

**ANALISIS ANGGARAN SEBAGAI ALAT PERENCANAAN DAN PENGAWASAN
BEBAN PRODUKSI PADAPT. PERKEBUNAN NUSANTARA
IV UNIT AIR BATU**

SKRIPSI

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



OLEH:

**NAMA : DWI PUTRI
NPM : 1405170515
PROGRAM STUDI : AKUNTANSI**

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
MEDAN
2018**



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

Jl. Kap. Muchtar Basri No. 3 (061) 66224567 Medan 20238



PENGESAHAN UJIAN SKRIPSI

Panitia Ujian Strata-1 Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, dalam sidangya yang diselenggarakan pada hari Jum'at, tanggal 23 Maret 2019, Pukul 14.00 WIB sampai dengan selesai, setelah mendengar, melihat, meneliti dan seterusnya:

MEMUTUSKAN

Nama : DWI PUTRI
NPM : 105170515
Program Studi : AKUNTANSI
Judul Skripsi : ANALISIS ANGGARAN SEBAGAI ALAT PERENCANAAN DAN PENGAWASAN BEBAN PRODUKSI PADA PT. PERKEBUNAN NUSANTARA IV UNIT AIR BATU

Keputusan : (B) *Lulus Tugaskin dan telah memenuhi persyaratan untuk memperoleh Gelar Sarjana pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.*

TIM PENGUJI


Ketua
Dr. H. HARVARDYATI, S.E., M.Si


Anggota II
Dr. H. IDRIS DAHMUNTHI, S.E., M.Si

Penyimbang

Dr. H. MAYA SARI, S.E., M.A., M.Si

PANITIA UJIAN

Ketua

Sekretaris


Dr. H. JANORI, S.E., M.M., M.Si




Dr. H. MADE GUNAWAN, S.E., 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 : DWI PUTRI
N.P.M : 1405170515
Program Studi : AKUNTANSI
Konsentrasi : AKUNTANSI KEUANGAN
Judul Skripsi : ANALISIS ANGGARAN SEBAGAI ALAT PERENCANAAN
DAN PENGAWASAN BEBAN PRODUKSI PADA PT
PERKEBUNAN NUSANTARA IV UNIT AIR BATU

Disetujui dan memenuhi persyaratan untuk diajukan dalam ujian
mempertahankan skripsi.

Medan, Maret 2018

Pembimbing Skripsi

(Dr. Hj. MAYA SARI, SE, Ak, M.Si)

Diketahui/Disetujui
Oleh:

Ketua Program Studi Akuntansi
Fakultas Ekonomi dan Bisnis UMSU

(FITRIANI SARAGIH, SE, M.Si)



Dekan

Fakultas Ekonomi dan Bisnis UMSU

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



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

Jl. Kapten Mukhtar Basri No. 3 (061) 6624567 Medan 2023 8

BERITA ACARA BIMBINGAN SKRIPSI

Nama Lengkap : DWI PUTRI
 N.P.M : 1405170515
 Program Studi : AKUNTANSI
 Konsentrasi : AKUNTANSI KEUANGAN
 Judul Skripsi : ANALISIS ANGGARAN SEBAGAI ALAT PERENCANAAN DAN PENGAWASAN BEBAN PRODUKSI PADA PT. PERKEBUNAN NUSANTARA UNIT AIR BATU

Tanggal	Deskripsi Bimbingan Skripsi	Raraf	Keterangan
28/2-2018	-Kaitkan Pembahasan dengan identifikasi masalah	[Signature]	
	-Kaitkan Pembahasan dengan Rumusan Masalah		
29/2-2018	Tambahkan isi Pembahasan	[Signature]	
1/3-2018	Ace, Siti Ajiya Hajar	[Signature]	

Pembimbing Skripsi

Dr. MAYA SARI, SE, M.Si

Medan, Februari 2018
 Diketahui /Disetujui
 Ketua Program Studi Akuntansi

FITRIANI SARAGIH, SE, M.Si

SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : DWI PUTRI
NPM : 1405170515
Program Studi : Akuntansi
Judul Skripsi : ANALISIS ANGGARAN SEBAGAI ALAT PERENCANAAN DAN PENGAWASAN BEBAN PRODUKSI PADA PT. PERKEBUNAN NUSANTARA IV UNIT AIR BATU

Dengan ini saya menyatakan dengan sesungguhnya bahwa data-data laporan keuangan dalam skripsi dan data-data lainnya adalah benar saya peroleh dari PT PERKEBUNAN NUSANTARA IV UNIT KEBUN AIR BATU.

Apabila ternyata dikemudian hari data-data dari skripsi ini salah dan merupakan hasil **plagiat** karya orang lain maka dengan ini saya bersedia menerima sanksi akademik.

Demikian surat pernyataan ini saya perbuat dengan sebenarnya untuk dapat dipergunakan seperlunya.

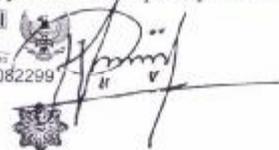
Medan, **23** Maret 2018

Yang membuat pernyataan

METERAI
TEMPEL

9C01EAEF964082299

6000
ENAM RIBURUPIAH



DWI NPUTRI

ABSTRAK

ANALISIS ANGGARAN SEBAGAI ALAT PERENCANAAN DAN PENGAWASAN BEBAN PRODUKSI PADAPT. PERKEBUNAN NUSANTARA IV UNIT AIR BATU

OLEH

DWI PUTRI
1405170515

Penelitian ini dilakukan pada PT. Perkebunan Nusantara IV Unit Air Batu yang bergerak dibidang perkebunan kelapa sawit. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui apakah anggaran beban produksi telah berperan sebagai alat perencanaan dan pengawasan yang baik, untuk mengetahui penyusunan anggaran beban produksi pada PT. Perkebunan Nusantara IV Unit Air Batu, untuk mengetahui pengawasan anggaran beban produksi serta untuk mengetahui dan menganalisis faktor-faktor penyebab terjadinya penyimpangan tidak menguntungkan antara anggaran dan realisasi

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan deskriptif. Sumber data yang digunakan adalah sumber data skunder, serta jenis data yang digunakan adalah data kuantitatif. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah teknik dokumentasi. Teknik analisis data yang digunakan adalah teknik analisis deskriptif, yaitu suatu analisis yang merumuskan dan melakukan pengumpulan, penyusunan dan menghitung lalu mengklasifikasikan kemudian di analisis dan dipresentasikan secara objektif tentang data anggaran dengan tujuan memberikan gambaran yang menyeluruh dari masalah yang dihadapi oleh perusahaan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa penyusunan anggaran yang dilakukan PT. Perkebunan Nusantara IV Unit Air Batu menggunakan sistem anggaran, dimana dapat dilihat dengan tidak berubahnya anggaran sepanjang tahun berjalan. Anggaran sebagai alat pengawasan belum bekerja secara optimal dan belum efektif, hal ini terlihat bahwa terjadinya penyimpangan yang tidak menguntungkan.

Kata Kunci : Anggaran, Beban Produksi, Perencanaan, Pengawasan

KATA PENGANTAR



Puji dan syukur dipanjatkan kehadirat Allah SWT, yang telah melimpahkan rahmat dan hidayahnya kepada peneliti, sehingga peneliti dapat menyelesaikan skripsi ini. Sholawat beringakan salam juga dipersembahkan kepada junjungan kita Nabi Besar Muhammad SAW telah membawa kabar tentang pentingnya ilmu bagi kehidupan di dunia Dan di akhirat kelak.

Proposal skripsi ini merupakan salah satu syarat bagi setiap mahasiswa yang ingin menyelesaikan studinya di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara. Sehubungan dengan itu, disusun skripsi ini berjudul **“Analisis Anggaran Sebagai Alat Perencanaan dan Pengawasan Beban Produksi Pada PT. Perkebunan Nusantara IV Unit Air Batu”**

Pada kesempatan ini penulis mengucapkan terima kasih sebesar-beasnya kepada Ayahanda Supriyanto, Ibunda Aisyah Gustini, Abang dan kakak saya, Muhammad Taufiq, SE, Desi Nurjanah, S.Ikom, Indra Soritua Harahap, Amd, yang telah memberikan semangat dan motivasinya kepada penulis dan kepada semua pihak yang telah membantu dalam penyelesaian skripsi ini. Penulis ingin mengucapkan terima kasih kepada:

1. Bapak Dr. Agusani, M.AP, selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara atas kesempatan dan fasilitas yang telah diberikan untuk mengikuti dan menyelesaikan pendidikan program sarjana ini.
2. Bapak 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 Drs.Hasrudy Tanjung SE, M.Si selaku Wakil Dekan III Fakultas Ekonomidan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
5. Ibu Fitriani Saragih, SE, M.Si selaku 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. Ibu Dr. Hj.Maya Sari, SE, M.Si,selaku dosen pembimbimng yang telah banyak memberikan dukungan, waktu, pemikiran dan pengarahan kepada penulis selama melakukan pembuatan proposal skripsi.
8. Dosen-dosen pengajar serta staff pegawai Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
9. Bapak Salbani, Selaku kerani 1 Bagian SDM PT. Perkebunan Nusantara IV Air Batu.
10. Ibu Tutik,Selaku Seketaris manajer PT. Perkebunan Nusantara IV Air Batu.
11. Bapak Syahrul Harahap,selaku kerani KTU PT. Perkebunan Nusantara IV Unit Air Batu.
- 12.Bapak Agus,Gultom dan Sutarto Selaku staff PT. Perkebunan Nusantara IV Air Batu.
13. Ibu Yanti, selaku sekertaris bagian sistem manajemen SDM.
14. Sahabat-sahabat penulis Santi, Tri Putri Harahap, Nurani,Putri Ayu Bali,Adi Kurniawan, Mutia, yang selalu telah memberikan dukungan kepada penulis.
15. Buat teman seperjuangan di Akuntansi- H Pagi, dan D malam.

Semua sahabat-sahabatya tidak dapat di sebutkan namanya satu persatu. Buat anak kos Wisma Tatik Santi,Dian Vitaloka,nursyafnita,ira yanti, terima kasih atasdukungannya kepada penulis.

Terima kasih atas semua bantuan yang telah diberikan, semoga Allah SWT membalas amal baik saudara/I dan semua pihak yang telah bermurah hati memberikan bantuan dalam menyelesaikan skripsi ini. Semoga skripsi ini bermanfaat bagi kita semua, khususnya bagi ilmu pengetahuan dibidang studi Akuntansi, Amin ya robbal ‘alamin

Medan, Januari 2018

Penulis

DWI PUTRI

DAFTAR ISI

	Halaman
ABSTRAK	i
KATA PENGANTAR.....	ii
DAFTAR ISI	v
DAFTAR TABEL.....	vii
DAFTAR GAMBAR.....	viii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang Masalah.....	8
B. Identifikasi Masalah.....	8
C. Rumusan Masalah.....	8
D. Tujuan dan Manfaat Penelitian.....	8
1. Tujuan Penelitian.....	8
2. Manfaat Penelitian.....	9
BAB II LANDASAN TEORI.....	10
A. Uraian Teoritis	10
1. Anggaran	10
a. Pengertian anggaran.....	10
b. Fungsi anggaran.....	12
c. Fungsi alat perencanaan	14
d. Prosedur penyusunan anggaran	17
e. Fungsi alat pengawasan	18
2. Pengawasan.....	20
a. Pengetian pengawasan	20
b. Anggaran sebagai alat perencanaan dan pengawasan.....	20
c. Hubungan anggaran dengan akuntansi	24
d. Syarat-syarat berhasilnya anggaran	25
e. Sistem pelaporan anggaran	27
f. Beban produksi	28
g. Perbedaan akun biaya dan beban.....	29
h. Jenis-jenis beban.....	29
i. Beban operasional.....	33
j. Beban	33
k. Proses penyusunan laporan realisasidan anggara	34
l. Penelitian terdahulu	35
m. Kerangka berpikir	37

BAB III METODE PENELITIAN.....	39
A. Pendekatan Penelitian.....	39
B. Defenisi Operasional.....	39
C. Tempat dan Waktu Penelitian	41
1. Tempat Penelitian.....	41
2. Waktu Penelitian	41
D. Jenis Data dan Sumber data.....	42
1. Jenis Data.....	42
2. Sumber Data.....	42
E. Teknik Pengumpulan Data	42
F. Teknik Analisis Data.....	43
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	44
A. Hasil Penelitian.....	44
1. Deskripsi Data.....	44
B. Pembahasan	46
1. Perencanaan Anggaran Beban Produksi.....	46
2. Pengawasan Anggaran Beban Produksi.....	48
3. Faktor Terjadinya Selisih yang Tidak Menguntungkan	50
4. Sejarah Singkat PTPN.....	52
5. Visi dan Misi.....	52
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	52
A. Kesimpulan.....	52
B. Saran.....	53
DAFTAR PUSTAKA	54
LAMPIRAN	

DAFTAR TABEL

Tabel I.I Data anggaran dan realisasi	7
Tabel II. I Hasil penelitian terdahulu.....	35
Tabel III.I Kisi-Kisi wawancara.....	40
Tabel IV.I Jadwal kegiatan penelitian	41
Tabel V. I Anggaran dan Realisasi Beban Produksi	44

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar II.1 Kerangka Berfikir.....	38

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Di dalam suatu perusahaan, salah satu alat yang digunakan oleh manajemen untuk memenuhi kebutuhan akan informasi dapat dipakai untuk melaksanakan fungsi perencanaan dan pengawasan. Apabila suatu perusahaan tidak mempunyai anggaran maka perusahaan tersebut tidak mempunyai kepastian dalam menjalankan kegiatan operasional perusahaan.

Anggaran merupakan suatu pernyataan tertulis yang mencerminkan sasaran, tujuan, dan kebijaksanaan yang telah digariskan oleh pimpinan perusahaan pada umumnya dan untuk tiap-tiap bagian didalam perusahaan yang dibuat dalam jangka waktu tertentu dan dinyatakan dengan nilai satuan uang serta berlaku untuk masa yang akan datang, selain itu juga merupakan salah satu bentuk informasi rasional sebagai alat bantu manajemen untuk mengambil keputusan.

Penyusunan anggaran bertujuan adalah untuk menyusun perencanaan kegiatan yang menguntungkan bagi perusahaan dimasa yang akan datang. Untuk mencapai tujuan ini anggaran harus mampu memenuhi fungsinya sebagai alat perencanaan (*tool of planning*) dan sebagai alat pengawasan (*tool of control*) dan haruslah disusun secara menyeluruh agar memberikan manfaat yang berarti bagi pelaksanaan operasional perusahaan.

Perencanaan perusahaan yang tercantum dalam anggaran mengharuskan manajemen perusahaan untuk mengambil langkah-langkah dan strategi yang tepat.

Penyajian anggaran berisi tentang penjualan, pendapatan, biaya dan laba rugi yang tersusun dengan baik. Hal ini merupakan suatu yang sangat penting bagi terlaksananya fungsi perencanaan dan pengawasan yang efektif dan efisien.

Sebagai alat perencanaan, anggaran disusun dengan mengadakan penelitian dan analisa secara mendalam, agar alat ini benar-benar bisa digunakan sebagai pedoman dan alat ukur dalam jangka waktu yang telah ditentukan. Penyusunan anggaran (*budget*) berdasarkan pada taksiran-taksiran data yang dapat dipertanggung jawabkan dengan melihat kondisi yang akan datang dan aktivitas perusahaan sehingga dapat diperoleh rencana yang efektif atau baik. Dalam penelitian data yang diperlukan harus menurut cara yang terus-menerus dan disesuaikan dengan perubahan-perubahan yang terdapat dalam kebijaksanaan pemerintah.

Sebagai alat pengawasan, anggaran merupakan tolak ukur untuk menilai efisiensi dan prestasi kerja. Fungsi pengawasan ini dapat dilakukan dengan adanya evaluasi secara periodik terhadap anggaran tahun berjalan. Tujuan dari evaluasi secara periodik ini adalah untuk menilai apakah kegiatan yang dilaksanakan sesuai dengan anggaran yang telah ditetapkan dan juga untuk mencari penyebab dan melakukan koreksi bila terjadi penyimpangan dalam pelaksanaan anggaran. Evaluasi terhadap pelaksanaan anggaran dapat dilakukan dengan melakukan perbandingan antara anggaran realisasi. Dari perbandingan ini akan diperoleh suatu angka selisih yang dibuat *variance*.

Selanjutnya *variance* (penyimpangan) ini akan dianalisa apakah bersifat menguntungkan (*favorable*), merugikan (*unfavorable*) dan cocok atau sesuai antara anggaran dengan realisasi. Namun analisa *variance* hanya sebagai indikator untuk

menilai efisiensi dan efektivitas dari pelaksanaan anggaran. Sedangkan sasaran akhir dan evaluasi terhadap pelaksanaan anggaran adalah untuk mengetahui penyebab terjadinya penyimpangan dan tindakan lanjut yang bisa dilakukan oleh manajemen untuk mengatasi penyimpangan tersebut.

Secara teoritis penyebab terjadinya penyimpangan (*variance*) ini terbagi dua yaitu faktor internal dan faktor eksternal. Apabila faktor tersebut berasal dari internal perusahaan maka *follow up* yang dapat dilakukan bisa berupa pemberian insentif atau bonus, sanksi, promosi dan sebagainya.

Sebaliknya apabila faktor tersebut berasal dari *eksternal* perusahaan, dimana perusahaan tidak bisa mengendalikannya. Maka *follow up* yang terdapat dilakukan adalah revisi anggaran tersebut. Revisi anggaran dapat dilakukan karena penyimpangan tersebut terjadi akibat kesalahan *budget*. Kesalahan *budget* ini dapat terjadi karena penetapan asumsi yang tidak benar dan atau terjadi perubahan asumsi yang tidak benar dan atau terjadi perubahan asumsi yang telah ditetapkan. Jadi revisi anggaran timbul setelah dilaksanakan fungsi pengawasan.

Untuk mencapai anggaran yang dapat berfungsi sebagai alat perencanaan dan pengawasan, maka anggaran harus memenuhi beberapa syarat yaitu : penyusunan anggaran memerlukan partisipasi dari paramanager pusat pertanggungjawaban adanya organisasi anggaran, serta penyusunan informasi akuntansi pertanggungjawaban sebagai alat ukur kinerja manajer dalam pelaksanaan anggaran.

PT. Perkebunan Nusantara IV Unit Air Batu merupakan perusahaan yang bergerak dibidang kelapa sawit. Untuk memepertahankan usahanya PT Perkebunan

Nusantara IV unit Air Batu menggunakan anggaran sebagai alat perencanaan dan pengawasan biaya seluruh usaha yang dimilikinya.

Didalam penyusunan anggarannya, PT. Perkebunan Nusantara IV unit Air Batu menggunakan estimasi yang didasarkan kepada realisasi dari anggaran tahun sebelumnya serta estimasi terhadap perubahan-perubahan yang akan datang. Dengan estimasi perusahaan akan cenderung memandang untuk masa yang akan datang. Sehingga dalam pelaksanaannya perusahaan tinggal berpegang pada rencana yang telah disusun.

Didalam proses penetapan kertas kerja menjadi rencana kegiatan anggaran perusahaan (RKAP) bagian anggaran tidak lagi meminta pendapatan atau penjelasan terhadap data yang ada dalam kertas kerja. Dalam hal ini kertas kerja tersebut langsung ditetapkan sebagai RKAP dan ini berarti tidak ada partisipasi dalam proses penetapan anggaran, dimana dalam penyusunan anggaran tidak melibatkan semua unsur, hanya dibuat oleh bagian keuangannya saja. Selanjutnya RKAP disetujui oleh pimpinan perusahaan kemudian diserahkan kepada masing-masing bagian.

Anggaran biaya yang dibuat oleh perusahaan merupakan anggaran untuk suatu tahun yang disusun berdasarkan pengalaman-pengalaman akan biaya-biaya yang dikorbankan tahun sebelumnya. Selain itu biaya-biaya tersebut tidak dikelompokkan antara biaya tetap dan biaya variable.

Dari sini dapat diketahui bahwa anggaran biaya yang disusun oleh perusahaan bersifat tetap (*fixed budget*), yaitu anggaran disusun berdasarkan satu tingkat kegiatan (*one level activity*) yang akan direncanakan akan dicapai dalam jangka waktu yang tertentu. Anggaran yang bersifat tetap ini tidak dapat digunakan

secara efektif jika terjadi penyimpangan yang signifikan antara hasil actual dengan anggaran yang ditetapkan. Hal ini disebabkan karena penyusunan anggaran tidak disesuaikan dengan actual.

Pada kenyataannya sering kali anggaran yang telah dibuat pada proses perencanaan tidak sesuai atau berbeda ketika telah direalisasikannya. Perbedaan realisasi anggaran tersebut akan memberikan dampak-dampak terhadap banyak hal. Jika realisasi lebih besar dari anggarannya sehingga menimbulkan kerugian bagi perusahaan dapat disebut sebagai selisih tidak menguntungkan atau *unfavorable variance* sedangkan jika realisasi lebih kecil dari pada anggaran sehingga menimbulkan keuntungan bagi perusahaan maka dapat disebut sebagai selisih menguntungkan atau *favorable variance*.

Kesalahan dalam penyusunan anggaran beban produksi dapat mempengaruhi jumlah biaya yang akan dikeluarkan oleh perusahaan. Kedua kemungkinan tersebut dapat diatasi dengan melakukan perencanaan biaya produksi yang baik dan benar agar tidak menyimpang jauh dengan realisasinya di kemudian hari. Hal-hal seperti ini yang perlu dianalisis lebih jauh karena sangat berkaitan erat dengan fungsi perencanaan dan pengawasan yang penting bagi sebuah perusahaan.

Menurut M.Nafarin (2000:9) anggaran adalah suatu rencana keuangan periodik yang disusun berdasarkan program-program yang telah disahkan. Anggaran (*budget*) merupakan rencana tertulis mengenai kegiatan suatu organisasi yang dinyatakan secara kuantitatif dan umumnya dinyatakan dalam satuan uang untuk jangka waktu tertentu.

Menurut Reksodiprojo, H, Ranupandojo dan Irawan (1982), anggaran perusahaan adalah merupakan rencana yang dinyatakan dalam angka-angka dan merupakan standar yang harus dapat dicapai target yang terdapat dalam anggaran ditentukan jangka waktunya. Anggaran jangka pendek biasanya hanya mencakup jangka waktu tiga bulan atau dua belas bulan tergantung pada sifat perusahaan.

Menurut Raja Adri Satriawan Surya (2012:20), beban (expenses) adalah penurunan manfaat ekonomi selama satu periode akuntansi dalam bentuk arus keluar atau berkurangnya asset atau terjadinya liabilitas yang mengakibatkan penurunan ekuitas yang tidak menyangkut pembagian kepada penanam modal, beban mencakup baik beban yang timbul dalam pelaksanaan aktivitas perusahaan yang biasa maupun kerugian.

Pengawasan yang dilakukan manajemen adalah dengan membandingkan antara anggaran dengan realisasinya. Untuk menunjang pelaksanaan pengawasan maka setiap kepala bagian yang ada wajib membuat laporan pelaksanaan anggaran pada bagian yang dipimpinnya. Namun laporan ini hanya memuat jumlah anggaran, jumlah realisasi. Adapun biaya penyimpangan yang terjadi di dalam perusahaan ini secara garis besar dapat dilihat pada tabel 1.1 dibawah ini.

Tabel I.1
Anggaran Dan Realisasi Beban Produksi
Periode 2012 sampai dengan 2016
PT Perkebunan Nusantara IV Unit Air Batu

Tahun	Anggaran (RKAP)	Realisasi	Selisih		Keterangan
			Rupiah	%	
2012	9.209.084.000	11.656.601.307	(2.447.517.307)	-27%	Unfavorable
2013	9.818.261.000	10.933.147.589	(1.114.886.589)	-11%	Unfavorable
2014	11.752.308.000	11.331.124.411	421.183.589	4%	Favorable
2015	12.157.783.000	11.248.402.418	909.380.582	7%	Favorable
2016	10.753.130.000	12.471.885.272	(1.718.755.272)	-16%	Unfavorable

Sumber : PT Perkebunan Nusantara IV Unit Air Batu

Dari tabel 1.1 dapat dilihat bahwa rencana yang dilakukan dalam penyusunan anggaran tersebut adanya perbedaan atau penyimpangan antara anggaran yang disusun dengan realisasi, dimana realisasi tahun 2012 dan tahun 2013 lebih besar dibandingkan anggaran maka mengalami devisa anggaran, sedangkan di tahun 2014 dan 2015 mengalami surplus anggaran, selain itu juga ditahun 2016 mengalami devisa anggaran.

Dari permasalahan yang ada dalam penyusunan dan pelaksanaan anggaran pada PT. Perkebunan Nusantara IV Unit Air Batu, maka penulis tertarik untuk menulis dan membahas lebih lanjut peranan anggaran sebagai alat perencanaan dan pengawasan dalam perusahaan yang bersangkutan. Untuk itu penulis tertarik untuk

memilih judul: **“Analisis Anggaran Sebagai Alat Perencanaan Dan Pengawasan Beban Produksi Pada PT. Perkebunan Nusantara IV Unit Air Batu”**

B. Identifikasi Masalah

Dari latar belakang yang telah dikemukakan diatas, dapat diidentifikasi masalah yaitu:

1. Terjadinya devisa anggaran dikarenakan RKAP lebih kecil dari realisasi pada tahun 2012 dan 2013.
2. Pelaksanaan untuk perkiraan yang melebihi anggaran yang sudah ditetapkan pada RKAP pada tahun 2014,2015 dan 2016.

C. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian diatas maka permasalahan yang akan dibahas dalam penelitian ini adalah:

1. Apakah anggaran PT. Perkebunan Nusantara IV Unit Air Batu telah berperan sebagai alat perencanaan ?
2. Apakah anggaran PT. Perkebunan Nusantara IV Unit Air Batu telah berperan sebagai alat pengawasan ?

D. Tujuan dan Manfaat Penelitian.

1. Tujuan Penelitian

- a. Adapun yang menjadi tujuan dalam melakukan penelitian ini adalah untuk mengetahui apakah anggaran PT. Perkebunan Nusantara IV Unit Air Batu telah dapat berperan sebagai alat perencanaan dan pengawasan.
- b. Untuk membandingkan realisasi dengan anggaran produksi yang telah ditetapkan perusahaan.

2. Manfaat Penelitian

Adapun yang menjadi manfaat penelitian dalam penulisan ini adalah:

- a. Penulis

Dapat digunakan informasi didalam penelitian untuk menambah ilmu pengetahuan dan untuk menambah wawasan penulis mengenai anggaran dalam suatu perusahaan pada PT. Perkebunan Nusantara IV Unit Air Batu .

- b. Perusahaan

Sebagai bahan masukan bagi perusahaan dalam melakukan perencanaan dan pengawasan, serta membuat kebijakan yang akan diterapkan pada masa yang akan datang. Dan hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai salah satu dasar pertimbangan dalam pengambilan keputusan.

- c. Penelitian Selanjutnya

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan bagi peneliti selanjutnya agar dapat digunakan sebagai perbandingan untuk pihak-pihak yang ingin melakukan penelitian ini khususnya menyangkut masalah penganggaran.

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Uraian Teoritis

1. Anggaran

a. Pengertian Anggaran

Anggaran merupakan suatu rencana yang disusun secara sistematis, yang meliputi seluruh kegiatan perusahaan, yang dinyatakan dalam unit (satuan) moneter dan berlaku untuk jangka waktu (periode) tertentu yang akan datang. Dari pengertian tersebut dapat diketahui bahwa anggaran merupakan hasil kerja (output) terutama berupa taksiran-taksiran yang akan dilaksanakan masa mendatang. Karena anggaran merupakan hasil kerja (output), maka anggaran dituangkan dalam suatu naskah tulisan yang disusun secara teratur dan sistematis. Sedangkan yang dimaksud dengan penganggaran adalah proses kegiatan yang menghasilkan anggaran tersebut sebagai hasil kerja, serta proses kegiatan yang berkaitan dengan pelaksanaan fungsi-fungsi anggaran yaitu: fungsi pedoman kerja, alat pengoordinasian kerja, dan alat pengawasan kerja.

Menurut Bodnar dan Hopwood (2000 : 179) anggaran adalah pengendalian yang dibuat untuk perencanaan keuangan dan atau jumlah sumber daya yang diotorisasi yang dapat digunakan oleh sub unit dalam menjalankan fungsi-fungsinya.

Menurut Kusnadi dkk (1999 : 40) yang dimaksud dengan anggaran adalah estimasi atas penerimaan yang akan diterima dan pengeluaran (biaya) yang akan dikeluarkan terhadap aktivitas yang akan dikerjakan dimasa akan datang oleh suatu organisasi.

Anggaran merupakan pijakan atau pedoman dasar yang harus dilaksanakan oleh setiap orang dalam setiap organisasi atau setiap lembaga yang terikat sesuai dengan batas maksimum yang diinginkan yang sesuai dengan anggaran yang diterima. Anggaran yang dibuat harus mencerminkan kondisi yang sesungguhnya terhadap pelaksanaan kegiatan yang dilakukan selama periode berdasarkan ketentuan organisasi serta aturan-aturan yang berlaku dan berkaitan. Berarti dalam penyusunan anggaran harus melihat sisi penerimaan anggaran serta sisi pengeluaran anggaran tersebut, sehingga anggaran yang dibuat untuk sisi pengeluaran tidak melebihi sisi penerimaan anggaran. Anggaran yang di buat atau yang tersedia dalam setiap pos / unit merupakan batas tertinggi pengeluaran, oleh karenanya tidak dibenarkan melaksanakan program atau kegiatan yang melebihi batas anggaran tersebut dan harus sesuai dengan penerimaan anggaran atau pengeluaran anggaran tidak boleh melebihi penerimaan anggaran.

Defenisi anggaran yang lain adalah:

Budgets are a key komponen of the organization's planning and control system, providing the mechanism to trnslete organizational goals into financial terms
(Watters, 2001:240)

Dari defenisi di atas dapat dipahami bahwa anggaran merupakan komponen kunci dari sistem perencanaan dan pengawasan organisasi yang menyediakan mekanisme untuk menterjemahkan tujuan-tujuan organisasi kedalam bentuk keuangan.

b. Fungsi Anggaran

Kegunaan anggaran secara umum memberi arahan atas kegiatan atau aktivitas yang akan dikerjakan sehingga kegiatan yang dilakukan akan menjadi terarah kepada tujuan yang dikehendaki. Selain itu anggaran juga dapat berfungsi untuk melihat efektifitas dan efisiensi penggunaannya dilihat dari sisi penerimaan anggaran dan penggunaannya (pengeluaran) tidak melebihi penerimaan anggaran itu sendiri.

Menurut Mulyadi (2001:502) fungsi anggaran adalah sebagai berikut :

1. Anggaran merupakan hasil akhir proses penyusunan rencana kerja.
2. Anggaran merupakan cetak biru aktifitas yang akan dilaksanakan perusahaan dimasa yang akan datang.
3. Anggaran berfungsi sebagai alat komunikasi yang menghubungkan manajer bawah dan manajer atas.
4. Anggaran berfungsi sebagai tolak ukur yang dipakai sebagai pembanding hasil operasi sesungguhnya.
5. Anggaran berfungsi sebagai alat untuk mempengaruhi dan memotivasi manajer dan karyawan agar senantiasa secara efektif dan efisien sesuai dengan tujuan organisasi.

Menurut Kusnadi dkk (1999:40 – 41) kegunaan anggaran secara umum :

1. Membantu arah atas kegiatan atau aktifitas yang akan dikerjakan sehingga kegiatan yang dilakukan akan menjadi terarah kepada tujuan yang akan dikehendak.
2. Akan menjadilat koordinasi antar bagian melaksanakan kegiatan

3. Anggaran akan mendapatkan mengharmonisasikan atau mengsinkronkan antar bagian yang ada dalam organisasi.
4. Anggaran akan dapat membatasi kegiatan atau aktifitas hanya pada yang penting dan perlu. Hal – hal yang dipandang kurang penting akan dapat dihindari atau ditangguhkan sebab setiap aktifitas pasti memerlukan dana (uang), sedangkan anggaran telah membatasi besaran dana (kas) untuk setiap aktifitas yang diperlukan.
5. Anggaran dapat dijadikan alat pengawasan organisasi. Dengan adanya anggaran maka setiap penyimpangan yang ada akan lebih mudah diukur sehingga berbagai tindakan perbaikan dapat diambil.
6. Penggunaan metode, alat, tenaga kerja semakin efektif dan efisien sehingga kinerja organisasi akan semakin baik terarah sesuai dengan prinsip efektivitas dan efisiensi.
7. Menurut semua pihak yang ada di dalam organisasi, baik dari pimpinan puncak sampai kepada tengah pelaksanaan untuk sesuai dengan apa yang telah ditetapkan oleh anggaran.

Menurut Mulyadi dan Setyawan (2001:589) fungsi anggaran dalam manajemen tradisional adalah:

- a. Fungsi alat perencanaan
- b. Fungsialat pengawasan

c. Fungsi Alat Perencanaan

Anggaran (*budgeting*) merupakan bagian terpenting dari keseluruhan proses yang ada dalam perencanaan dan pengawasan. Perencanaan dapat di gambarkan sebagai kerangka kerja pimpinan eksekutif untuk mengantisipasi kejadian dimasa yang akan datang.

Menurut Glen A. W, Ronald W. H dan Paul N. G (2000:5) perencanaan adalah proses pembuatan tujuan perusahaan dan memilih tindakan masa datang untuk mencapainya.

Perencanaan meliputi:

1. Penetapan tujuan organisasi
2. Pembuatan asumsi tentang lingkungan dimana tujuan tersebut akan dicapai
3. Memilih tindakan untuk mencapai tujuan tersebut
4. Memulai kegiatan yang diperlukan untuk menjabarka rencana menjadi tindakan
5. Melakukan perencanaan ulang untuk memperbaiki kekurangan yang ada.

Perencanaan meliputi aktivitas yang sifatnya strategik, taktis, dan melibatkan aspek operasional. Disamping itu perencanaan juga melibatkan aspek perilaku yaitu partisipasi dalam pengembangan sistem perencanaan, penetapan tujuan, dan pemilihan alat yang paling tepat untuk memonitoring perkembangan pencapain tujuan. Perencanaan anggaran sangat penting bagi setiap organisasi sangat penting bagi setiap organisasi untuk mengantisipasi keadaan dimasa yang akan datang.

Bagi setiap organisasi perencanaan anggaran berbeda-beda tergantung pada tingkat ketidakpastian dan kestabilan lingkungan yang mempengaruhnya. Semakin tinggi tingkat ketidakpastian dan ketidakstabilan lingkungan yang dihadapi oleh

organisasi, maka diperlukan sistem perencanaan anggaran yang akan digunakan dengan system yang semakin kompleks dan canggih.

Menurut Indra Bastian (2001:154) perencanaan berdasarkan penggolongannya terbagi atas :

1. Perencanaan jangka pendek, rencana yang dibuat biasanya hingga satu tahun kedepan.
2. Perencanaan jangka menengah, rencana yang dibuat biasanya satu hingga lima tahun kedepan.
3. Perencanaan jangka panjang, rencana yang dibuat biasanya berjangka waktu lima tahun atau lebih kedepan. Perencanaan dilakukan berdasarkan alokasi anggaran dan jangka waktu sesuai dengan organisasi dan peraturan – peraturan yang berlaku. Perencanaan harus memuat beberapa hal, program atau kegiatan yang akan dibuat, jangka waktu pelaksanaan program atau kegiatan serta alokasi biaya untuk pelaksanaan program atau kegiatan sesuai dengan yang telah dianggarkan.

Mulyadi dan Setyawan (2001:527) mengatakan anggaran merupakan irisan tahunan berbagai program yang akan dilaksanakan oleh perusahaan dalam tahun anggaran tertentu. Kumpulan berbagai kegiatan yang dicantumkan dalam berbagai program, yang akan dilaksanakan dalam tahun tertentu merupakan rencana kegiatan yang dimasukkan dalam anggaran.

Menurut Willson dan Campbell(1998:158-161) perencanaan meliputi:

1. Untuk mendasarkan tindakan melalui pengajian, penelahan, dan penelitian yang mendalam.

2. Untuk mengerahkan bantuan dari seluruh organisasi dalam menetapkan jalan yang paling menguntungkan.
3. Berguna sebagai pengumuman kebijaksanaan
4. Untuk merumuskan tujuan
5. Untuk menstabilisasikan pekerjaan
6. Untuk membuat adanya penggunaan peralatan fisik secara lebih efektif.

Anggaran yang akan di buat harus direncanakan sebaik mungkin, sehingga apa yang menjadi tujuan serta sasaran yang akan dicapai dapat terealisasi. Hal ini juga berlaku terhadap anggaran publik, yang mana anggaran tersebut harus menyentuh kepada public dan bermamfaat bagi pemerintah. Tercapai tidaknya tujuan dan sasaran yang ingin di laksanakan tergantung sejauh manaperencanaan yang telah dibuat sesuai dengan visi dan misi program serta anggaran untuk melaksanakan setiap program atau kegiatan.

Lemahnya perencanaan anggaran pada akhirnya akan memunculkan kemungkinan *underfinancing* atau *overfinancing*, yang semua itu mempengaruhi tingkat efisiensi dan efektifitas unit kerja dalam pemerintahan daerah. Dalam kondisi seperti banyak pelayanan public yang di jalankan secara tidak efisien dan atau kurang sesuai dengan tuntutan dan kebutuhan public.

Menurut Mardiasmo (2004:48) prinsip-prinsip perencanaan anggaran public antara lain:

1. Keadilan Anggaran

Keadilan merupakan salah satu misi utama terhadap perencanaan anggaran public, yaitu harus melihat sejauh mana kewajiban public telah terpenuhi serta hak

public telah terpenuhi serta hak publik yang sudah dirasakan sehingga dapat memberikan mamfaat bagi publik atau pemerintah.

2. Efisiensi dan Efektifitas Anggaran

Efektifitas dan efisiensi dari perencanaan penggunaan anggaran dilihat dari sisi penerimaan yang akan direalisasikan harus dapat di rasakan oleh publik dan pemerintah. Hal ini dapat dilihat sejauh mana anggaran yang digunakan tepat sasaran kepada publik serta anggaran yang dikeluarkan juga sesuai dengan perencanaan dengan menghindari biokrasi anggaran yang tumpang tindih. Perencanaan berkaitan dengan *output* yang ingin dicapai, menejemenm menggunakan proses perencanaan untuk menyusun program, membuat kebijaksanaan pokok, dan menentukan maksud dan tujuan yang ingin dicapai. Perencanaan yang baik juga harus melihat sejauh mana efektifitas serta efisiensi anggaran yang akan dilaksanakan.

d. Prosedur Penyusunan Anggaran

Menurut Arfan Ikhsan dan Heny Triastuti kurnianingsih (2015 : 135) orang yang berwenang dan bertanggung jawab terhadap penyusunan anggaran serta pelaksanaannya adalah pimpinan perusahaan. Alasan yang mendasari kesimpulan tersebut adalah karena pimpinan tertinggi perusahaanlah yang paling berwenang dan paling bertanggungjawab atas kegiatan-kegiatan perusahaan secara keseluruhan. Meskipun demikian, tugas untuk menyiapkan dan menyusun anggaran serta kegiatan kegiatan penganggaran lainnya tidak harus ditangani sendiri oleh pimpinan tertinggi perusahaan, melainkan dapat didelegasikan kepada bagian lain dalam perusahaan. Ada pun siapa atau bagian mana yang diserahi tugas untuk mempersiapkan dan

menyusun anggaran tersebut sangat tergantung pada struktur organisasi dari masing masing perusahaan. Akan tetapi, tugas mempersiapkan dan menyusun anggaran ini dapat dilegasikan kepada bagian administrasi dan bagian panitia anggaran.

e. Fungsi Alat Pengawasan

Pengawasan merupakan proses timbal balik dari kegiatan yang dilakukan untuk mengevaluasi kinerja, mengukur pencapaian perencanaan dan tujuan serta penyimpangan dari kebijakan yang telah di tetapkan.

Menurut Kusnadi dkk (1999:53) karena pengawasan anggaran tidak menutup kemungkinan berbeda dengan anggaran, maka pelaksanaan anggaran perlu di awasi. Tujuan pengawasan terhadap pelaksanaan anggaran adalah untuk melihat apakah pelaksanaan anggaran berjalan sesuai dengan anggaran telah berjalan sesuai dengan rencana yang telah di setujui.

Berdasarkan Modul tehnik Penganggaran Keuangan (2000:9) untuk menghasilkan sistem pengawasan dan pengendalian yang efektif maka ada beberapa faktor yagharus di perhatikan :

1. Desain sistem pengendalian terगतung pada karakteristik lingkungan.
2. Perlunya peta untuk menggambarkan kondisi lingkungan yang di hadapi suatu lembaga dinamakan paradikma.
3. Sistem terdiri dari struktur dan proses
4. Adanya kompetensi dalam menjalankan sistem pengendalian

Menurut Mardiasmo (2004:58) mengatakan, pengendalian menejeman melalui system penilaian kinerja ilakukan engan cara menciptakan mekanisme

reward and punishment. Sistem pemberian penghargaan dan hukuman digunakan sebagai pendorong bagi pencapaian strategi. Sistem penilaian kinerja dan mekanisme reward dan punishment harus didukung dengan manajemen kompensasi yang memadai. Manajemen kompensasi merupakan mekanisme penting untuk memotivasi manajer untuk mencapai tujuan organisasi. Pengawasan harus dilaksanakan secara kontiniu atau terus-menerus baik dalam proses penyusunan anggaran ataupun pada pelaksanaan anggaran, sehingga anggaran yang telah disusun terealisasi dan meminimalkan terjadinya penyimpangan penyimpangan. Pengawasan penggunaan anggaran harus melihat sejauh mana kondisi lingkungan, paradigma, bagaimana struktur dan proses serta kompetensi dalam melakukan pengendalian.

Pengawasan terhadap tindakan tertentu dirancang untuk mendorong agar personel melaksanakan perilaku yang di harapkan agar sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan dan mencegah agar personal tidak melakukan tindakan yang tidak di harapkan. Pengawasan terhadap *output* dilakukan dengan cara memberikan kewajiban kepada personal untuk mempertanggung jawabkan output yang di hasiktan dari setiap penggunaan yang dilakukan oleh personel tersebut. Pengawasan dapat berjalan efektif dengan meningkatkan kompetensi melalui pendidikan, pelatihan, dan penempatan personel yang tepat serta meningkatkan komunikasi terhadap persamaan persepsi tentang visi, misi dan program.

Pengawasan juga dapat di lakukan dengan *feedback control* atau pengendalian umpan baik informasi tentang pelaksanaan tindakan personal terhadap pelaksanaan kegiatan atau program yang telah direncanakan apakah sesuai dengan pelaksanaannya dengan apa yang telah direncanakan apakah sesuai pelaksanaan

kegiatan atau program yang telah direncanakan dalam organisasi tersebut. Pengendalian umpan balik juga akan mampu mengawasi setiap tindakan personel dalam organisasi.

2. Pengawasan

a. Pengertian Pengawasan

Menurut George R. Terry (2006: 395) mengartikan pengawasan sebagai mendeterminasi apa yang telah dilaksanakan, maksudnya mengevaluasi presentasikerja dan apabila perlu, menerapkan tindakan-tindakan korektif sehingga hasil pekerjaan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan.

b. Anggaran Sebagai Alat Perencanaan dan Pengawasan

Anggaran sebagai alat perencanaan adalah bagai mana anggaran yang disusun berdasarkan suatu struktur dan suatu klasifikasi tertentu. Hal ini merupakan langkah penting untuk mendapatkan system anggaran yang baik.

Menurut Mardiasmo (2004:68) penyusunan anggaran mempunyai empat tujuan, yaitu:

1. Membantu pemerintah mencapai tujuan fiskal meningkatkan koordinasi antar bagian dalam lingkungan pemerintah.
2. Membantu menciptakan efisiensi dan keadilan dalam menyediakan barang dan jasa public melalui proses pemrioritasan.
3. Memungkinkan bagi pemerintah untuk memenuhi prioritas belanja.

4. Meningkatkan transparansi dan pertanggungjawaban pemerintah kepada DPR/DPD dan masyarakat luas.

Menurut Tungal (2003:50) system penganggaran menyajikan rencana keuangan komprehensif untuk organisasi, yaitu:

1. Anggaran mendesak para menejer untuk membuat rencana.
2. Anggaran memberikan informasi sumber daya yang dapat di gunakan untuk meningkatkan pengambilan keputusan
3. Anggaran membantu penggunaan sumber daya dan para pegawai dalam menetapkan tolak ukur yang digunakan untuk evaluasi kinerja selanjutnya.
4. Anggaran meningkatkan komunikasi dan koordinasi .

Kusnadi dkk (1999:53) mengatakan pada tahap perencanaan, semua unsur. Organisasi atau lembaga mengajukan usulan mengenai anggaran yang ada dilingkungan masing-masing.

Perencanaan dapat diklasifikasikan menjadi tiga kategori, yaitu :

1. Perencanaan jangka panjang (lima tahunan)
2. Perencanaan jangka menengah (tiga tahunan)
3. Perencanaan jangka pendek (satu tahunan)

Penganggaran daerah termasuk kategori perencanaan jangka pendek, yang merupakan bagian dari perencanaan jangka menengah dan perencanaan jangka panjang. Perencanaan jangka pendek yang sering digunakan untuk menyusun anggaran yang sangat dibutuhkan adalah informasi akuntansi untuk mempertimbangkan berbagai dampak dari dipilihnya suatu alternative.

Menurut Mardiasmo (2004:64) anggaran merupakan alat perencanaan yang digunakan untuk :

1. Merumuskan tujuan serta kebijakan agar sesuai dengan visi dan misi yang ditetapkan,
2. Merencanakan berbagai program dan kegiatan untuk mencapai tujuan organisasi serta merencanakan alternative sumber pembiayaannya,
3. Mengalokasikan dana pada berbagai program dan kegiatan yang telah disusun dan menentukan indicator kinerja dan tingkat pencapaian strategi.

Kepmendagri nomor 29 tahun 2002 menjelaskan anggaran yang disusun atau yang akan dibuat perencanaannya adalah anggaran berbasis kinerja, artinya anggaran yang disusun harus sesuai dengan kinerja yang ingin dicapai dalam unit kerja. Untuk mengukur kinerja anggaran tersebut harus dikembangkan standar analisa belanja, tolok ukur kinerja dan standar biaya.

UU Nomor 22 dan 25 Tahun 1999 pasal 19 ayat 1 dan 2 menjelaskan :

Ayat 1: anggaran daerah disusun dengan pendekatan anggaran kinerja.

Ayat 2 : guna menunjang penyiapan anggaran kinerja sebagaimana dimaksud ayat 1 pemerintah daerah mengembangkan standar analisi belanja (SAB), tolok ukur kinerja dan standar biaya (SB).

UU Nomor 33 tahun 2004 pasal 75 ayat 3 menjelaskan: kepala satuan kerja perangkat daerah menyusun dokumen pelaksanaan anggaran untuk satuan kerja perangkat daerah yang dipimpinnya berdasarkan alokasi yang anggarannya telah ditetapkan oleh kepala daerah.

Kepmendagri Nomor 29 tahun 2002 pasal 20 ayat 2 menjelaskan :

Rencana anggaran satuan kerja sebagaimana dimaksud pada ayat 2 disampaikan kepada satuan kerja yang bertanggung jawab menyusun anggaran untuk dibahas dalam rangka penyusunan APBD dengan mempertimbangkan kondisi ekonomi dan keuangan daerah.

Kepmendagri Nomor 29 tahun 2002 juga menjelaskan dalam penyusunan anggaran bagi rencana anggaran satuan kerja (RASK) yang harus diperhatikan adalah:

1. Visi
2. Misi
3. Tugas pokok dan fungsi (TUPOKSI)
4. Rencana program dan kegiatan unit kerja berikut tolok ukur dan target kinerjanya serta memuat anggaran yang dibutuhkan
5. Tujuan dan sasaran

Kepmendagri nomor 29 tahun 2002 menjelaskan, standar analisa belanja (SAB) merupakan salah satu komponen dan pedoman yang bermanfaat untuk menilai kewajaran atas beban kerja dan biaya terhadap suatu kegiatan yang direncanakan oleh setiap unit kerja harus dapat dapat dikembangkan sebagai dasar standar belanja (SB) yang dialokasikan untuk melaksanakan suatu program atau kegiatan yang ini dilaksanakan. SAB dihitung oleh masing-masing unit kerja berdasarkan proyeksi jumlah anggaran belanja setiap program atau kegiatan. SAB digunakan untuk menilai dan menentukan rencana program, kegiatan, dan anggaran belanja yang paling efektif dalam upaya pencapaian kinerja baik penggunaan anggaran tersebut untuk belanja langsung atau belanja tidak langsung.

Penerapan standar analisa belanja (SAB), member manfaat antara lain:

1. Mendorong setiap unit kerja untuk lebih selektif dalam merencanakan program atau kegiatannya.
2. Menghindari adanya belanja yang kurang efektif dalam upaya pencapaian kinerja
3. Menghindari tumpang tindih dalam belanja

c. Hubungan Anggaran dengan Akuntansi

Suatu anggaran memiliki hubungan yang erat dengan akuntansi, yaitu merupakan sumber informasi karena dengan adanya data akuntansi maka dapat dibuat proyeksi keadaan pada masa yang akan datang.

Munandar (2001:3), hubungan antara anggaran dengan akuntansi adalah sebagai berikut:

1. Akuntansi menyajikan data historis yang sangat bermanfaat untuk mengadakan taksiran yang akan dituangkan dari dalam anggaran, yang nantinya akan dijadikan sebagai pedoman pada masa yang akan datang. Dengan demikian akuntansi bermanfaat didalam penyusunan anggaran.
2. Akuntansi juga melakukan pencatatan secara sistematis dan teratur mengenai pelaksanaan itu nantinya dari hari ke hari. Dengan demikian akuntansi menyajikan data realisasi pelaksanaan *budget* secara lengkap. Data realisasi pelaksanaan *budget* ini nantinya dibandingkan dengan apa yang tercantum dalam taksiran anggaran itu sendiri untuk mengadakan penilaian kerja suatu perusahaan.

Dari kutipan yang dikemukakan diatas maka dapat ditarik suatu kesimpulan hubungan akuntansi dengan anggaran sebagai berikut:

1. Akuntansi sangat bermanfaat dalam penyusunan anggaran. Data historis yang disajikan dalam akuntansi merupakan hal yang sangat penting guna mengadakan taksiran yang akan dicantumkan dalam isi anggaran.
2. Akuntansi sangat bermanfaat dalam rangka melaksanakan fungsi pengawasan kerja. Akuntansi menyajikan data realisasi pelaksanaan anggaran secara lengkap, dimana data ini yang akan dibandingkan dengan anggaran untuk mengadakan penilaian kerja.

Oleh karena data akuntansi sangat dibutuhkan untuk menyusun anggaran dan sangat dibutuhkan untuk dibandingkan dengan anggaran dalam rangka melaksanakan fungsi pengawasan kerja. Maka semua teknik pencatatan dan sistematika yang dipakai dalam penyusunan anggaran tersebut.

d. Syarat – Syarat Berhasilnya Anggaran

Anggaran akan dinilai berhasil atau tidaknya dilihat dari seberapa besar anggaran tersebut dapat memberikan manfaat bagi perusahaan yang bersangkutan. Faktor - faktor keberhasilan suatu anggaran diantaranya adalah bagaimana karakteristik yang dimiliki anggaran dan bagaimana fungsi - fungsi manajemen yang diterapkan.

Supriyono (1999:346) memberikan beberapa syarat agar suatu anggaran dapat berhasil yaitu:

1. Adanya organisasi perusahaan yang sehat.

Organisasi yang sehat adalah organisasi yang membagi tugas fungsional dengan jelas dan menentukan garis wewenang dan tanggungjawab yang tegas.

2. Adanya sistem akuntansi yang memadai, Sistem akuntansi yang memadai meliputi:
 - a. Pengelolaan rekening yang sama antara anggaran dan realisasinya sehingga dapat diperbandingkan dan dihitung penyimpangannya.
 - b. Pencatatan akuntansi memberikan informasi mengenai realisasi anggaran.
 - c. Laporan didasarkan pada akuntansi pertanggungjawaban.

3. Adanya penelitian analisa.

Penelitian dan analisa diperlukan untuk menetapkan alat ukur prestasi sehingga anggaran dapat dipakai untuk menganalisa prestasi.

4. Adanya dukungan para pelaksana anggaran dapat dipakai sebagai alat yang baik bagi manajemen jika ada dukungan aktif dari para pelaksana dari tingkat atas maupun bawah.

Dengan adanya dukungan dari manajemen tingkat atas serta kerjasama antara pimpinan dan manajer. Pelaksana anggaran akan lebih mudah dan terkendali. Kerjasama tersebut akan terjalin bila masing - masing bagian dari manajemen tahu batasan wewenang dan tanggungjawabnya serta melaksanakan tanggungjawab tersebut secara profesional.

e. Sistem Pelaporan Anggaran

Adanya sistem pelaporan adalah untuk menciptakan hubungan timbal balik dari pihak pelapor dengan pihak yang menerima laporan. Laporan diambil dari konsekuensi yang logis atau meluasnya kegiatan usaha. Laporan ini hanya sebagai sumber informasi sehingga sistem pelaporan merupakan keharusan untuk unit usaha tertentu. Dengan adanya sistem pelaporan pimpinan tertinggi setiap saat dapat memonitor aktivitas dan kondisi perusahaan yang dipimpin.

Suatu sistem pelaporan yang baik harus mempunyai karakteristik sebagai berikut:

1. Laporan anggaran merinci *varians- varians* (penyimpangan) prestasi aktual dari anggaran berdasarkan faktor- faktor penyebabnya dan unit organisasi yang bertanggungjawab.
2. Laporan ini mencakup ramalan tahunan
3. Penjelasan laporan ini mencantumkan mengenai:
 - a. Sebab varians (penyimpangan)
 - b. Tindakan yang diambil untuk mengoreksi *varians* yang tidak menguntungkan
 - c. Waktu yang dibutuhkan agar tindakan koreksi atau perbaikan bisa efektif

Program anggaran sebagai alat pengawasan akan selalu diikuti dengan penyajian laporan anggaran. Laporan anggaran ini akan sangat berguna untuk kepentingan intern perusahaan. Yang perlu diperhatikan dalam laporan anggaran ialah harus dapat membandingkan antara hasil yang dicapai dengan hasil yang diharapkan. Dalam analisa penyimpangan tersebut harus pula dipisahkan antara penyimpangan yang sifatnya menguntungkan dan merugikan agar manajemen dapat

mengambil tindakan perbaikan. Dengan adanya laporan anggaran yang baik dan tepat, maka diharapkan anggaran tersebut akan dapat dijadikan sebagai alat untuk membantu manajemen perusahaan dalam mengambil keputusan, sehingga anggaran yang disusun dapat berfungsi sebagai alat perencanaan dan pengawasan yang baik.

Munandar (2001:329) mengungkapkan laporan budget adalah sebagai berikut:

Laporan budget (*Budget Report*) adalah laporan yang sistematis dan terperinci tentang realisasi pelaksanaan budget, beserta analisa dan evaluasinya, dari waktu ke waktu selama periode yang akan datang.

f. Beban Produksi

Beban produksi adalah ongkos. Investasi (biaya riil dan biaya oportunitas) dan ongkos ini adalah beban dipandang dari sisi akuntansi. Yang menyebabkan tinggi atau rendahnya harga jual komoditi salah satunya adalah beban produksi. Bila beban produksi naik maka harga jual pasti naik, kenaikan harga ini menyebabkan perusahaan berusaha memproduksi lebih banyak untuk memperbesar margin keuntungan, dan sebaliknya akan menurunkan harga bila beban produksi turun, konsekuennya produksi juga dikurangi atau tetap jumlahnya sewaktu sebelum harga turun.

Sedangkan perbedaan biaya atau beban produksi adalah, biaya adalah investasi, sedangkan beban produksi adalah ongkos.

g. Perbedaan Akun Biaya Dan Beban.

Secara garis besar, biaya diartikan sebagai sumber ekonomi yang harus dikeluarkan demi kelangsungan bisnis yang sedang dijalankan. Sedangkan beban diartikan sebagai penurunan nilai ekonomi yang berupa pengeluaran uang atau penyusutan nilai aktiva.

h. Jenis-Jenis Beban

Berdasarkan pengertian tersebut dapat disimpulkan bahwa beban adalah pengorbanan sumber ekonomi yang diukur dalam satuan uang yang telah terjadi atau kemungkinan terjadi untuk tujuan tertentu.

Penggolongan atau klasifikasi beban menurut Mas'ud Machfoed (1990:101) terbagi menjadi beberapa bagian antara lain; (1) Klasifikasi berdasarkan tingkah laku; (2) Klasifikasi berdasarkan pertanggungjawaban; (3) Klasifikasi dalam hubungannya dengan obyek beban; (4) Klasifikasi dalam hubungannya dengan produk; (5) Klasifikasi berdasarkan fungsi operasi. Klasifikasi berdasarkan tingkah laku menurut Mas'ud Machfoed (1990) apabila beban diklasifikasikan berdasarkan tingkah laku beban dalam hubungannya dengan volume produksi, penjualan, beban dikelompokkan kedalam 3 jenis yaitu (1) beban variable, (2) beban tetap (3) beban semi variable.

(1) Beban variable adalah beban yang bervariasi langsung (proporsional) dengan kuantitas (*volume*), produksi, apabila kuantitas yang diproduksi naik, maka beban naik sebesar perubahan kuantitas dikalikan beban variable persatuan dan apabila kuantitas yang diproduksi turun, maka beban ini turun sebesar perubahan

kwantitas dikalikan beban variable persatuan. (2) Beban tetap (*fixed cost*), beban yang jumlahnya akan tetap walaupun jumlah yang diproduksi/dijual berubah-ubah dalam kapasitas normal. (3) Beban semi variable adalah beban yang jumlahnya berubah-ubah dalam hubungannya dengan perubahan kwantitas yang diproduksi tetapi perubahannya tidak proporsional.

Klasifikasi berdasarkan pertanggungjawaban menurut Mas'ud Machfoed (2000) beban dalam hubungannya dengan pertanggungjawaban dikelompokkan menjadi dua yaitu; beban terkendali (*controllable cost*) dan beban tidak terkendali (*uncontrollable cost*).

1. Beban terkendali merupakan beban yang dikeluarkan oleh suatu sumber beban (misalnya departemen atau bagian) dan atas pengeluaran tersebut seseorang harus mempertanggungjawabkannya.
2. Beban tidak terkendali adalah beban yang tidak bisa dibebankan tanggung jawab pengeluarannya oleh seseorang manajer pusat beban.

Klasifikasi beban berdasarkan obyek, menurut Mas'ud Machfoed (2000) berdasarkan obyek, beban dikelompokkan menjadi dua jenis, yaitu beban langsung (*direct cost*) dan beban tidak langsung (*indirect cost*)

1. Beban langsung adalah beban langsung dihubungkan dengan objek yang dibebankan atau dibebani.
2. Beban tak langsung adalah beban yang dikeluarkan atau dibebankan yang mana beban tersebut tidak bisa dihubungkan langsung dengan objek yang dibebankan atau dibebani.

Klasifikasi beban dalam hubungan dengan produk, menurut Mas'ud Machfoed

(1990) beban pabrik (*manufacture cost*) merupakan beban yang dipakai untuk menilai persediaan yang dicantumkan dalam laporan keuangan dan jumlahnya. Untuk tujuan akuntansi beban produksi ini diklasifikasikan ke dalam 3 jenis beban yaitu (a) beban bahan dasar (*materials*), (b) upah tenaga kerja (*labours cost*) dan (c) overhead pabrik (*factory cost*).

Beban bahan dasar dipisahkan ke dalam dua katagori yaitu :

1. Beban bahan dasar (*materials*) dipisahkan ke dalam dua katagori yaitu:
 - a. Bahan dasar langsung yaitu bahan yang menjadi bagian menyeluruh dari produk jadi.
 - b. Bahan dasar tak langsung yaitu merupakan bahan dasar yang digunakan untuk membuat produk, tetapi jumlahnya sangat kecil dan merupakan bagian menyeluruh dari produk jadi.
2. Beban tenaga kerja (*labours cost*) adalah beban yang dikeluarkan untuk mengerjakan bahan dasar sampai menjadi barang jadi. Beban itu terdiri beban tenaga kerja langsung dan tenaga tidak langsung.
 - a. Beban tenaga kerja langsung merupakan beban yang dikeluarkan untuk tenaga kerja langsung untuk menangani pembuatan dari bahan dasar menjadi barang jadi dan sebaliknya.
 - b. Beban tenaga kerja tak langsung merupakan beban yang dikeluarkan untuk tenaga kerja yang menyumbangkan jasanya untuk pembuatan bahan dasar menjadi barang jadi tetapi tidak langsung menangani pembuatan.
3. Beban overhead pabrik (*factory overhead*) dikelompokkan menjadi beberapa golongan sebagai berikut :

- a. Beban bahan penolong adalah bahan yang tidak menjadi bagian dari pada produk jadi atau bahan yang meskipun menjadi bagian dari pada produk jadi tetapi nilainya relatif kecil.
- b. Beban reparasi dan pemeliharaan berupa pemakaian spare part dan factory supplies atau persediaan yang lain serta pembelian jasa pihak luar perusahaan untuk keperluan perbaikan dan pemeliharaan.
- c. Beban tenaga kerja tidak langsung adalah beban tenaga kerja yang tidak dapat diidentifikasi dengan atau tidak dikeluarkannya secara langsung dalam produksi barang-barang atau jasa tertentu. Beban tenaga kerja tak langsung dikeluarkan untuk kegiatan produksi secara umum. Beban tenaga kerja tak langsung terdiri dari.
 - 1. Beban tenaga kerja yang dikeluarkan dalam departemen pembantu, seperti departemen-departemen pembangkit tenaga listrik, uap, bengkel, dan departemen gudang.
 - 2. Beban tenaga kerja tertentu yang dikeluarkan dalam departemen produksi, seperti gaji kepala departemen produksi, gaji pegawai administrasi pabrik, upah mandor.
 - 3. Beban-beban yang timbul sebagai akibat penilaian terhadap aktiva tetap.
 - 4. Beban-Beban yang timbul sebagai akibat berlalunya waktu.
 - 5. Beban overhead lain yang secara langsung memerlukan pengeluaran uang tunai.

Beban yang termasuk dalam kelompok ini adalah beban reparasi yang diserahkan kepada pihak luar perusahaan, beban listrik dan sebagainya.

Klasifikasi berdasarkan fungsi operasi non produksi, berdasarkan Mas'ud Machfoed (1990) klasifikasi fungsi operasi non produksi ada 3 jenis beban yaitu: beban distribusi, beban administrasi, beban riset dan pengembangan.

1. Beban distribusi yaitu beban yang dikeluarkan dari mulai barang selesai dibuat sampai ke tangan konsumen.
2. Beban administrasi yaitu beban untuk mengelola administrasi perusahaan termasuk gaji direktur, beban bagian akuntansi, penyusunan alat-alat kantor dan sebagainya.
3. Beban riset dan pengembangan yaitu beban penyelidikan dan pengembangan yang berkenaan dengan produk atau penemuan-penemuan baru.

i. Beban Operasional

Menurut M.Nafarin (2000) anggaran operasional (*operating expense*) adalah beban usaha pokok perusahaan selain harga pokok penjualan, beban usaha terdiri dari, beban penjualan, beban administrasi dan umum.

j. BEBAN

Menurut pernyataan Standard Akuntansi Keuangan (PSAK) beban (*expense*) adalah penurunan manfaat ekonomi selama suatu periode akuntansi dalam bentuk arus keluar atau berkurangnya aktiva atau terjadinya kewajiban yang mengakibatkan penurunan ekuitas yang tidak menyangkut pembagian penanam modal.

Klasifikasi berdasarkan pertanggungjawaban menurut Mas'ud Machfoed (2000) beban dalam hubungannya dengan pertanggungjawaban dikelompokkan menjadi dua yaitu; beban terkendali (*controllable cost*) dan beban tidak terkendali (*un controllable cost*).

1. Beban terkendali merupakan beban yang dikeluarkan oleh suatu sumber beban (misalnya departemen atau bagian) dan atas pengeluaran tersebut seseorang harus mempertanggungjawabkannya.
2. Beban tidak terkendali adalah beban yang tidak bisa dibebankan tanggung jawab pengeluarannya oleh seseorang manajer pusat beban.

Klasifikasi beban berdasarkan obyek, menurut Mas'ud Machfoed (2000) berdasarkan obyek, beban dikelompokkan menjadi dua jenis, yaitu beban langsung (*direct cost*) dan beban tidak langsung (*indirect cost*)

1. Beban langsung adalah beban langsung dihubungkan dengan objek yang dibebankan atau dibebani.
2. Beban tak langsung adalah beban yang dikeluarkan atau dibebankan yang mana beban tersebut tidak bisa dihubungkan langsung dengan objek yang dibebankan atau dibebani.

k. Proses penyusunan laporan realisasi dan anggaran

Prosedur yang digunakan dalam penyusunan anggaran di susun sendiri oleh manajemen level bahwa untuk melaksanakan program kerja perusahaan sesuai dengan kondisi dan kebutuhan perusahaan dan selanjutnya diserahkan ke manajemen atas untuk melaporkan setiap kegiatan dan realisasi anggaran kerja dari perusahaan.

1. Untuk Anggaran dan Realisasi nya:

$$= \text{Anggaran (RKAP) tahun xxx} - \text{Realisasi tahunn xxx} = \text{Rupiah}$$

2. Untuk persentase realisasi:

$$\frac{\text{=Realisasi tahun xxxx}}{\text{Anggaran tahun xxx}} \times 100$$

=xxx%

1. Penelitian Terdahulu

Berikut ini akan diurai beberapa tinjauan dari penelitian terdahulu yang berkaitan dengan penelitian ini adalah.

Tabel 2.1
Hasil Penelitian Terdahulu

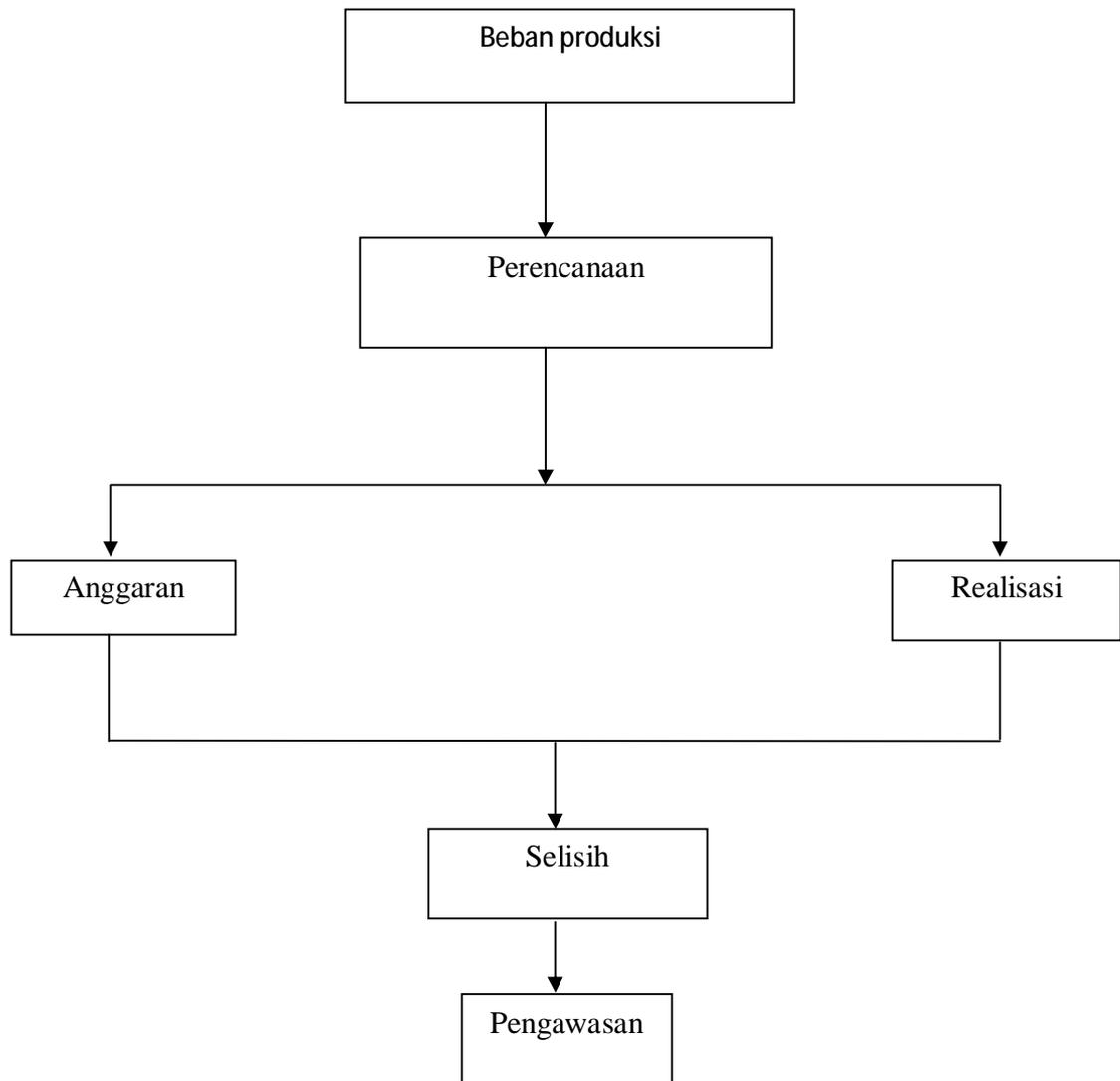
No	Nama Penelitian	Judul Peneliti	Hasil Peneliti	Sumber Peneliti
1	Arina, Ayu	Pengaruh beban operasional pendapatan operasional dan rasio kecukupan modal terhadap pertumbuhan laba bersih PT. Bank muamalat Indonesia	Semakin baik rasio kecukupan modal maka semakin kuat modal tersebut dengan lebih optimal	Skripsi INSTITUT AGAM ISLAM NEGERI (IAIN) TULUNGAGUNG 2015
2	Anggraini sukrawati Wildanur Adawiyah,	Analisi beban kerja sumber daya manusia dalam aktivitas beban produksi komoditi sayuran selada (studi kasus: CV Spirit Wira Utama)	Hasil penelitian menunjukkan waktu kerja SDM mencapai jumlah karyawan dan aktivitas beban produksi yang efektif dan efisiensi alternative yang dapat dilakukan oleh perusahaan.	Jurnal Manajemen dan Organisasi Vo. IV, No. 2 Agustus 2013
3	Dama yanti	Analisis anggaran sebagai alat perencanaan dan Pengawasan biaya proyek RSH TYPE 36 pada PT. PRIBARU REKANANDA PEKANBARU	Anggaran yang dibuat perusahaan masih belum memenuhi syarat sebagai alat perencanaan, karena selain kurangnya azas partisipasi juga belum merupakan standar terhadap biaya bahan baku, dan biaya upah. Selain itu, perusahaan juga tidak	Skripsi UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SULTAN SYARIF KASIM PEKANBARU RIAU

			menerapkan Reward Systemy dalam penilaian terlaksananya anggaran. Serta laporan anggaran yang dibuat oleh perusahaan belum menunjukkan suatu bentuk laporan anggaran yang baik sebagai pengawasan dimana dalam laporon anggaran tidak dilakukan analisa terhadap penyimpangan.	
4	Kadek suyadnya, Made meitriana, Anjuma zukhri	Analisis perencanaan dan realisasi dalam evaluasi kinerja perusahaan UD. Agus kusuma	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kinerja perusahaan tidak baik.	Jurnal Vol :4 No 1 tahun 2014
5	M .fauzan, Burhanudin, Zulfahmi	Optimalisasi rencana anggaran dan waktu pelaksanaan dengan preseden diagram method (PDM)	Hasil penelitian menunjukkan adanya penghematan waktu dibandingkan rencana awal	Jurnal Vol. 6, No. 2, September 2016
6	Yopy ratna dewanti	Peranan anggaran sebagai alat perencanaan dan pengendalian suatu tinjauan konseptual atas system anggaran lembaga pendidikan dan pengembangan profesi Indonesia (LP3I) tangerang	Prosedur penyusunan anggaran di LP3I sudah baik dilakukan untuk periode 2002-2003 didasarkan pada struktur organisasi yang baik dengan pembagian tugas, wewenang dan tanggung jawab yang jelas.	Jurnal lentera akuntansi Vol. 2 No.1 Mei 2016
7	Hendry jaya	Analaisis peranan anggaran beban operasional sebagai alat perencanaan dan pengendalian laba	Prosedur penyusunan anggaran biaya operasional pada PT. adlhya tirta batam telah sesuai dengan teori yang sudah ada	Jurnal Measurement Vol, 8 No. 1 maret 2014
8	Roland Gerald tooy, David paul elia saerang, Lidia mawikere	Analisis efisiensi dan efektivitas laporan realisasi anggaran di badan perencanaan pembangunan dan penelitian pengembangan	Dari hasil penelitian berdasarkan laporan realisasi anggaran di BAPPELITBANG, secara keseluruhan rata-rata tingkat efisiensi laporan realisasi anggaran di badan perencanaan	Jurnal Berkala ilmiah efisiensi Vol, 16 No. 4 tahun 2016

B. Kerangka Berfikir

Anggaran merupakan suatu perencanaan yang disusun secara sistematis, yang meliputi seluruh kegiatan perusahaan, yang dinyatakan secara kuantitatif dan umumnya dinyatakan dalam satuan uang untuk jangka waktu tertentu yang akan datang. Oleh karena itu anggaran harus disusun hati-hati, terperinci, jelas dan terpadu yang selanjutnya diharapkan para pelaksanaannya akan memahami dan melaksanakan tugasnya sesuai dengan yang telah dianggarkan karena anggaran yang baik dan memadai adalah anggaran yang didukung oleh proses penyusunan, karakteristik dan syarat-syarat anggaran yang efektif.

Anggaran beban produksi yang telah disusun akan dapat dijalankan dengan baik apabila ditunjang dengan kebijakan-kebijakan yang terarah dan dibantu oleh perencanaan yang matang serta pengawasan terhadapnya. Anggaran sebagai alat perencanaan beban produksi sangat diperlukan untuk menentukan efektifitas dan efisiensi kinerja perusahaan dalam periode yang telah direncanakan. Anggaran yang berfungsi dengan baik sebagai alat perencanaan merupakan indikator kebersihan sistem pengawasan manajemen didalam perusahaan. Pengawasan akan meninjau apa yang telah dihasilkan dengan membandingkannya dengan rencana yang telah disusun sebelumnya perbandingan ini lah yang akan menjadi salah satu tolak ukur bagi perusahaan yang mengetahui apakah anggaran beban produksiyang disusun telah berperan baik sebagai alat perencanaan atau tidak.



Gambar II.I
Kerangka Berfikir

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan Penelitian

Pendekatan penelitian ini dengan menggunakan pendekatan penelitian deskriptif yaitu penelitian yang dilakukan dengan cara mengumpulkan data yang akan digunakan menganalisis data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tentang masalah yang diteliti. Dan penelitian ini adalah penelitian lapangan yaitu penelitian yang bertujuan untuk mengetahui bagaimana menganalisis anggaran sebagai alat perencanaan dan pengawasan beban produksi.

B. Definisi Operasional Variabel

Analisis anggaran sebagai alat perencanaan dan pengawasan beban produksi pada PT. Perkebunan Nusantara IV Unit Air Batu, dalam penelitian ini perhitungan anggaran berdasarkan data beban non produksi yang ada pada laporan keuangan. Adapun definisi operasional dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Anggaran Beban Produksi

Anggaran beban Produksi adalah suatu rencana yang disusun secara sistematis, yang mencakup seluruh beban yang akan dilakukan untuk pengorbanan sumber ekonomi, yang diatur dalam satuan uang dan berlaku untuk jangka (periode) yang akan datang.

2. Perencanaan.

Perencanaan yaitu kegiatan yang digambarkan dimasa kini untuk pencapaian dimasa yang akan datang agar tujuan yang diinginkan suatu aktivitas atau dapat tercapai sesuai keinginan.

3. Pengawasan

Pengawasan adalah tindakan atau proses kegiatan untuk mengetahui hasil pelaksanaan, kesalahan, kegagalan, untuk kemudian dilakukan perbaikan dan mencegah terulangnya kembali kesalahan-kesalahan itu, begitu pula menjaga agar pelaksanaan tidak berbeda dengan rencana yang ditetapkan.

Tabel III.I
Kisi-Kisi Wawancara

Variable	Indikator	No Pertanyaan	Total
Anggaran Beban Produksi	1. Pengeluaran anggaran beban produksi perusahaan	1-2	2
	2. Penyusunan anggaran beban produksi	3-4	2
	3. Kendala atau hambatan	5-6	2
Perencanaan	1. Prosedur perencanaan	7-8	1
	2. Kesesuaian perencanaan	9-10	2
Pengawasan	1. Sistem pengawasan	11-12	1
	2. Hasil pengawasan	13-14	2

C. Tempat dan Waktu Penelitian

Adapun tempat dan waktu penelitian sebagai berikut :

1. Tempat Penelitian

Penelitian ini dilakukan di PT Perkebunan Nusantara IV Unit Air Batu Kabupaten Asahan berlokasi di kecamatan Air Batu, Kabupaten Asahan, Sumatera Utara.

2. Waktu Penelitian

Penelitian dilakukan mulai bulan Desember 2017 sampai dengan bulan April 2018. Adapun rincian perencanaan penelitian dapat dilihat pada table berikut ini :

Tabel IV.1
Jadwal Kegiatan Penelitian

No	Keterangan	Desember				Januari				Februari				Maret				April			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Pengajuan Judul	■																			
2	Pra Riset		■	■																	
3	Penyusunan dan Bimbingan Proposal				■	■	■	■	■												
4	Seminar Proposal									■	■										
5	Penyusunan Sekripsi dan Bimbingan Sekripsi											■	■	■	■	■	■				
6	Sidang Meja Hijau																	■	■		

C. Jenis dan Sumber Data

1. Jenis Data

Data kuantitatif, yaitu data yang dapat dihitung dengan angka, yang datanya diperoleh langsung dari perusahaan berupa laporan keuangan beban produksi tahun 2012 sampai dengan tahun 2016

2. Sumber Data

Data sekunder yaitu data yang diperoleh langsung dari perusahaan tersebut, yang mana berupa laporan keuangan. Sumber data penelitian ini merupakan data sekunder yaitu data yang diperoleh langsung. Data sekunder dalam penelitian ini berupa laporan keuangan yang PT. Perkebunan Nusantara IV Air Batu periode 2012-2016. Data yang dibutuhkan adalah informasi keuangan yang berhubungan dengan penelitian, yaitu Laporan Beban Produksi.

E. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah teknik dokumentasi, yakni peneliti melakukan pengumpulan data dan merangkum data berupa data keuangan perusahaan yang dianggap penulis berhubungan dengan penelitian, yaitu laporan beban produksi.

F. Teknik Analisis Data

Teknik analisa data yang penulis gunakan adalah analisis deskriptif. Analisis deskriptif merupakan teknik analisis data yang dilakukan dengan cara mengumpulkan data, mengklarifikasi data, menghitung data, menjelaskan dan menganalisis data sehingga dapat dijadikan informasi dan gambaran yang jelas mengenai masalah yang diteliti. Data yang dalam laporan keuangan tersebut digunakan untuk melihat komponen-komponen yang mempengaruhi dengan selisinya. Adapun langka-langkah yang dilakukan penulis adalah sebagai berikut:

1. Mengumpulkan data-data yang diperlukan dalam penelitian yang mana data diperoleh dari perusahaan. Dalam hal ini data yang dibutuhkan yaitu data laporan beban produksi periode 2012 sampai 2016.
2. Melakukan perhitungan anggaran, beban produksi dengan realisasi beban produksi untuk memperoleh selisih anggaran beban produksi.
3. Menganalisis data dan hasil perhitungan, bagaimana peranan anggaran beban produksi terhadap realisasi beban produksi. Dimana perencanaan anggaran beban produksi dibandingkan dengan realisasi beban produksi sehingga mendapat nilai dan dijadikan pengawasan.
4. Membuat kesimpulan untuk menjawab rumusan masalah.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian

1. Deskripsi Data

Berdasarkan data yang diperoleh, ditemukan beberapa penyimpangan yang terjadi antara anggaran dan realisasi yang terdapat dari data beban produksi tahun 2012 sampai dengan tahun 2016 pada PT. Perkebunan Nusantara IV Unit Air Batu.

Tabel V.1

**Anggaran dan Realisasi Beban Produksi
PT. Perkebunan Nusantara IV Unit Air Batu**

Tahun	Anggaran (RKAP)	Realisasi	Selisih		Keterangan
			Rupiah	%	
2012	9.209.084.000	11.656.601.307	(2.447.517.307)	-27%	Unfavorable
2013	9.818.261.000	10.933.147.589	(1.114.886.589)	-11%	Unfavorable
2014	11.752.308.000	11.331.124.411	421.183.589	4%	Favorable
2015	12.157.783.000	11.248.402.418	909.380.582	7%	Favorable
2016	10.753.130.000	12.471.885.272	(1.718.755.272)	-16%	Unfavorable

Sumber : PT Perkebunan Nusantara IV Unit Air Batu

Berdasarkan data tabel diatas dapat dilihat bahwa adanya selisih yang tidak menguntungkan (unfavorable) antara anggaran dengan realisasi beban produksi yang cukup besar. Hal ini melewati batas toleransi yang sudah ditetapkan perusahaan.

Selisih antara anggaran dan realisasi ini terjadi hampir setiap tahun dari 2012,2013,2014,2015 dan 2016. Adapun penyimpangan pada tahun 2012 yang mana realisasinya Rp. 11.656.601.307 , sedangkan anggarannya sebesar Rp. 9.209.084.000 , sehingga terjadinya penyimpangan yang tidak menguntungkan sebesar Rp. (2.447.517.307) atau -27%. Selain itu penyimpangan juga mengalami di tahun 2013 yang mana realisasinya Rp. 10.933.147.589, sedangkan anggarannya sebesar Rp. 9.818.261.000 , sehingga terjadinya penyimpangan yang tidak menguntungkan sebesar Rp. (1.114.886.589) atau -11%. Ditahun 2014 yang mana realisasinya Rp. 11.331.124.411, sedangkan anggarannya sebesar Rp.11.752.308.000 sehingga terjadinya penyimpangan yang menguntungkan Rp. 421.183.589 atau 4%. Di tahun 2015 yang mana realisasinya Rp. 11.248.402.418, sedangkan anggarannya sebesar Rp. 12.157.783.000, sehingga terjadinya penyimpangan yang menguntungkan sebesar Rp. 909.380.582 atau 7%. Selain itu penyimpangan juga di alami pada tahun 2016 yang mana realisasinya Rp. 12.471.885.272, sedangkan anggarannya sebesar Rp. 10.753.130.000, sehingga terjadinya penyimpangan yang tidak menguntungkan sebesar Rp. (1.718.755.272) atau -16%.

Rencana yang dilakukan dalam penyusunan anggaran tersebut terlihat bahwa adanya perbedaan atau penyimpangan antara anggaran yang disusun dengan realisasi, dimana realisasi tahun 2012 sebesar Rp. 11.656.601.307, lebih besar dibandingkan dengan anggaran tahun 2013 yaitu sebesar Rp. 9.818.261.000, sehingga terjadi perbedaan sebesar Rp. 1.838.340.307. Realisasi tahun 2013 sebesar Rp. 10.933.147.589, lebih besar dibandingkan dengan anggaran tahun 2014 sebesar Rp. 11.752.308.000, sehingga terjadinya perbedaaan sebesar Rp. (819.160.411), dan

Realisasi tahun 2014 sebesar Rp. 11.331.124.411, lebih besar dibandingkan anggaran tahun 2015 sebesar Rp. 12.157.783.000, sehingga terjadinya perbedaan sebesar Rp. (826.658.589), dan Realisasi di tahun 2015 sebesar Rp. 11.248.402.418, lebih besar dibandingkan anggaran dengan tahun 2016 sebesar Rp. 10.753.130.000, sehingga terjadinya perbedaan sebesar Rp. 495.272.418. Hal ini akan menyebabkan ketidakberhasilan suatu anggaran dalam pencapaian efisiensi dalam memperoleh laba.

B. Pembahasan

1. Perencanaan Anggaran Beban Produksi

PT. Perkebunan Nusantara IV Unit Air Batu menggunakan sistem anggaran statis, hal ini dapat dilihat dengan tidak berubahnya anggaran sepanjang tahun berjalan. Sekalipun anggaran statis membuat dalam perencanaan, anggaran statis kurang bermanfaat dalam mengendalikan beban produksi dan mengukur kinerja. Hasil yang sesungguhnya selalu dibandingkan dengan beban produksi yang dianggarkan pada tingkat aktivitas pertama saat pembuatan anggaran. Jika volume produksi secara relative tetap dari waktu ke waktu, maka anggaran statis akan berfungsi dengan baik. Jika realisasi produksi berbeda dengan yang telah direncanakan, maka perbandingan antara realisasi dengan anggaran tetap dapat menyesatkan karena tingkat aktivitas sesungguhnya biasa saja berbeda secara signifikan dari tingkat yang direncanakan.

Menurut Garrison, Noreen dan Brewer (2013) “ Anggaran sesuai untuk tujuan perencanaan, namun tidak sesuai untuk mengevaluasi. Jika tingkat aktivitas aktual berbeda dengan yang direncanakan, maka akan sulit untuk membandingkan aktual

dengan anggaran statis, jika aktivitas lebih tinggi dari yang diharapkan maka variabelnya seharusnya lebih tinggi dari yang diharapkan dan jika aktivitas lebih rendah dari yang diharapkan maka variabelnya akan lebih rendah dari yang diharapkan”.

Di istilahkan karena anggaran ini tidak terbuka peluang untuk dirubah kembali karena sekali sudah ditetapkan maka secara definitive sudah berlaku dan tidak boleh direvisi lagi. Evaluasi terhadap anggaran dapat dilakukan dengan membandingkannya terhadap realisasi setelah periode anggaran selesai. Menurut Baldrice Siregar (2013)” sifat anggaran bertambah dengan digunakan anggaran tahun terakhir sebagai dasar untuk menyusun anggaran tahun sekarang, sering kali anggaran tahun sekarang adalah anggaran tahun lalu disesuaikan dengan inflasi”

PT. Perkebunan Nusantara IV Unit Air Batu menetapkan aturan pokok dalam aturan penyusunan anggaran yaitu anggaran disusun untuk jangka waktu satu tahun baku. periode anggaran dimulai tanggal 1 Januari sampai dengan 31 Desember. Penyusunan anggaran dilakukan pada rapat anggaran. Rapat ini dipimpin oleh manajer unit dan dihadiri oleh masing-masing kepala bagian yang berkepentingan. Setelah itu masing-masing kepala bagian bersama semua unsur bagian dalam perusahaan anggaran periode lalu. Kemudian membahas rencana untuk penyusunan anggaran periode yang akan datang. Sehingga anggaran yang disusun merupakan hasil kesepakatan bersama dan benar-benar didukung oleh seluruh kepala bagian yang ada dalam perusahaan. Dengan demikian anggaran yang disusun nantinya bertujuan untuk memudahkan terciptanya kerja sama yang saling mendukung.

Begitu juga dengan perencanaan penyusunan anggaran yang dilakukan oleh perusahaan belum efektif dan efisien, dimana terjadi perbedaan atau penyimpangan antara anggaran yang disusun dengan realisasi, dimana realisasi tahun 2012 lebih besar dibandingkan dengan anggaran tahun 2013, realisasi tahun 2013 lebih besar dibandingkan dengan anggaran tahun 2014 dan realisasi tahun 2015 lebih besar dibandingkan dengan anggaran tahun 2016. Hal ini akan menyebabkan ketidakberhasilan suatu anggaran dalam pencapaian efisiensi dalam memperoleh beban produksi. Sehingga perencanaan anggaran harus mendapatkan persetujuan dari pihak kantor pusat. Dan sesuai perencanaan PT. Perkebunan Nusantara IV Unit Air Batu.

2. Pengawasan Anggaran Beban Produksi

PT. Perkebunan Nusantara IV Unit Air Batu dalam melaksanakan pengawasan beban operasional berpegang pada anggaran beban produksi yang telah disusun sebelumnya. Penyusunan anggaran ini didasarkan pada pencapaian laba yang diharapkan. Pengawasan anggaran beban produksi PT. Perkebunan Nusantara IV Unit Air Batu dilakukan oleh manajer unit, dengan menggunakan sistem laporan pertanggung jawaban mengenai semua pengeluaran beban produksi yang terjadi pada bagian masing-masing untuk kemudian diperoleh secara periodik kepada bagian akuntansi.

Dari hasil penelitian dan analisis penulis, terjadi selisih antara anggaran dan realisasi beban produksi yang tidak menguntungkan pada PT. Perkebunan Nusantara IV Unit Air Batu pada tahun 2012, 2013 dan 2016. Selisih anggaran yang tidak

menguntungkan tersebut cukup besar melewati batastoleransi yang ditetapkan oleh perusahaan.

Pada realisasinya, anggaran belum sepenuhnya berfungsi sebagai alat pengawasan karena ada beberapa beban yang dianggarkan, perencanaannya kurang baik atau kurang tepat. Selisih antara anggaran dan realisasi dapat dihindarkan dari jumlah yang material jika perencanaan beban yang dianggarkan perusahaan didasarkan oleh pengalaman masa lalu atau tahun-tahun sebelumnya. Oleh karena itu anggaran harus selalu dilakukan pengawasan yang ketat agar anggaran tetap menjadi suatu tolakukur, sebagai alat perbandingan untuk mengevaluasi realisasi kegiatan perusahaan nantinya.

Dengan melihat kondisi perusahaan yang mengalami kerugian besar, perusahaan kurang melakukan revisi anggaran dengan baik dan benar dan kurangnya pengawasan yang baik dalam periode berjalan yang akan mendasarin penyusuann anggaran tahun berikutnya. Sehingga dapat menerapkan pedoman pengawasan yang telah dibuat oleh PT. Perkebunan Nusantara IV Unit Air Batu, dan dapt mengevaluasikan seluruh kegiatan beban produksi dan harga pokok.

3. Sejarah Singkat PT. Perkebunan Nusantara IV Unit Air Batu

Pada mulanya kebun air batu adalah milik swasta Asing NV. RCMA (Rubber Cultuur Maatschapy Amsterdam) perkebunan Hengelo yang terdiri sejak tahun 1928 dan PKS beroperasi tahun 1938. Tahun 1958 diadakan nasionalisasi terhadap perusahaan asing dan berakhir menjadi PPN baru, kemudian tahun 1961 berubah menjadi PPN Aneka Tanaman (antara V), tahun 1968 berubah menjadi PTP-VI dan terakhir sejak tanggal 11 maret 1996 berdasarkan PP No. 9 tahun 1996 terjadi penggabungan antara PTP-VI, PTP- dan PTP VIII menjadi PTP-IV (persero) yang sekarang berkantor pusat di jalan Suprpto No. 2 Medan, dan salah satu Unit Usahanya adalah PTPN-IV Kebun Air Batu.

4. Visi Dan Misi

Ada pun visi dan misi PT. Perkebunan Nusantara IV Unit Air Batu yaitu:

1. Visi

PT. Perkebunan Nusantara IV Unit Air Batu menjadi perusahaan agribisnis perkebunan yang tangguh dan mampu bersaing, baik di sector hulu dan hilir di tingkat Nasional dan Regional.

2. Misi

Adapun misi dari PT. Perkebunan Nusantara IV Unit Air Batu adalah sebagai berikut:

- a. Menjalankan usaha agribisnis perkebunan di bidang perkebunan kelapa sawit (Komoditi Utama), dan teh serta menghasilkan produk minyak sawit, inti sawit,

the jadi, serta produk turunnyayang berkualitas untuk memberikan kepuasan bagi pelanggan.

- b. Meningkatkan daya saing produk secara terus menerus yang didukung oleh system, cara kerja dan lingkungan kerja yang mendorong munculnya kreativitas dan inovasi untuk meningkatkan produktivitas dan efisiensi.
- c. Menghasilkan laba yang berkeseimbangan untuk menjamin pertumbuhan, perkembangan, dan kesehatan perusahaan serta memberikan manfaat dan nilai tambah yang optimal bagi pemegang saham, karyawan dan stakeholder lainnya.
- d. Mengelolausaha secara profesional untuk meningkatkan nilai perusahaan dengan berpegang teguh pada nilai-nilai etika bisnis dan senantiasa berpedoman pada tata kelola perusahaan secara sehat.
- e. Memberikan perhatian dan peran yang sungguh-sungguh dalam membangun kemitraan dan memngembangkan masyarakat lingkungan serta kelestarian lingkungan hidup.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan dari data yang telah dijelaskan sebelumnya dalam pembahasan, tentang perencanaan dan pengawasan beban produksi pada PT. Perkebunan Nusantara IV Unit Air Batu, dan setelah melakukan riset langsung ke perusahaan lalu menganalisa data yang diperoleh dapat di ambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Dalam penyusunan anggaran perusahaan menggunakan system anggaran RKAP (Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan), hal ini dapat dilihat dengan tidak berubahnya anggaran sepanjang tahun berjalan. Anggaran RKAP kurang bermanfaat dalam mengendalikan beban produksi, karena anggaran ini tidak terbuka peluang untuk dirubah kembali karena sekali sudah ditetapkan maka secara definitive sudah berlaku dan tidak boleh direvisi lagi.
2. Perusahaan telah menggunakan anggaran sebagai alat pengawasan, namun belum berjalan dengan baik dan maksimal dikarenakan cukup besarnya penyimpangan yang tidak menguntungkan antara anggaran dan realisasi beban produksi yang melewati batas teloransi 5% yang ditetapkan oleh perusahaan. Hal ini disebabkan perusahaan belum mampu melakukan analisa secara tepat sehingga tindakan koreksi yang dilakukan belum tepat dan optimal. Dengan jumlah penyimpangan

yang tidak menguntungkan yang cukup besar ini dapat mempengaruhi perusahaan dalam mencapai laba yang ditargetkan. Hal ini juga disebabkan perusahaan menggunakan anggaran RKAP yang dimana kurang bermanfaat dalam mengendalikan.

B. Saran

Saran yang dapat penulis berikan kepada perusahaan antara lain, sebagai berikut:

1. Mengingat pentingnya anggaran perusahaan sebaiknya melakukan penyusunan beban produksi dan anggaran yang lebih teliti dan cermat dan mengganti system anggaran dengan menggunakan system anggaran fleksibel. Agar dapat mengevaluasi kinerja perusahaan, dan mengendalikan beban dan menyediakan penilaian kinerja yang lebih valid.
2. Pengawasan lebih ditingkatkan untuk meminimalisir penyimpangan yang terjadi agar tujuan perusahaan dalam memperoleh laba yang maksimal dapat tercapai.

DAFTAR PUSTAKA

- Arfan Ikhsan dan Heny Triastuti kurnianingsih, (2015), "*Akuntansi Keperilakuan. UMSU*".
- Arina, Ayu,(2015),"*Pengaruh beban operasional pendapatan operasional dan rasio kecukupan modal terhadap pertumbuhan laba bersih PT. Bank muamalat Indonesia*" *Skripsi INSTITUT AGAM ISLAM NEGERI (IAIN) TULUNGAGUNG 2015*"
- Anggraini sukmawati Wildanur Adawiyah,(2013), "*Analisi beban kerja sumber daya manusia dalam aktivitas beban produksi komoditi sayuran selada (studi kasus: CV Spirit Wira Utama)*" *Jurnal Manajemen dan Organisasi Vo. IV, No.2 Agustus 2013*"
- Dama yanti, "*Analisis anggaran sebagai alat perencanaan dan Pengawasan biaya proyek RSH TYPE 36 pada PT. PRIBARU REKANANDA PEKANBARU*"
Skripsi UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SULTAN SYARIF KASIM PEKANBARU RIAU"
- Hendry jaya,(2014), "*Analisis peranan anggaran beban operasional sebagai alat perencanaan dan pengendalian laba*" *Jurnal Measurement Vol, 8 No. 1 maret 2014*"
- Kadek suyadnya, Made meitriana,Anjuma zukhri,(2014)."*Analisis perencanaan danrealisasi dalam evaluasi kinerja perusahaanUD.Aguskusuma*" *JurnalVol:4tahun 2014*"

- Kusnadi, dkk(1999). *Pengantar manajemen konseptual dan perilaku*. Universitas Brawijaya. Malang.
- M .fauzan, Burhanudin, Zulfahmi,(2016), “*Optimalisasi rencana anggaran dan waktu pelaksanaan dengan preseden diagram method (PDM)*” *Jurnal*Vol. 6, No. 2, September 2016”
- Mas’ud Machfoed (1990), *Akuntansi dan keuangan*, Yogyakarta .
- Mas’ud Machfoed,(2000), *Akuntansi Manajemen*. Edisi 2. Erlangga:Jakarta.
- Munandar (2001), *Budgeting anggaran perencanaan dan pengendalian laba*. Salemba Empat. Jakarta.
- Menurut M.Nafarin (2000),*Penganggaran Perusahaan*. Edisi pertama. Salemba Empat. Jakarta.
- Menurut Raja Adri Satriawan Surya (2012). *Akuntansi Keuangan*. Versi IFRS+Graha Ilmu. Yogyakarta.
- Mulyadi (2001). *Sistem Akuntansi*. Edisi 3. Salemba Empat. Jakarta.
- Roland Gerald tooy, David paul elia saerang, Lidia mawikere,(2016), “*Analisis efisiensi dan efektivitas laporan realisasi anggaran di badan perencanaan pembangunan dan penelitian pengembangan*” *Jurnal Berkala ilmiah efisiensi* Vol, 16 No. 4 tahun 2016”
- Supriyono (1999),*Akuntansi Biaya*. Edisi 2. Penerbit : Yogyakarta :BPFE-UGM
- Yopy ratna dewanti,(2016), “*Peranan anggaran sebagai alat perencanaan dan pengendalian suatu tinjauan konseptual atas system anggaran lembaga pendidikan dan pengembangan profesi Indonesia (LP3I) tangerang*” *Jurnal lentera akuntansi* Vol. 2 No.1 Mei 2016”

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

Nama : Dwi Putri
NPM/Prodi : 1405170515/Akuntansi
Tempat & Tanggal Lahir : Pamerahan, 11 Juni 1995
Alamat : AFD VI Pamerahan
Agama : Islam
No. Hp : 0823-6791-6782
Email : dwip16116@gmail.com
Nama Ayah : Suprianto
Nama Ibu : Aisyah Gustini
Alamat Orang Tua : AFD VI Pamerahan, Kec. Air Batu

No	Nama Sekolah	Tempat	Tahun
1	SDN 014665 Danau Sijabut	Danau Sijabut, Kab. ASAHAN	2008
2	SMP Swasta Yapendak PTPN IV Air Batu	Air Batu, Kab. ASAHAN	2011
3	SMK Swasta Yapim Simpang Kawat	Simpang Kawat	2014
4	Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara	Jl. Kapten Mucthar Basri No. 108-112, Glugur Darat II, Medan Timur.	2018

DAFTAR WAWANCARA

NAMA RESPONDEN :

JABATAN :

No	Unsur Wawancara	Ya	Tidak	Argument
1	Data apa yang digunakan dalam membuat pengeluaran anggaran produksi			
2	Apakah sudah sesuai pengeluaran anggaran beban produksi PT. Perkebunan Nusantara IV Unit Air Batu di tahun 2016			
3	Apakah saja masalah-masalah yang mencakup perencanaan anggaran beban produksi			
4	Bagaimana cara penyusunan anggaran beban produksi PT. Perkebunan Nusantara IV Unit Air Batu			
5	Bagaimana perusahaan untuk mengurangi beban perusahaan agar tidak melebihi anggaran yang telah disusun pada RKAP			
6	Apakah ada kendala atau hambatan di PT. Perkebunan Nusantara IV Unit Air Batu			
7	Apakah ada keluhan yang menjadi hambatan atau kendala PT. Perkebunan Nusantara IV Unit Air Batu			
8	Bagaimana prosedur penyusunan perencanaan			
9	Apakah yang dimaksud dengan prosedur perencanaan			
10	Apakah yang dimaksud dengan fungsi perencanaan			
11	Syarat-syarat fungsi perencanaan			
12	Apakah sudah sesuai perencanaan di tahun ketahun pada PT. Perkebunan Nusantara IV Unit Air Batu			
13	Apakah sudah ada kesesuaian perencanaan PT Perkebunan Nusantara IV Unit Air Batu pada pihak manajer			

14	Apa yang dimaksud dengan system pengawasan			
15	Bagaimana system pengawasan di PT. Perkebunan Nusantara IV Air Batu			
16	Bagaimana standarisasi pengawasan pada setiap unit kerja yang ada pada PT. Perkebunan Nusantara IV Air Batu?			
17	Pengawasan yang bagaimanakah yang dilakukan atau diterapkan manajemen untuk mengontrol biaya produksi?			

WAWANCARA

NAMA RESPONDEN : Syahrul B.Harahap
JABATAN : Kerani Pembukuan
Hari / Tanggal : Kamis / 08 Maret 2018
Waktu : 08.30 s/d Selesai

1. Data apa yang digunakan dalam membuat pengeluaran anggaran produksi ?

Jawaban : Biaya produksi dan harga pokok

2. Apa sudah sesuai pengeluaran anggaran beban produksi PT. Perkebunan Nusantara IV Unit Air Batu ?

Jawaban : Sudah.. karena anggaran sudah disesuaikan dengan biaya beban produksi.

3. Apa saja masalah-masalah yang mencakup perencanaan anggaran beban produksi?

Jawaban : Pengajuan perencanaan anggaran harus mendapatkan persetujuan dari kantor pusat medan.

4. Bagaimana cara penyusunan anggaran beban produksi PT. Perkebunan Nusantara IV Unit Air Batu?

Jawaban : haarus disesuaikan dengan norma dan kebutuhan Unit Air Batu.

5. Bagaimana perusahaan untuk mengurangi beban perusahaan agar tidak melebihi anggaran yang telah disusun pada RKAP?

Jawaban :Jika tidak sesuai dengan norma dan kebutuhan, maka unit air batu dapat mengurangi biaya yang melebihi anggaran.

6. Apakah ada kendala atau hambatan di PT. Perkebunan Nusantara IV Unit Air Batu?

Jawaban : Ada.

Jika produksi dan produktifitas tidak tercapai

7. Apakah ada keluhan yang menjadi hambatan atau kendala PT.Perkebunan Nusantara IV Unit Air Batu?

Jawaban: ada. Jika tidak tercapainya produksi dan produktifitas perusahaan.

8. Bagaimana prosedur penyusunan perencanaan?

Jawaban: PT. Perkebunan Nusantara IV Unit Air Batu menyusun anggaran dan kebutuhan operasional dan dapat dianjurkan ke pada kantor pusat medan.

9. Apakah sudah sesuai perencanaan di tahun ketahun pada PT. Perkebunan Nusantara IV Unit Air Batu?

Jawaban : Sudah sesuai perencanaan PT. Perkebunan Nusantara IV Unit Air Batu.

10. Apakah sudah ada kesesuaian perencanaan PT Perkebunan Nusantara IV Unit Air Batu pada pihak manajer?

Jawaban : Ada kesesuaian oleh PT. Perkebunan Nusantara IV Unit Air Batu.

11. Apa yang dimaksud dengan system pengawasan di PT. Perkebunan nusantara IV Unit Air Batu?

Jawaban: Verifikasi dan pengawasan intern atas kegiatan operasional perusahaan.

12. Bagaimana system pengawasan di PT. Perkebunan Nusantara IV Air Batu?

Jawaban: Dapat mengevaluasikan seluruh kegiatan dan biaya produksi serta harga pokok.

13. Bagaimana standarisasi pengawasan pada beban produksi pada PT. Perkebunan Nusantara IV Air Batu?

Jawaban: Menerapkan pedoman sistem pengawasan yang telah dibuat oleh PT. Perkebunan nusantara IV Unit Air Batu.

14. Pengawasan yang bagaimanakah yang dilakukan atau diterapkan manajemen untuk mengontrol beban produksi?

Jawaban : Pengawasan disetiap biaya berdasarkan anggaran yang telah diterapkan oleh PT. Perkebunan Nusantara IV Unit Air Batu

Diketahui

(Syahrul B Harahap)