendiri		1.982.854.070.117	3.428,30	2.955.978.631	2.163.652.198.000	3.635,16	(210.798.127.883)	(9,74)	(206,87)	(5,68)				
Beban pembelian produksi Pihak III	143.951.758	880.968.731.773	5.915,58	2.955.978.631	1.402.573.008.000	5.487,88	(111.724.773)	(43,71)	(551.304.576.227)	(39,33)	427,72			
Beban produksi Pihak III	143.951.758	51.200.420.213	356,34	5.915,58	73.907.319.000	286,83	(22.046.858.787)	(30,07)	(69,51)	69,51	24,23			
Jumlah beban produksi kebun	713.481.703	2.855.053.227.103	4.001,62	6.271,93	3.639.522.625.000	4.277,88	(137.297.257)	(16,14)	(794.449.802.897)	(21,55)	(276,26)			
Beban oleh IS menjadi PIG & PIGM	(6.549.082)	47.847.614.755	-	-	61.302.934.000	4.337,12	(5.146.177)	(13.454.989.245)	(21,58)	(276,26)	(6,46)			
Jumlah beban produksi kebun	706.932.621	2.902.800.836.858	4.106,38	6.271,93	3.700.835.499.000	4.337,12	(142.443.434)	(18,77)	(797.904.572.142)	(21,58)	(276,26)			
Penyelesaian awal	19.153.922	77.746.598.547	4.059,04	6.271,93	145.588.027.000	4.594,45	(12.529.486)	(17,89)	(986.726.008.585)	(22,51)	(280,53)			
Penyelesaian akhir	20.300.174	2.980.877.428.405	4.105,13	31.683.418	3.944.403.456.000	4.380,66	(154.872.801)	(17,89)	(986.726.008.585)	(22,51)	(280,53)			
Beban biaya pokok penjualan	705.796.769	75.379.328.988	3.729,84	31.683,418	139.029.541.000	4.380,66	(143.588.686)	(18,91)	(803.406.295.981)	(45,13)	(625,78)			
Beban pemeliharaan		2.904.898.099.419	4.115,63	548.109.055	3.709.304.995.000	4.385,92	(143.588.686)	(18,91)	(803.406.295.981)	(45,13)	(625,78)			
Beban administrasi		175.372.301.549	248,48	1.319,42	170.826.777.000	201,13	(369.009.416.478)	(389,00)	(416,478)	(47,35)	(210,38)			
Beban penyelesaian		330.523.158.524	564,91	27,12	1.298.532.575.000	104,16	(1.897.470.057)	(1,897)	(470,057)	(2,35)				
Beban bunga		150.841.557.732	213,72	594,36	83.412.534.000	104,16	(30.429.248.597)	(30,429)	(248,597)	(106,56)				
Pendapatan lain-lain		419.487.941.597	594,36	168,23	389.058.692.000	459,05	(21.452.359.188)	(21,452)	(359,188)	(136,30)				
Beban lain-lain		118.733.894.186	168,23	549,74	4.995.404.956.000	5.891,76	(1.115.386.524.244)	(1,115)	(386.524.244)	(386,82)				
Total beban FOB		3.985.019.431.756	5.497,44	4.995.404.956.000	5.891,76									

*) Suatu dalam proses oleh lanjut dari awal sebesar 5.549.822 kg.
**) Suatu dalam proses oleh lanjut dari awal sebesar 1.402.995 kg.

BEBAN PRODUKSI DAN BEBAN FOB KELAPA SAWIT
(Berdasarkan Volume Produksi)
Periode 01 Januari s/d. 31 Desember 2016

Uraian	REALISASI				RKAPP				SELISIH				Selisih Harga Pokok Rata-rata	
	Kg	Biaya Rp	Rata-rata Rp	Kg	Biaya Rp	Rata-rata Rp	Kg	%	Biaya Rp	%	Rp		%	
											7 = (1-4)	8 = (7/4)		9 = (2-5)
Beban awal tunggangan staf	551.679,758	45.224.164,191	81,98	564.133,831	47.624.973,000	84,42	(12.454,073)	(2,21)	(2.400.508,809)	(5,04)	(2,45)	(2,90)	(2,90)	
Beban pemeliharaan tm. menghisalkan		139.778.393,205	253,37		162.755.096,000	289,50			(22.976.702,795)	(14,12)	(35,14)	(12,16)	(12,16)	
Beban pemupukan		403.593.028,044	731,55		455.861.236,000	995,34			(152.278.207,956)	(27,40)	(253,78)	(25,76)	(25,76)	
Beban pemeliharaan		330.448.568,384	598,29		368.845.726,000	653,63			(38.397.157,616)	(10,41)	(54,84)	(8,39)	(8,39)	
Beban pengangkutan ke pabrik		208.170.793,711	377,30		213.112.712,000	377,77			(4.941.918,289)	(2,32)	(0,43)	(0,11)	(0,11)	
Beban overhead		229.700.744,238	416,37		239.459.502,000	424,47			(9.758.757,762)	(4,08)	(6,11)	(1,91)	(1,91)	
Jumlah:	551.679,758	1.359.902.991,773	2.459,59	564.133,831	1.587.659.245,000	2.814,33	(12.454,073)	(2,21)	(230.753.253,227)	(14,53)	(354,74)	(12,80)	(12,80)	
Beban produksi	551.679,758	208.917.387,225	376,69	564.133,831	211.958.036,000	375,72			(2.040.648,775)	(1,43)	2,97	0,79	0,79	
Beban produksi excl. penyusutan		1.565.823.378,998	2.836,29		1.799.617.281,000	3.190,05			(233.793.902,002)	(12,99)	(351,77)	(11,03)	(11,03)	
Beban penyusutan overhead	551.679,758	236.417.044,094	426,54	564.133,831	238.370.256,000	422,51	(12.454,073)	(2,21)	(1.933.211,906)	(0,81)				
Beban produksi pengolahan	551.679,758	86.567.646,364	175,04	564.133,831	92.959.406,000	164,78	(12.454,073)	(2,21)	3.609.240,364	3,88	10,26	6,23	6,23	
Beban produksi, incl. penyusutan kebun sendiri		1.898.808.059,456	3.441,96		2.130.926.943,000	3.777,95			(232.118.873,544)	(10,89)	(335,50)	(8,88)	(8,88)	
Beban pembelian produksi Pihak III	109.164,160	756.344.409,652	6.928,50	149.653,251	902.638.909,000	6.031,54	(40.489,091)	(27,06)	(146.294.499,348)	(16,21)	896,87	14,87	14,87	
Beban pengolahan Pihak III	109.164,160	41.186.942,415	377,29	149.653,251	52.151.351,000	348,48			(10.964.408,585)	(21,02)	28,61	8,27	8,27	
Beban produksi Pihak III		797.531.352,067	7.305,79		954.790.290,000	6.390,02			(157.253.907,933)	(16,47)	925,77	14,51	14,51	
Jun 1*, beban produksi kebun	660.843,918	2.696.339,421,523	4.090,15	713.787,082	3.985.717.203,000	4.323,02	(52.943,164)	(7,42)	(389.377.781,477)	(12,62)	(242,88)	(5,62)	(5,62)	
Beban olah IS menjadi PKO & PKM	(8.944,640)	53.209.712,841		(8.616,701)	58.677.216,000				(5.467.522,159)	(9,32)				
Jumlah beban produksi kebun	651.899,278	2.749.549.134,364	4.217,70	710.170,378	3.144.394.438,000	4.427,66	(58.271,100)	(8,21)	(394.845.303,635)	(12,56)	(209,91)	(4,74)	(4,74)	
Persediaan awal	20.300,174	75.779.326,986	3.732,94	18.223,809	75.779.327,000	4.180,26	2.076,365	11,39		(1,4)	(0,00)	(425,32)	(10,23)	
Persediaan awal + beban produksi	672.199,452	2.825.329.461,350	4.203,11	728.394,187	3.220.173.765,000	4.420,92	(56.194,735)	(7,71)	(394.845.303,650)	(12,26)	(217,81)	(4,93)	(4,93)	
Persediaan akhir	14.504,934	44.608.443,446	3.075,40	18.223,809	64.608.451,000	3.545,28	(3.718,875)	(20,41)	(20.000.007,554)	(30,96)	(469,88)	(13,25)	(13,25)	
Beban harga pokok penjualan	657.694,516	2.780.720.017,904	4.227,98	710.170,378	3.155.565,314,000	4.443,39	(52.475,860)	(7,39)	(374.845.296,096)	(11,86)	(215,41)	(4,85)	(4,85)	
Beban penjualan		159.632.142,226	241,19		196.688.707,000	276,96			(36.056.564,774)	(35,77)	(35,77)			
Beban administrasi		1.072.771.442,375	1.931,11		1.177.297.782,000	1.657,77			(104.526.339,625)	(26,66)	(26,66)			
Beban penyusutan		16.787.600,973	25,52		20.886.424,000	29,41			(4.098.823,027)	(3,89)	(3,89)			
Beban bunga		238.048.566,397	361,94		147.739.477,000	208,03			90.309.089,397	153,91	153,91			
Pendapatan lain-lain		189.218.508,342	302,90		141.232.627,000	199,87			57.985.881,342	104,03	104,03			
Beban lain-lain		142.575.344,557	216,78		58.756.104,000	82,74			83.819.240,557	134,05	134,05			
Total beban FOB		4.210.316.606,091	6.401,63		4.615.701.181,000	6.699,43			(405.384.574,909)	(9,78)				

*) Susut dalam proses olah lanjut inti sawit sebesar 8.944,640 kg.
**) Susut dalam proses olah lanjut inti sawit sebesar 3.616,704 kg.

(berdasarkan Volume Produksi)

Periode 01 Januari s.d. 31 Desember 2017

U r s a n	REALISASI				RIKAP				S E L I S I H				Selisih Harga Pokok Rata-rata		
	Kg	Biaya Rp	Beban Pokok Rata-rata Rp	Kg	Biaya Rp	Harga Pokok Rata-rata Rp	Kg	%	Biaya Rp	%	Biaya Rp	%	Rp		
													11 = (3-5)	12 = (11/6)	
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7 = (1-4))	(8 = (7/4))	(9 = (2-5))	(10 = (9/5))	(11 = (3-5))	(12 = (11/6))				
Biaya gaji tunjangan staf	612.984.666	42.159.584.908	68,3	611.942.781	53.315.737.000	87,13	1.041.885	0,17	(11.156.152.092)	(20,92)	(18.355)	(21,09)			
Beban pemeliharaan tan. menghasilkan		146.243.562.573	238,58		173.575.447.000	285,53				(27.261.684.427)	(15,71)	(44.966)	(15,86)		
Beban pemupukan		355.848.478.062	580,52		519.035.487.000	846,18				(163.186.007.938)	(31,44)	(267.666)	(31,56)		
Beban Papan		346.957.181.698	566,01		422.863.781.000	691,05				(75.926.609.302)	(17,95)	(125.044)	(18,09)		
Beban pengangkutan ke pabrik		211.253.666.760	344,65		219.574.695.000	358,92				(8.311.026.240)	(3,78)	(14.177)	(3,95)		
Beban overhead		235.502.916.061	384,19		252.111.899.000	413,13				(17.308.972.939)	(6,85)	(28.944)	(7,00)		
Beban in bahan tanaman	612.984.666	1.337.976.983.082	2.132,72	611.942.781	1.641.127.048.000	2.681,83	1.041.885	0,17	(303.150.652.938)	(18,47)	(499.111)	(18,61)			
Beban pengolahan	612.984.666	222.397.038.417	362,81	611.942.781	238.534.620.000	391,43				(17.137.581.523)	(7,15)	(28.621)	(7,31)		
Beban produksi awal penyusutan		1.560.373.131.479	2.545,53		1.850.661.666.000	3.073,26				(320.288.234.521)	(17,03)	(527.731)	(17,17)		
Beban penyusutan overhead	612.984.666	245.049.215.560	399,83	611.942.781	253.357.447.000	411,02	1.041.885	0,17	(8.266.231.440)	(3,26)	(14.889)	(14,89)			
Beban penyusutan pengolahan	612.984.666	90.852.456.548	148,23	611.942.781	99.818.859.000	163,12	1.041.885	0,17	(6.956.372.452)	(9,87)	(14.889)	(14,89)			
Beban prod. incl. penyusutan kebun sendiri		1.896.325.133.587	3.093,59		2.233.837.972.000	3.650,40				(337.512.838.413)	(15,11)	(566.811)	(15,25)		
Beban pembelian produksi Pihak III	12.866.527	101.944.954.668	7.933,27	137.564.000	862.134.980.000	6.267,16	(124.697.473)	(90,65)	(760.190.025.332)	(88,16)	1.656,11	26,43			
Beban pengolahan Pihak III	12.866.527	4.122.412.956	320,40	137.564.000	49.637.295.000	360,83				(45.514.792.042)	(91,89)	(40.431)	(11,21)		
Beban produksi Pihak III		106.067.367.226	8.243,68		911.772.185.000	6.623,00				(605.704.817.374)	(88,37)	1.615,68	(24,38)		
Beban bahan produksi kebun	625.951.193	2.002.392.501.213	3.199,7	748.506.781	3.146.610.157.000	4.196,81	(123.655.588)	(16,50)	(1.143.217.655.787)	(36,34)	(967,44)	(23,77)			
Beban olah (S menjadi PKO & PKM)	(8.348.607)	44.900.813.166	(4,972.511)		69.715.290.000		(3.376.096)		(21.814.476.834)	(32,70)					
Beban lain beban produksi kebun	617.502.586	2.047.293.314.379	3.315,44	744.534.270	3.212.325.447.000	4.314,54	(177.031.684)	(17,06)	(1.185.032.136.621)	(36,27)	(989,10)	(23,16)			
Penjualan awal	14.504.934	44.608.443.446	3.075,40	28.074.231	104.466.931.000	4.005,52	(11.589.297)	(44,37)	(99.898.460.554)	(57,30)	(931,12)	(23,24)			
Penyelesaian akhir	632.007.520	2.091.901.757.825	3.309,93	770.609.501	3.316.792.381.000	4.304,12	(136.600.981)	(17,99)	(1.224.660.623.175)	(36,43)	(984,19)	(23,10)			
Beban harga pokok penjualan	17.175.986	50.260.018.183	2.935,25	26.074.231	112.226.649.000	4.304,12	(8.868.645)	(34,13)	(61.966.630.837)	(55,22)	(1.372,87)	(32,01)			
Beban penjualan	614.831.934	2.041.641.739.692	3.320,65	744.534.270	3.204.665.732.000	4.304,12	(126.702.336)	(17,42)	(1.162.923.992.338)	(36,29)	(983,47)	(22,85)			
Beban administrasi		121.424.244.024	197,49		187.020.917.000	264,82				(75.596.672.976)	(67,3)				
Beban administrasi		1.553.876.774.020	2.527,31		1.223.513.231.000	1.643,33				330.363.543.020	(883,98)				
Beban bunga		14.950.448.474	24,32		19.506.330.000	26,20				(4.555.881.526)	(1,89)				
Pendapatan lain-lain		241.302.693.254	392,47		178.197.430.000	239,34				63.105.226.254	(153,13)				
Beban lain-lain		307.666.835.359	500,41		155.267.941.000	208,54				152.400.894.359	(291,87)				
Beban lain-lain		83.128.954.480	134,47		106.371.390.000	142,67				(13.242.435.510)	(8,60)				
Total beban FOB		3.756.655.963.565	6.113,31		4.773.907.089.000	6.411,84				(1.015.251.125.435)	(288,63)				

*) Susut dalam proses olah lanjut ini sawit sebesar 8.348.607 kg.
**) Susut dalam proses olah lanjut ini sawit sebesar 4.972.511 kg.

BEBAN PRODUKSI DAN BEBAN POKOK PENJUALAN KELAPA SAWIT
(Berdasarkan Volume Produksi)

Periode 1 Januari s/d. 31 Desember 2018

Uraian	Sampai dengan 31 Desember 2017			Sampai dengan 31 Desember 2018			RKAP		
	Kg	Biaya (Rp)	Rata-rata Rp/Kg	Kg	Biaya (Rp)	Rata-rata Rp/Kg	Kg	Biaya (Rp)	Rata-rata Rp/Kg
Beban gaji karyawan staf	612.984.666	142.159.584.908	68,78	660.397.131	42.186.873.011	63,82	636.687.615	49.428.425.000	77,63
Beban gaji, ins. menghasilkan		146.243.562.373	238,58		180.203.823.305	272,62		213.324.945.000	335,05
Beban transportasi		355.849.479.082	580,52		371.173.543.987	561,54		558.057.532.000	873,36
Beban listrik		346.957.181.688	568,01		375.143.417.206	567,54		437.535.092.000	687,21
Beban gaji karyawan ke pabrik		211.273.688.760	344,65		245.835.548.797	371,92		239.926.965.000	376,84
Beban gaji overhead		235.502.913.051	384,19		249.108.321.484	376,87		272.887.824.000	428,61
Jumlah beban tanaman	612.984.666	1.337.976.393.062	2.182,72	660.997.131	1.463.657.657.770	2.214,32	636.687.615	1.769.160.773.000	2.776,70
Beban pengolahan	612.984.666	222.397.038.417	362,81	660.997.131	227.901.861.569	344,78	636.687.615	260.273.852.000	408,80
Beban overhead exci. penyusutan		1.660.373.431.479	2.545,53		1.891.559.533.338	2.959,10		2.029.434.625.000	3.187,50
Beban penyusutan overhead	612.984.666	245.082.215.560	399,83	660.397.131	259.282.051.183	392,23	636.687.615	262.260.815.000	411,91
Beban penyusutan pengolahan	612.984.666	90.832.496.548	148,23	660.997.131	99.671.490.451	150,78	636.687.615	101.092.590.000	158,78
Beban gaji ins. penyusut. Non sendiri	12.866.527	1.896.328.133.587	3.093,59	4.371.000	2.050.493.090.953	3.102,12	49.504.000	2.392.786.030.000	3.756,19
Beban pembelian produk	12.866.527	4.122.412.958	320,40	4.371.000	2.172.218.047	498,96	49.504.000	337.922.114.000	6.826,16
Beban pembelian prod. pihak ketiga		106.067.387.828	8.243,68		27.633.854.918	6.328,95		368.028.260.000	7.232,32
Jumlah beban produksi	625.851.193	2.002.392.501.213	3.189,47	665.368.131	2.078.156.915.871	3.123,32	666.181.615	2.750.817.290.000	4.008,82
Beban pengolahan diah lanjut		44.900.613.166	6,247,569		44.299.771.179	6,247,569		58.408.019.000	8,247,569
Jlh beban prod. + diah int sawit	617.502.586	2.047.293.114.379	3.315,44	665.120.653	2.122.426.687.050	3.229,89	660.781.489	2.809.225.309.000	4.126,47
Persediaan awal	14.504.934	44.609.443.446	3.075,40	17.175.586	50.260.018.163	2.928,25	20.891.018	68.812.986.000	3.284,33
Penyesuaian atas perhitungan nilai persediaan		69.213.839.735	8,243,68		68.036.383.168	8,243,68			
Persediaan awal + beban produksi + penyesuaian	632.007.520	2.161.115.597.560	3.419,45	674.296.149	2.240.723.068.361	3.323,05	701.672.507	2.877.838.295.000	4.101,40
Persediaan akhir	17.175.586	50.260.018.163	2.328,25	19.770.263	59.759.420.595	3.022,69	20.891.018	56.186.332.000	2.689,50
Penyesuaian atas perhitungan nilai persediaan		68.036.383.168	8,243,68		49.216.102.102	8,243,68			
Beban harga pokok penjualan	614.831.934	2.042.816.216.229	3.322,57	664.525.856	2.131.747.546.694	3.208,93	680.781.489	2.821.651.993.000	4.144,72
Beban penjualan		121.424.244.024	197,49		139.839.883.377	213,65		200.707.824.000	294,82
Beban administrasi		1.530.044.270.955	2.488,56		1.473.413.543.735	2.251,12		1.211.539.891.000	1.779,63
Beban penyusutan		14.850.448.474	24,32		16.545.618.013	25,28		24.328.900.000	35,74
Beban bunga		352.978.342.520	574,11		618.891.646.975	945,56		295.816.512.000	434,52
Pendapatan lain-lain		749.895.268.780	1.219,84		1.321.599.832.713	2.019,17		425.987.733.000	625,73
Beban lain-lain		46.589.711.266	75,78		131.573.507.394	201,02		124.190.843.000	182,42
Total beban FOB		3.358.810.964.708	5.462,97		3.190.412.111.458	4.874,99		4.252.247.800.000	6.246,13

*) Susut dalam proses diah lanjut int sawit sebesar 6.247.568 kg.

**) Susut dalam proses diah lanjut int sawit sebesar 5.410.126 kg.

Lampiran : 303-3