

**ANALISIS ANGGARAN BIAYA OPERASIONAL DAN ANGGARAN
PENDAPATAN TERHADAP KINERJA KEUANGAN
BERDASARKAN RASIO RETURN ON ASSET
PADA PT. PERKEBUNAN NUSANTARA III
MEDAN**

SKRIPSI

OLEH :

**ANGGI REZKI AUDINA BR HARAHAP
148320088**



**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MEDAN AREA
MEDAN
2019**

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, dan Penulisan Karya Ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UMA

Judul Skripsi : Analisis Anggaran Biaya Operasional dan Anggaran Pendapatan Terhadap Kinerja Keuangan Berdasarkan Rasio *Return On Asset* Pada PT. Perkebunan Nusantara III Medan

Nama : ANGGI REZKI AUDINA BR HARAHAP

NPM : 14.832.0088

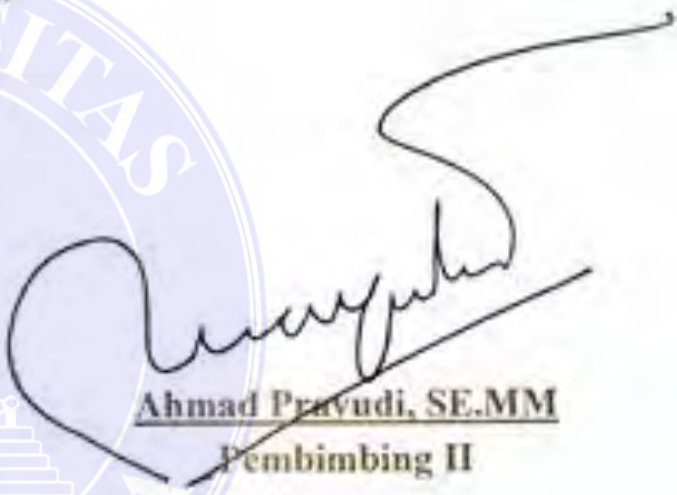
Program Studi : Manajemen

Fakultas : Ekonomi dan Bisnis

Disetujui Oleh :
Komisi
Pembimbing


Drs. H. Miftahuddin, MBA

Pembimbing I


Ahmad Pravudi, SE.MM

Pembimbing II


Dr. Absan Zandi, SE.M.Si

Dekan


Teddi Pribadi, SE.MM

Ka. Prodi

Tanggal Lulus : 29 Januari 2019

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, dan Penulisan Karya Ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UMA

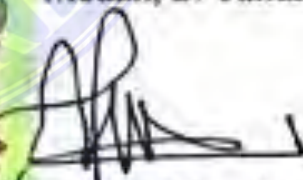
HALAMAN PERNYATAAN

Saya menyatakan bahwa skripsi yang saya susun, sebagai syarat memperoleh gelar sarjana merupakan hasil karya tulis saya sendiri. Adapun bagian-bagian tertentu dalam penulisan skripsi ini yang saya kutip dari hasil karya orang lain telah dituliskan sumbernya secara jelas sesuai dengan norma, kaidah, dan etika penulisan ilmiah.

Saya tidak bersedia menerima sanksi pencabutan gelar akademik yang saya peroleh dan sanksi-sanksi lainnya dengan peraturan yang berlaku, apabila dikemudian hari ditemukan adanya plagiat dalam skripsi ini.



Medan, 29 Januari 2019


Anggi Rezki Audina Br Harahap
14.832.0088

ABSTRAK

Dalam penelitian ini yang menjadi pembahasan adalah bagaimana analisis Anggaran Biaya Operasional Dan Anggaran Pendapatan Terhadap Kinerja Keuangan Berdasarkan Rasio Return On Asset Pada PT. Perkebunan Nusantara III Medan dari tahun 2011 sampai tahun 2016. Jenis penelitian yang dilakukan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan pendekatan deskriptif. Jenis data yang dikumpulkan untuk mendukung variabel yang diteliti adalah data kuantitatif dan sumber data dalam penelitian ini adalah data sekunder berupa laporan keuangan yaitu laporan laba rugi dan neraca perusahaan dari tahun 2011 sampai dengan 2016. Teknik analisis data pada penelitian ini menggunakan teknik analisis deskriptif. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa analisis anggaran biaya operasional dan anggaran pendapatan terhadap kinerja keuangan berdasarkan Rasio Return On Asset pada PT. Perkebunan Nusantara III Medan dari tahun 2011 sampai tahun 2016 menunjukkan nilai yang positif sehingga kinerja keuangan pada PT. Perkebunan Nusantara III Medan dapat dikatakan baik karena persentase yang dihasilkan pada Return On Asset masih bernilai positif dimana masih terdapat laba pada perusahaan.

Kata Kunci :Laporan Keuangan,Anggaran biaya operasional, anggaran pendapatan,Kinerja Keuangan, Return On Asset.

ABSTRACT

In this study the discussion is how the analysis of the Operational Cost Budget and Income Budget Against Financial Performance Based on the Return on Assets Ratio at PT. Perkebunan Nusantara III Medan from 2011 to 2016. The type of research carried out in this study was to use a descriptive approach. The types of data collected to support the variables studied are quantitative data and data sources in this study are secondary data in the form of financial statements, namely income statements and company balance sheets from 2011 to 2016 .. Data analysis techniques in this study used descriptive analysis techniques. The results of this study indicate that the budget analysis of operational costs and budget revenues on financial performance is based on the ratio of Return on Assets at PT. Perkebunan Nusantara III Medan from 2011 to 2016 showed a positive value so that financial performance at PT. Perkebunan Nusantara III Medan can be said to be good because the percentage produced on Return On Assets is still positive where there is still profit in the company

Keywords: Financial Statements, operational budget, income budget, financial performance, return on assets.

KATA PENGANTAR

Puji syukur kehadiran Allah SWT yang telah memberikan karunia, nikmat, dan hidayah sehingga peneliti dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul **“Analisis Anggaran Biaya Operasional Dan Anggaran Pendapatan Terhadap Kinerja Keuangan Berdasarkan Rasio Return On Asset Pada PT. Perkebunan Nusantara III Medan”**. Kependulisan skripsi ini merupakan salah satu syarat untuk menyelesaikan Program Sarjana (S1) pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Medan Area.

Penyusunan skripsi ini tidak lepas dari bimbingan, bantuan, dan dorongan dari berbagai pihak. Peneliti menyadari bahwa bimbingan, bantuan dan dorongan tersebut sangat berarti dalam penulisan skripsi ini. Sehubungan dengan hal tersebut di atas peneliti menyampaikan hormat dan terimakasih kepada:

1. Bapak Prof. Dr. Dadan Ramdan, M.Eng, M.Sc selaku Rektor Universitas Medan Area.
2. Bapak Dr. H. Ihsan Effendi, M.Si selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Medan Area.
3. Bapak Teddi Pribadi, SE, M.M selaku Ketua Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Medan Area.
4. Bapak Drs. H. Miftahuddin, MBA selaku dosen pembimbing I yang telah bersedia menyediakan waktunya yang sangat berharga untuk membimbing peneliti selama menyusun skripsi. Terima kasih atas bimbingan, motivasi, saran, serta ilmu yang diberikan untuk menyelesaikan skripsi ini.

5. Bapak Ahmad Prayudi, SE.MM selaku dosen pembimbing II yang telah bersedia menyediakan waktunya yang sangat berharga untuk membimbing peneliti selama menyusun skripsi. Terima kasih atas bimbingan, motivasi, saran, serta ilmu yang diberikan untuk menyelesaikan skripsi ini.
6. Bapak Dr. H. Ihsan Effendi, M.Si selaku dosen penasehat akademik yang telah banyak memberikan saran selama perkuliahan.
7. Seluruh Bapak/Ibu Dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Medan Area yang telah sabar dan ikhlas mendidik dan memberikan ilmunya kepada peneliti.
8. Seluruh staf pengajar dan karyawan Universitas Medan Area yang telah membantu peneliti dalam proses penyelesaian skripsi ini.
9. Keluarga saya khususnya kedua orang tua saya (Ayah Alm Kohiruddin Harahap dan Ibu Sumarni), adik saya (Mhd Iqbal Nugraha Harahap), Nenek saya Yainem terima kasih atas doa, dukungan, semangat dan nasehat-nasehatnya serta yang menemani setiap waktu selama peneliti menyelesaikan skripsi.
10. Sahabat sekaligus saudara saya Nurul Idayani, Rekha Azoera, Jekko Novrianto , terima kasih atas doa, dukungan, semangat dan nasehat-nasehatnya serta yang menemani setiap waktu selama peneliti menyelesaikan skripsi.
11. Meida Br Barus teman satu kamar sekaligus sahabat yang sering mendengar keluh kesah dalam penyusunan skripsi.

12. Teman seperjuangan, (Chichi, Nina, Yessi, Elen)yang telah berjuang bersama-sama dalam menyelesaikan skripsi.
13. Teman berantam saya Hadi Kusuma terima kasih atas doa, dukungan, semangat dan nasehat-nasehatnya serta yang menemani setiap waktu selama peneliti menyelesaikan skripsi.
14. Teman-teman Manajemen 2014 terima kasih.
15. Temen - temen kos muslimah terima kasih atas doa, dukungan, semangat dan nasehat-nasehatnya serta yang menemani setiap waktu selama peneliti menyelesaikan skripsi.
16. Seluruh pihak yang tidak dapat disebutkan satu per satu, yang telah membantu dalam penyusunan skripsi ini.

Peneliti menyadari sepenuhnya bahwa skripsi ini masih jauh dari sempurna, dikarenakan terbatasnya pengalaman dan pengetahuan yang dimiliki peneliti. Oleh karena itu, peneliti mengharapkan segala bentuk saran dan kritik yang membangun dari berbagai pihak untuk perbaikan penelitian selanjutnya.

Medan, 29 Januari 2019

Anggi Rezki Audina Br Harahap

148320088

DAFTAR ISI

Halaman

ABSTRAK	i
ABSTRACT	ii
KATA PENGANTAR	iii
DAFTAR ISI	vi
DAFTAR TABEL	viii
DAFTAR GAMBAR	ix
I. PENDAHULUAN	
1.1. Latar Belakang.....	1
1.2. Rumusan Masalah	6
1.3. Tujuan Penelitian.....	6
1.4. Manfaat Penelitian.....	7
II. LANDASAN TEORI	
2.1. Pengertian Anggaran	8
2.2. Pengertian Anggaran Biaya Operasional	14
2.3. Pengertian Anggaran Pendapatan.....	16
2.4. Pengertian Kinerja Keuangan.....	20
2.5. Pengertian Rasio Return On Asset (ROA).....	22
2.6. Hubungan Anggaran Biaya Operasional dan Anggaran Pendapatan Terhadap Kinerja Keuangan	25
2.7. Kerangka Pemikiran.....	26
2.8. Penelitian Terdahulu	28

III. METODE PENELITIAN

3.1. Jenis Penelitian	32
3.2. Variabel Penelitian	32
3.3. Definisi Operasional Variabel.....	33
3.4. Lokasi dan Waktu Penelitian.....	34
3.5. Jenis dan Sumber Data	35
3.6. Teknik Pengumpulan Data	35
3.7. Teknik Analisis Data	35

IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Profil PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan	37
4.2 Pembahasan	48

V. KESIMPULAN DAN SARAN

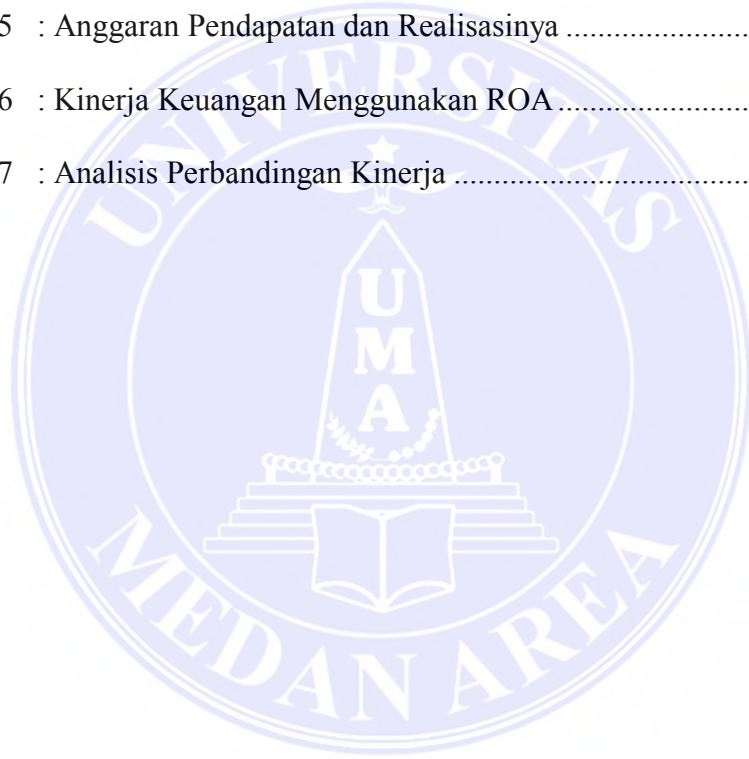
5.1. Kesimpulan	59
5.2. Saran.....	60

DAFTAR PUSTAKA.....	61
----------------------------	-----------

LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

Tabel 3.1 : Waktu Penelitian.....	34
Tabel 4.1 : Anggaran Biaya Operasional	48
Tabel 4.2 : Realisasi Anggaran Biaya Operasional.....	50
Tabel 4.3 : Laporan Posisi Keuangan	51
Tabel 4.4 : Anggaran Biaya Operasional dan Realisasinya	52
Tabel 4.5 : Anggaran Pendapatan dan Realisasinya	53
Tabel 4.6 : Kinerja Keuangan Menggunakan ROA	55
Tabel 4.7 : Analisis Perbandingan Kinerja	56



DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 : Siklus Anggaran.....	10
Gambar 2.2 : Kerangka Pemikiran.....	27
Gambar 4.1 : Struktur Organisasi PT Perkebunan Nusantara III.....	47



BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Setiap perusahaan pasti berusaha seoptimal mungkin untuk mendapatkan keuntungan yang sebesar-besarnya, dengan perkembangan dunia usaha yang ditandai dengan dibukanya pasar bebas. Hal ini membuat semua pelaku bisnis harus bergerak cepat dan tepat dalam menyikapi persaingan di pasar bebas. Hal yang sangat menentukan dalam proses pengambilan keputusan untuk kelangsungan hidup perusahaan pada periode mendatang. Dalam kegiatan perusahaan, semua bagian seperti pemasaran, operasional, sumber daya manusia, dan keuangan adalah satu kesatuan kerja yang saling mendukung untuk tercapainya tujuan perusahaan jangka pendek dan jangka panjang, salah satunya adalah untuk mendapatkan laba optimal dan anggaran. Laba dan anggaran merupakan satu hal yang penting bagi perusahaan untuk pengendalian dan perencanaan. Laba tidak hanya menjadi tolak ukur efektivitas bagi perusahaan tetapi juga merupakan faktor penting dalam kelangsungan hidup suatu perusahaan, sedangkan anggaran dapat meningkatkan kinerja perusahaan, anggaran merupakan suatu rencana terperinci dimasa yang akan datang dan dinyatakan dalam ukuran kuantitatif.

Menurut buku laporan tahunan PT Perkebunan Nusantara III Medan Indonesia merupakan negara produsen kelapa sawit terbesar di dunia, tetapi hanya berada pada urutan kedelapan dalam produktivitas Tandan Buah Segar (TBS) di dunia dengan rata-rata produktivitas sebesar 16.87 % ton/ha. Tingkat produktivitas ini masih jauh dari yang diharapkan mengingat potensi produktivitas kelapa sawit di Indonesia sangat besar karena iklim dan cuaca yang cocok untuk

tanaman kelapa sawit. Maka dari itu tingkat produktivitas ini merupakan permasalahan yang dihadapi oleh perusahaan, sehingga produktivitas TBS tersebut harus ditingkatkan untuk memenuhi permintaan produk kelapa sawit dalam negeri dan luar negeri.

PTPN III sebagai salah satu perusahaan perkebunan besar negara dibawah kementerian BUMN mempunyai usaha komoditas kelapa sawit. PTPN III memiliki areal perkebunan di wilayah Sumatera Utara dengan kepemilikan areal perkebunan yang luas dan lokasi yang paling baik di bandingkan perusahaan – perusahaan perkebunan kalapa sawit yang ada di wilayah tersebut. PTPN III memiliki 34 unit kebun dan 12 unit pabrik pengolahan kelapa sawit. Seluruh unit usaha dan proyek pengembangan PTPN III dikelompokan ke dalam distrik kebun yang tersebar di seluruh areal perkebunan dimana bagian distrik kebun didasarkan oleh letak areal perkebunan. Berdasarkan laporan kecapaian produksi PTPN III, tercatat produktivitas perkebunan kelapa sawit yang dimiliki oleh perusahaan sebesar 21.53 ton/ha/tahun TBS. Saat ini perusahaan mampu menghasilkan 2.109,940 ton/tahun TBS dengan total luas areal (tanaman menghasilkan) kebun kelapa sawit yang dimiliki sebesar 98 ribu hektar. Nilai produktivitas kelapa sawit tersebut seharusnya masih dapat ditingkatkan lagi hingga batas potensial tertinggi. Dengan produktivitas potensial tersebut, perusahaan dapat menghasilkan produksi sebesar 2.548,000 ton/tahun TBS sehingga dapat mengimbangi nilai produksi perusahaan perkebunan swasta besar dan memenuhi besarnya kebutuhan dunia akan produk kelapa sawit.

Persaingan yang ketat baik di dalam pasar domestik maupun internasional dari segi luas lahan, produksi, dan kualitas produk yang dihasilkan memberikan

pengaruh terhadap usaha kelapa sawit PTPN III. Persaingan ini menuntut perusahaan untuk melakukan pengembangan dalam rangka memenangkan persaingan untuk merebut pasar dengan inovasi dan teknologi yang digunakan.

Permasalahan lain yang dihadapi oleh perusahaan adalah dari sisi efisiensi biaya. Dalam menjalankan kegiatan usaha perusahaan dihadapi oleh beberapa biaya yang harus dikeluarkan, berupa biaya tetap, biaya tidak tetap, biaya penyusutan, dan biaya pengiriman. Salah satu penyumbang biaya terbesar yaitu upah tenaga kerja. Saat ini jumlah tenaga kerja pada perusahaan tidak optimal karena jumlahnya terlalu besar dibandingkan kebutuhan perusahaan sehingga menjadikan biaya yang harus dikeluarkan oleh perusahaan menjadi semakin besar lagi. Jika perusahaan tidak mampu mengendalikan biaya yang dikeluarkan dalam menjalankan usaha dengan efisien, maka perusahaan akan kesulitan dalam menghadapi harga jual dari produk kelapa sawit karena harga produk tersebut mengikuti harga pasar internasional. Biaya produksi ini merupakan salah satu masalah yang dihadapi oleh PTPN III karena jika perusahaan menetapkan harga yang lebih tinggi dari harga pasar, maka pembeli produk kelapa sawit akan berpindah ke produsen produk kelapa sawit lain dengan harga jual yang lebih bersaing, namun jika harga produk perusahaan terlalu rendah maka perusahaan tidak dapat menutupi biaya produksi yang mengakibatkan perusahaan mengalami kerugian.

Seperti perusahaan pada umumnya PTPN III sebagai sebuah entitas bisnis yang mengarah pada pencarian keuntungan tentunya tidak ingin mengalami kegagalan dalam menjalankan kegiatan usahanya. Oleh karena itu PTPN III sebaiknya mengembangkan strategi terbaik sesuai dengan kemampuan perusahaan

dan perkembangan lingkungan usaha sehingga perusahaan dapat terus berkembang.

Tujuan utama operasional adalah menghasilkan laba dan profit. Rasio yang paling sering digunakan untuk mengukur keberhasilan perusahaan adalah rasio return on asset (ROA). ROA mampu mengukur kemampuan perusahaan menghasilkan keuntungan pada masa lampau untuk kemudian diproyeksikan di masa yang akan datang. ROA mengukur efektivitas keseluruhan dalam menghasilkan laba melalui aktivitas yang tersedia, daya untuk menghasilkan laba dari modal yang diinvestasikan. Menurut Denda wijaya (2003 : 120), rasio ini digunakan untuk mengukur kemampuan manajemen dalam memperoleh keuntungan (laba) secara keseluruhan. Semakin besar ROA, semakin besar pula tingkat keuntungan yang dicapai oleh perusahaan tersebut dan semakin baik pula posisi perusahaan tersebut dari segi penggunaan aset.

Menurut Maharani dan Sugiarto (2007 :196), ROA adalah rasio yang digunakan untuk mengukur keuntungan bersih yang diperoleh dari penggunaan aktiva. Dengan kata lain, semakin tinggi rasio ini maka semakin baik produktivitas asset dalam memperoleh keuntungan bersih hal ini selanjutnya akan meningkatkan daya tarik perusahaan kepada investor. Peningkatan daya tarik perusahaan menjadikan perusahaan tersebut makin diminati investor, karena tingkat pengembalian akan semakin besar.hal ini juga akan berdampak bahwa harga saham dari perusahaan tersebut di Pasar Modal juga akan semakin meningkat sehingga ROA akan berpengaruh terhadap harga saham perusahaan.

Semakin kompleks suatu masalah dalam perusahaan dapat meningkatkan perencanaan dan pengendalian yang lebih efektif dan efisien. Oleh karena itu

peranan anggaran bagi perusahaan sangatlah penting sebagai bentuk awal perencanaan dimana anggaran tidak hanya dianggap sebagai penunjang pendapatan bagi perusahaan saja tapi digunakan sebagai tolak ukur keberhasilan bagi perusahaan.

Langkah-langkah dalam pengambilan keputusan investasi adalah:

- a. Menetapkan seberapa besar aset secara keseluruhan (total assets) yang diperlukan bagi perusahaan.
- b. Menetapkan komposisi dari total aset yaitu berapa besar jumlah aktiva lancar (current assets) dan berapa besar aktiva tetap (fixed assets).
- c. Mengurangi, mengganti aset-aset yang tidak ekonomis lagi dengan aset yang baru agar mencapai tingkat pemanfaatan aset yang optimal, sekaligus dapat mengurangi beban biaya yang dikeluarkan karena aktiva yang baru biasanya akan lebih menghemat biaya operasi.

Jika kinerja keuangan menunjukkan hasil yang baik disetiap tahunnya, maka para investor akan tertarik dan ingin menanamkan modalnya di perusahaan tersebut. Kinerja keuangan pada PT Perkebunan Nusantara III Medan dapat diukur dengan menggunakan Rasio Return On Asset (ROA). ROA menunjukkan koefisienan perusahaan dalam mengelola seluruh aktiva untuk memperoleh pendapatan. Pada tahun 2011 sampai dengan tahun 2016 mengalami peningkatan dan juga penurunan dalam persentase ROA, penurunan yang cukup signifikan terjadi di setiap tahunnya. Dimana pada tahun 2011 persentase ROA pada PT Perkebunan Nusantara III Medan sebesar 13,99% namun dari tahun- ketahun semakin menurun hingga menjadi 1,98% pada tahun 2016. Semakin besar nilai ROA menunjukkan kinerja perusahaan yang semakin baik pula, tingkat

pengembalian investasi semakin besar, nilai ini mencerminkan pengembalian perusahaan dari seluruh aktiva (atau pendanaan) yang diberikan pada perusahaan.

Berdasarkan penjelasan diatas, maka penulis mengambil judul : **“Analisis Anggaran Biaya Operasional dan Anggaran Pendapatan Terhadap Kinerja Keuangan Berdasarkan Rasio Return On Asset (ROA) Pada PT. Perkebunan Nusantara III Medan “.**

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan penjelasan mengenai latar belakang masalah diatas, maka dapat diketahui permasalahan dalam penelitian ini adalah:

1. Apakah analisis anggaran biaya operasional memiliki kinerja keuangan yang baik pada PT.Perkebunan Nusantara III Medan.
2. Apakah analisis anggaran pendapatan memiliki kinerja keuangan yang baik pada PT.Perkebunan Nusantara III Medan.
3. Apakah analisis anggaran biaya operasional dan anggaran pendapatan memiliki kinerja keuangan yang baik dilihat berdasarkan rasio return on asset pada PT.Perkebunan Nusantara III Medan.

1.3. Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui:

1. Untuk mengetahui apakah analisis anggaran biaya operasional memiliki kinerja keuangan yang baik di PT.Perkebunan Nusantara III Medan.
2. Untuk mengetahui apakah analisis anggaran pendapatan memiliki kinerja keuangan yang baik di PT.Perkebunan Nusantara III Medan.

3. Untuk mengetahui apakah analisis anggaran biaya operasional dan anggaran pendapatan memiliki kinerja keuangan yang baik jika di ukur berdasarkan Rasio Return On Asset (ROA) pada PT.Perkebunan Nusantara III Medan.

1.4. Manfaat Penelitian

Dari penelitian ini penulis berharap dapat memberikan sedikit kontribusi yang berguna bagi berbagai pihak diantaranya, yaitu:

1. Penulis

Memperoleh pemahaman dan menambah ilmu pengetahuan dan wawasan yang berguna untuk mengimplementasikan teori dan konsep yang berguna, serta mengetahui pengaruh anggaran pendapatan terhadap laporan keuangan. Selain itu juga sebagai salah satu syarat dalam menemouh ujian sarjana S1 pada fakultas manajemen Universitas Medan Area.

2. Perusahaan

Hasil penelitian ini dapat digunakan perusahaan untuk menjadi bahan masukan dan informasi tambahan umumnya pada pihak manajemen dan akuntansi perusahaan khususnya mengenai penggunaan ROA untuk mengukur anggaran pendapatan terhadap laporan keuangan. Dan dengan adanya penelitian ini penulis berharap perusahaan dapat meningkatkan kualitas kinerja keuangan.

3. Pihak lain

Sebagai bahan masukan dan referensi bagi kalangan mahasiswa dan akademik dalam menambah wawasan dan pengetahuan terutama dalam bidang manajemen dan akuntansi.

BAB II

LANDASAN TEORI

2.1 Pengertian Anggaran

Menurut L M Samryn (2012 : 202) “Anggaran merupakan pernyataan kuantitatif dalam unit moneter tentang suatu rencana kegiatan yang sekaligus berfungsi sebagai alat bantu untuk mengoordinasikan implementasi rencana tersebut. Anggaran meliputi target – target penjualan, produksi, distribusi, dan aktifitas keuangan. Semuanya berakhir pada suatu proyeksi laporan laba rugi bersih, proyeksi arus kas, dan proyeksi neraca”.

Menurut Suharsimi (2010 : 1) “Anggaran yaitu suatu rencana yang disusun secara sistematis yang meliputi seluruh kegiatan perusahaan yang dinyatakan dalam unit kesatuan moneter yang berlaku untuk jangka waktu periode tertentu yang akan datang”.

Sedangkan menurut Nafarin (2013 : 11) mendefinisikan bahwa “Anggaran (budget) merupakan rencana tertulis mengenai kegiatan suatu organisasi yang dinyatakan dalam suatu uang, tetapi dapat juga dinyatakan dalam satuan barang/jasa”.

Dari definisi tersebut dapat disimpulkan bahwa secara umum anggaran merupakan suatu rencana kerja yang disusun secara sistematis yang dinyatakan dalam satuan uang, barang atau jasa untuk waktu periode yang akan datang.

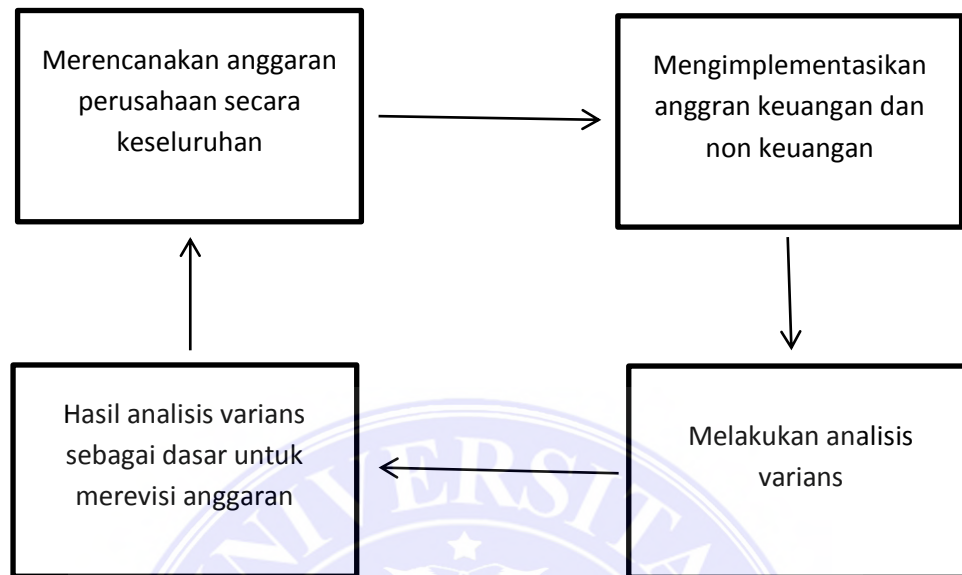
Menurut Wiwik, dkk (2017 :43) Para manajer memanfaatkan anggaran sebagai salah satu alat untuk menjalankan fungsi manajemen. Untuk menjalankan fungsi-fungsi tersebut manajemen dapat menggunakan anggaran karena anggaran dapat dijadikan sebagai sarana yang :

1. Menjadi alat untuk mengkomunikasikan rencana-rencana manajemen di seluruh jenjang organisasi.
2. Mendorong para manajer berpikir dan merencanakan tentang masa depan.
3. Menyediakan suatu dasar untuk mengalokasikan sumber daya kepada bagian-bagian organisasi yang memungkinkan sumber daya tersebut digunakan dengan cara yang lebih efektif.
4. Mendeteksi kemungkinan terhentinya aktivitas sebelum hal itu terjadi.
5. Mengoordinasikan aktivitas seluruh bagian organisasi dengan mengintegrasikan rencana-rencana dari berbagai bagian tersebut.
6. Menetapkan sasaran dan tujuan yang yang dapat berfungsi sebagai patokan untuk mengevaluasi kinerja yang akan dicapai dalam pelaksanaan rencana tersebut.

2.1.1 Siklus Anggaran

Perusahaan dengan manajemen yang baik menggunakan langkah-langkah menyerupai siklus dalam menyiapkan anggaran sebagai berikut:

1. Merencanakan kinerja perusahaan secara keseluruhan (juga merencanakan kinerja dari sub unitnya) dengan mempertimbangkan kinerja masa lalu dan antisipasi perubahan di masa yang akan datang.
2. Menyediakan referensi yang berupa ekspektasi keuangan dan non keuangan yang dapat dibandingkan dengan hasil aktual.
3. Menyelidiki adanya selisih antara anggaran dan realisasi yang terjadi.
4. Merencanakan lagi, tahap ini merupakan tindak lanjut dari adanya feedback hasil analisis selisih di tahap 3.



Gambar 2.1 Siklus Anggaran

Proses ini merupakan siklus yang terus-menerus di mana seharusnya setiap awal anggaran merupakan perbaikan dari aktivitas periode sebelumnya. Umumnya aktivitas diawali dengan perencanaan, secara teknis perusahaan akan menyusun anggaran. Anggaran perusahaan umumnya dimulai dengan anggaran induk.

2.1.2 Tujuan dan Manfaat Anggaran Induk

Ada beberapa tujuan dan manfaat yang diperoleh oleh penganggaran, pertimbangkan sebagai berikut:

1. Mengintegrasikan dan Koordinasi

Anggaran induk adalah perangkat perencanaan utama bagi suatu organisasi.

Jadi, digunakan untuk mengintegrasikan dan mengkoordinasikan kegiatan dari berbagai area fungsional dalam organisasi.

2. Berkomunikasi dan Memotivasi

Tujuan lain dan manfaat dari anggaran master adalah untuk menyediakan perangkat komunikasi melalui karyawan perusahaan dalam setiap area fungsional dapat melihat berbagai upaya mereka memberikan kontribusi pada tujuan keseluruhan organisasi.

3. Memfasilitasi Evaluasi dan Pengendalian

Anggaran induk menyediakan metode untuk mengevaluasi dan kemudian mengendalikan pendapatan. Dalam hal ini anggaran membantu mengawasi seluruh kegiatan yang telah dilakukan berdasarkan anggaran yang telah dibuat kemudian mencari solusinya jika terjadi penyimpangan.

Adapun manfaat anggaran adalah:

- a. Menerjemahkan dan mengoperasionalkan perencanaan strategi.
- b. Menyediakan referen untuk perencanaan dan pengendalian.
- c. Memotivasi pimpinan dan karyawan.
- d. Meningkatkan koordinasi dan komunikasi antar subunit dalam organisasi.

2.1.3 Kelemahan Anggaran

Menurut Wiwik, dkk (2017 :43) Anggaran merupakan alat penting bagi perusahaan dalam memberi arahan dan paduan kegiatan operasional sehari-hari untuk mencapai tujuan. Meskipun demikian, anggaran yang disusun kadang memiliki kelemahan antara lain:

1. Terjadi ketidakefisiensienan dalam tindakan masa lalu

Anggaran yang disusun dengan menggunakan data atau anggaran masa lalu kadang mengabaikan ketidakefisienan. Tetapi hal ini dapat diminimalisir jika analisis selisih dan feedbacknya dapat digunakan secara efektif.

2. Kesempatan di masa depan yang tidak terdapat di masa lalu akan diabaikan
Ini juga merupakan kelemahan jika anggaran hanya menggunakan data masa lalu. Oleh karena itu, dalam menyusun anggaran sangat perlu memiliki pandangan ke depan, menetapkan prediksi-prediksi terutama inflasi, kemungkinan inovasi agar anggaran up-to-date.
3. Kondisi yang terjadi tidak selalu sama dengan yang dianggarkan
Kesadaran bahwa kondisi yang terjadi tidak selalu sama dengan yang dianggarkan harus disadari semua pihak. Tidak ada yang mampu memperkirakan apa yang akan terjadi di masa depan dengan tepat. Anggaran hanya acuan, sangat besar kemungkinan bahwa kondisi senyatanya akan berbeda. Oleh karena itu, manajemen perlu menetapkan range selisih minimal sebuah selisih perlu dianalisis. seharusnya selisih yang besar dan berdampak pada profitabilitas perusahaan yang harus dianalisis.

2.1.4 Fungsi Anggaran

Fungsi anggaran menurut Mulyadi (2001 : 502) adalah sebagai berikut :

1. Anggaran merupakan hasil akhir dari proses penyusunan rencana kerja.
2. Anggaran merupakan cetak biru aktivitas yang akan dilaksanakan perusahaan di masa yang akan datang.
3. Anggaran berfungsi sebagai alat komunikasi intern yang menghubungkan berbagai unit organisasi dalam perusahaan dan yang menghubungkan manajer bawah dengan manajer atas.
4. Anggaran berfungsi sebagai otak ukur yang dipakai sebagai pembanding hasil operasi sesungguhnya.

5. Anggaran berfungsi sebagai alat pengendalian yang memungkinkan manajemen menunjang bidang yang kuat dan lemah bagi perusahaan.
6. Anggaran berfungsi sebagai alat untuk mempengaruhi dan memotivasi manajer dan karyawan agar senantiasa bertindak secara efektif dan efisien sesuai dengan tujuan organisasi.

Sedangkan menurut Munandar (2001 : 10) fungsi dari anggaran adalah sebagai berikut :

1. Sebagai pedoman kerja
 Anggaran berfungsi sebagai pedoman kerja dan memberikan arah serta sekaligus memberi target-target yang harus dicapai oleh kegiatan-kegiatan perusahaan di waktu yang akan datang.
2. Sebagai alat pengkoordinasian kerja
 Anggaran berfungsi sebagai alat untuk pengkoordinasi kerja agar semua bagian-bagian yang terdapat didalam perusahaan dapat saling menunjang, saling bekerja sama dengan baik, untuk menuju ke sasaran yang ditetapkan. Dengan demikian kelancaran jalannya perusahaan akan lebih terjamin.
3. Sebagai alat pengawasan kerja
 Anggaran berfungsi pula sebagai tolak ukur, sebagai alat pembandingan untuk menilai realisasi kegiatan perusahaan nanti. Dengan membandingkan antara apa yang dicapai oleh realisasi kerja perusahaan, dapatlah dinilai apakah perusahaan telah sukses bekerja ataukah kurang sukses bekerja. Dari perbandingan antara anggaran dan realisasi sehingga dapat pula diketahui kelemahan-kelemahan dan kekuatan-kekuatan yang dimiliki perusahaan.

2.2. Pengertian Anggaran Biaya Operasional

Menurut Nanang Budi Anas (2013) “Biaya operasional adalah semua biaya yang dikeluarkan oleh perusahaan selama kegiatan operasi perusahaan dalam jangka waktu satu tahun periode akuntansi. Biaya operasional sebagai biaya – biaya yang terjadi untuk mengelola bahan baku menjadi bahan produk jadi yang siap untuk dijual. Contohnya adalah biaya depresiasi mesin, equipmen, biaya bahan baku, biaya bahan penolong, biaya gaji karyawan yang bekerja dalam bagian – bagian baik yang langsung maupun tidak langsung berhubungan dengan proses produksi.

Menurut Rudianto (2007 : 116) “ Anggaran biaya operasional adalah semua rencana pengeluaran yang berkaitan dengan distribusi dan penjualan untuk menjalankan roda organisasi”. Sedangkan menurut Munandar (2007 : 19) penyusunan anggaran biaya operasional yang lazim terjadi pada suatu perusahaan adalah mencakup anggaran berikut :

a. Anggaran Biaya Tetap (Fixed Cost Budgeting)

Biaya tetapa ialah biaya yang besar kecilnya tidak dipengaruhi oleh perubahan aktivitas perusahaan. Ini berarti terjadi peningkatan atau penurunan aktivitas perusahaan, maka baiay tetap tidak mengalami perubahan. Contoh biaya tetap adalah gaji bulanan karyawan.

b. Anggaran Biaya Variabel (Variable Cost Budgeting)

Biaya variabel ialah biaya yang jumlahnya berubag – ubah secara proporsional dengan berubahnya volume produksi. Artinya jika terjadi peningkatan volume produksi maka biaya variabel akan mengalami peningkatan, begitu pula

sebaliknya. Contoh biaya operasional variabel adalah penjualan untuk kelapa sawit dan karet.

c. Anggaran Biaya Semi – Variabel

Anggaran biaya semi – variabel ialah biaya yang sebagian mempunyai sifat tetap yang besar kecilnya tidak dipengaruhi oleh aktivitas perusahaan dan sebagian lagi mempunyai sifat variabel yang besar kecilnya dipengaruhi perubahan perusahaan. Contoh biaya operasional semi variabel antara lain insentif dan pemeliharaan mesin

2.2.1. Klasifikasi biaya

Menurut Anwar Mansyur (2011 : 15-16) biaya muncul karena adanya suatu kegiatan yang terjadi dalam kegiatan operasional perusahaan. Banyak kegiatan terjadi dalam perusahaan sehingga banyak klasifikasi biaya. Dipandang dari sudut hubungannya dengan usaha perusahaan, biaya dapat dibedakan menjadi dua sektor.

a. Subsektor Biaya Umum

Subsektor biaya umum ialah biaya yang menjadi beban tanggungan perusahaan dan berhubungan erat dengan usaha utama atau usaha pokok perusahaan. Biaya utama dikelompokkan menjadi tiga berdasarkan tempat biaya tersebut terjadi, yaitu :

1. Biaya Produksi (Production Cost)

Biaya produksi (production cost) adalah biaya yang terdapat di dalam lingkungan atau ruang tempat kegiatan produksi. Biaya produksi dibedakan menjadi tiga kelompok yaitu sebagai berikut :

- a) Biaya bahan mentah (raw materials), ialah nilai dari semua bahan yang diolah dalam proses produksi.
- b) Upah tenaga kerja langsung (direct labour), ialah upah yang dibayarkan kepada tenaga kerja yang ditugasi mengelola bahan mentah dalam proses produksi.
- c) Biaya pabrik tidak langsung (factory overhead), ialah semua biaya yang terjadi dan terdapat di dalam lingkungan pabrik, tetapi tidak secara langsung berhubungan dengan proses kegiatan.

2. Biaya Administrasi (Administration Expenses)

Biaya administrasi ialah semua biaya yang terdapat di dalam lingkungan dimana kegiatan administrasi dilakukan.

3. Biaya Pemasaran (Marketing Expenses)

Biaya pemasaran ialah semua biaya yang terdapat di dalam lingkungan dimana pemasaran dilakukan.

b. Subsektor Bukan Utama

Subsektor bukan utama, ialah biaya yang menjadi beban tanggungan perusahaan, yang tidak berhubungan erat dengan usaha utama atau usaha pokok perusahaan.

2.3. Pengertian Anggaran Pendapatan

Anggaran pendapatan adalah anggaran yang berisi rencana pendapatan perusahaan. Anggaran ini mempunyai tingkat ketidakpastian yang tinggi, karenanya anggaran ini lebih bersifat peramalan (forecast).

Hasil penjualan produk merupakan pendapatan bagi perusahaan, baik itu berupa barang maupun jasa memerlukan perhatian khusus karena menyangkut

optimalisasi laba perusahaan. Suatu anggaran pendapatan akan terdiri dari proyeksi penjualan dalam unit, dikalikan dengan harga jual. Anggaran ini merupakan unsur anggaran laba rugi yang paling kritis dan juga merupakan unsur yang paling besar derajat ketidak pastiannya, karena biasanya anggaran pendapatan ini didasarkan pada forecast. Pertimbangan manajemen dalam menyusun anggaran pendapatan sangat penting, oleh karena itu anggaran pengandung unsur-unsur ramalan atas beberapa kondisi tertentu, yang tidak mungkin merupakan tanggung jawab manajer penjualan. Situasi ekonomi atau persaingan harga merupakan contoh kondisi yang harus dipertimbangkan dalam menyusun anggaran pendapatan, sedangkan manajer pemasaran mempunyai alat untuk mengendalikan volume penjualan, misalnya dengan promosi yang efektif, pelayanan yang baik, mutu yang prima, yang karyawan yang terlatih. Semuanya ini merupakan faktor yang mempengaruhi volume penjualan, faktor-faktor tersebut berada pada kendali manajemen pemasaran.

2.3.1 Sumber-sumber Anggaran Pendapatan

Pendapatan perusahaan pada dasarnya dikelompokkan pada 2 sumber yaitu :

- a. Pendapatan operasional adalah pendapatan yang berasal dari aktivitas utama perusahaan dengan jenis usahanya yang berlangsung secara berulang-ulang dan terus menerus setiap periode.
- b. Pendapatan non operasional adalah pendapatan yang bersumber dari luar aktivitas utama perusahaan dan tidak berhubungan langsung dengan aktivitas utama perusahaan.

2.3.2 Prosedur Penyusunan Anggaran Pendapatan

Ramalan penjualan yang disesuaikan dengan kondisi perusahaan merupakan dasar utama dalam penyusunan anggaran pendapatan, selain itu untuk menghadapi keadaan pasar yang sering berubah-ubah pihak manajemen perusahaan perlu melakukan pertimbangan-pertimbangan dalam menentukan kebijakan khusus untuk mencapai target yang ditetapkan dalam anggaran pendapatan tersebut.

Langkah-langkah pendahuluan yang perlu dilakukan dalam menyusun suatu anggaran yang baik menurut Welsch dkk (2000 : 150) yang diterjemahkan oleh Purwatiningsih adalah sebagai berikut :

1. Buat pedoman khusus manajemen untuk perencanaan penjualan mencakup proses perencanaan penjualan dan pertanggung jawaban perencanaan.
2. Mempersiapkan satu (atau lebih) ramalan penjualan (pasar) yang konsisten dengan pedoman peramalan khusus termasuk asumsi-asumsinya.
3. Menyusun data lain yang relevan dalam pembuatan rencana penjualan yang menyeluruh.
4. Bersarkan pada dasar 1 dan 3 diatas, gunakan evaluasi manajemen untuk membuat rencana penjualan yang menyeluruh.
5. Menjamin komitmen manajerial untuk mencapai tujuan yang diinginkan dalam rencana penjualan yang menyeluruh .

2.3.3 Manfaat Anggaran Pendapatan Pada Perusahaan

Anggaran pendapatan memberikan data tentang pendapatan perusahaan di masa yang akan datang sehingga dapat mengurangi tingkat ketidakpastian dari penerimaan perusahaan selain itu anggaran pendapatan dapat memotivasi dari seluruh manajer dan staf perusahaan dalam mencapai sasaran perusahaan,

terutama rencana pendapatan perusahaan, sehingga dapat mendorong efisiensi dari setiap organisasi perusahaan secara lebih spesifik, anggaran pendapatan juga menjadi salah satu dasar yang penting dalam menyusun suatu anggaran secara keseluruhan dan menjadi alat bantu dalam mengendalikan pendapatan perusahaan.

2.3.4 Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Penyusunan Anggaran Pendapatan

Suatu anggaran dapat berfungsi dengan baik dengan baik dengan taksiran-taksiran yang termuat di dalam cakupan yang akurat, sehingga tidak jauh berbeda dengan realisasinya nanti. Agar bisa melakukan taksiran secara lebih akurat maka diperlukan beberapa data informasi, yang merupakan faktor-faktor yang harus dipertimbangkan didalam penyusunan suatu anggaran pendapatan.

Faktor-faktor yang harus dipertimbangkan dalam menyusun anggaran pendapatan menurut Munandar (2000 : 11) adalah :

1. Faktor-faktor intern, yaitu data, informasi dan pengalaman yang terdapat di dalam perusahaan sendiri. Faktor-faktor tersebut antara lain berupa :
 - a. Penjualan tahun-tahun yang lalu.
 - b. Kebijakan perusahaan yang berhubungan dengan masalah harga jual, syarat pembayaran barang yang dijual, pemilihan saluran distribusi dan sebagainya.
 - c. Kapasitas produksi yang dimiliki perusahaan.
 - d. Tenaga kerja yang dimiliki perusahaan, baik jumlahnya (kuantitatif) maupun keterampilan dan keahliannya (kualitatif).
 - e. Modal kerja yang dimiliki perusahaan.
 - f. Fasilitas-fasilitas yang dimiliki perusahaan.

- g. Kebijakan perusahaan yang berkaitan dengan pelaksanaan fungsi-fungsi perusahaan, baik di bidang pemasaran, di bidang produksi, di bidang pembelanjaan, di bidang administrasi maupun di bidang personalia.
2. Faktor-faktor ekstern, yaitu data, informasi dan pengalaman yang terdapat diluar perusahaan, tetapi dirasa mempunyai pengaruh terhadap kehidupan perusahaan. Faktor-faktor tersebut antara lain berupa :
- a. Keadaan pesaingan.
 - b. Berbagai kebijakan pemerintah, baik di bidang politik, ekonomi, sosial, budaya, maupun keamanan.
 - c. Keadaan perekonomian nasional maupun internasional, kemajuan teknologi dan sebagainya.

2.4. Pengertian Kinerja Keuangan

Menurut Munawir (1998) “Kinerja merupakan suatu gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan perusahaan dalam mewujudkan sasaran, misi, dan visi suatu organisasi yang tertuang dalam *strategic planning* suatu perusahaan. Sedangkan kinerja keuangan adalah prestasi kerja yang telah dicapai oleh perusahaan dalam suatu periode tertentu pada laporan keuangan perusahaan yang bersangkutan.

Pengukuran kinerja keuangan dapat dilakukan dengan penilaian analisis laporan keuangan. Analisis rasio keuangan merupakan dasar untuk menilai dan menganalisis prestasi operasi perusahaan atau kinerja perusahaan. Rasio keuangan dirancang untuk mengevaluasi laporan keuangan, yang berisi data tentang posisi perusahaan pada suatu titik dan operasi perusahaan pada masa lalu.

Menurut Irham Fahmi ada 5 tahap dalam menganalisis kinerja keuangan secara umum yaitu:

1. Melakukan review terhadap data laporan keuangan, review disini dilakukan dengan tujuan agar laporan keuangan yang sudah dibuat tersebut sesuai dengan penerapan kaidah-kaidah yang berlaku umumnya dalam dunia akuntansi, sehingga dengan demikian hasil laporan keuangan tersebut dapat dipertanggungjawabkan.
2. Melakukan perhitungan, penerapan metode perhitungan disini adalah disesuaikan dengan kondisi dan permasalahan yang sedang dilakukan sehingga hasil dari perhitungan tersebut akan memberikan suatu kesimpulan yang sesuai dengan analisis yang diinginkan.
3. Melakukan perhitungan terhadap hasil yang telah diperoleh, dari hasil hitung yang telah diperoleh tersebut kemudian dilakukan perbandingan hasil hitung dari berbagai perusahaan lainnya. Metode yang paling umum dipergunakan untuk perbandingan ini ada dua , yaitu :
 - a. Time series analysis yaitu membandingkan antar waktu atau antar periode, dengan tujuan itu nantinya akan terlibat seara grafik.
 - b. Cross sectional approach, yaitu melakukan perbandingan terhadap hasil hitungan rasio-rasio yang telah dilakukan antara suatu perusahaan dengan perusahaan lainnya dalam ruang lingkup yang sejenis yang dilakukan secara bersamaan.
4. Melakukan penafsiran (interpretation) terhadap berbagai permasalahan yang ditemukan.

5. Mencari dan memberikan pemecahan masalah terhadap permasalahan yang ditemukan.

2.5. Pengertian Rasio Return On Assets (ROA)

ROA menunjukkan koefisienan perusahaan dalam mengelola seluruh aktivasnya untuk memperoleh pendapatan.

Menurut Susan Irawati (2006:59), yang menyatakan bahwa :“Return On Assets adalah kemampuan suatu perusahaan (aktiva perusahaan) dengan seluruh modal yang bekerja di dalamnya untuk menghasilkan laba operasi perusahaan (EBIT) atau perbandingan laba usaha dengan modal sendiri dan modal asing yang digunakan untuk menghasilkan laba dan dinyatakan dalam persentase. Return On Asset sering kali disebut sebagai Rentabilitas Ekonomi (RE) atau Earning Power”.

Menurut Suad Husnan dan Enny Pudjiastuti (2006:72) , yang menyatakan bahwa : Rentabilitas Ekonomi : Rasio ini mengukur kemampuan aktiva perusahaan memperoleh laba dari operasi perusahaan. Karena hasil operasi yang ingin diukur, maka dipergunakan laba sebelum bunga dan pajak”.

Menurut Bambang Riyanto (2008:336) , yang menyatakan bahwa : “Kemampuan dari modal yang diinvestasikan dalam keseluruhan aktiva untuk menghasilkan keuntungan neto”.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas, jadi dapat ditarik kesimpulan bahwa return on assets adalah kemampuan perusahaan dalam menghasilkan laba.

Rumus ROA

Menurut Susan Irawati (2006:59) , yang menyatakan bahwa :

$$ROA = EAT/(Tottal Asset) \times 100\%$$

Ket :

EAT (*Earning After Tax*) = Laba setelah pajak

Menurut Wild Subramanyam (2005:65) Semakin besar nilai ROA menunjukkan kinerja perusahaan yang semakin baik pula, tingkat pengembalian investasi semakin besar, “Nilai ini mencerminkan pengembalian perusahaan dari seluruh aktiva (atau pendanaan) yang diberikan pada perusahaan”.

2.5.1 Keunggulan dan Kelemahan ROA

1. Keunggulan ROA (Return On Asset)

Menurut Munawir (2010 : 91), keunggulan dari Return On Asset, yaitu :

- a. Sebagai salah satu kegunaannya yang prinsipil ialah sifatnya yang menyeluruh. Apabila perusahaan sudah menjalankan praktek akuntansi yang baik maka management dengan menggunakan teknik analisis ROI dapat mengukur efisiensi penggunaan modal yang bekerja, efisiensi produksi, dan efisiensi bagian penjualan.
- b. Apabila perusahaan dapat mempunyai data industri sehingga dapat diperoleh ratio industry, maka dengan analisis ROI ini dapat dibandingkan efisiensi penggunaan modal pada perusahaannya dengan perusahaan lain yang sejenis, sehingga dapat diketahui apakah perusahaannya berada di bawah, sama atau di atas rata – ratanya. Dengan demikian akan dapat diketahui di mana kelemahannya dan yang sudah kuat pada perusahaan tersebut dibandingkan dengan perusahaan lain yang sejenis.
- c. Analisis ini pun dapat digunakan untuk mengukur efisiensi tindakan – tindakan yang dilakukan oleh divisi/bagian, yaitu dengan mengalokasikan semua biaya dan modal ke dalam bagian yang bersangkutan.

- d. Analisis ini juga dapat digunakan untuk mengukur profitabilitas dari masing- masing produk yang dihasilkan oleh perusahaan. Dengan menggunakan *product cost system* yang baik, modal dan biaya dapat dialokasikan kepada berbagai produk yang dihasilkan oleh perusahaan yang bersangkutan, sehingga dengan demikian akan dapat dihitung profitabilitas dari masing – masing produk.
- e. ROI/ ROA selain berguna untuk keperluan control, juga berguna untuk keperluan perencanaan. Misalnya ROI dapat digunakan sebagai dasar untuk pengambilan keputusan kalau perusahaan akan mengadakan ekspansi.

2. Kelemahan ROA (Return On Asset)

Menurut Munawir (2010 : 92) kelemahan – kelemahan dari ROA atau ROI yaitu :

- a. Kesukarannya dalam membandingkan rate of return suatu perusahaan dengan perusahaan lain yang sejenis mengingat bahwa kadang–kadang praktek akuntansi yang digunakan oleh masing–masing perusahaan tersebut adalah berbeda–beda. Perbedaan metode dalam penilaian berbagai aktiva antara perusahaan yang satu dengan yang lain, perbandingan tersebut akan dapat memberi gambaran yang salah. Ada berbagai metode penilaian inventory (FIFO, LIFO, Average, The Lower Cost Market Valuation) yang digunakan akan berpengaruh terhadap besarnya nilai inventory, dan yang selanjutnya akan berpengaruh terhadap jumlah aktiva. Demikian pula adanya berbagai metode depresiasi akan berpengaruh terhadap jumlah aktivanya.

- b. Kelemahan lain dari analisis ini adalah terletak pada adanya fluktuasi nilai dari uang (daya belinya), suatu mesin atau perlengkapan lain yang dibeli dalam keadaan inflasi nilainya berbeda dengan kalau dibeli pada waktu tidak ada inflasi, dan hal ini akan berpengaruh dalam menghitung *investment turnover* dan *profit margin*.
- c. Dengan menggunakan analisis rate of return atau return on investment saja tidak akan dapat digunakan untuk mengadakan perbandingan antara dua perusahaan atau lebih dengan mendapatkan kesimpulan yang memuaskan.

2.6. Hubungan Anggaran Biaya Operasional dan Anggaran Pendapatan Terhadap Kinerja Keuangan

Menurut Veithzal (2004) anggaran merupakan instrumen perencanaan dan pengendalian yang berperan penting dalam suatu perusahaan pada prinsipnya anggaran merupakan batas minimal yang ditargetkan yang harus diperoleh oleh perusahaan. Perusahaan dikatakan memiliki kinerja yang baik apabila mampu mencapai pendapatan yang melebihi jumlah yang dianggarkan serta mampu menggunakan anggaran biaya operasional dibawah jumlah yang dianggarkan. Begitu pula sebaliknya apabila realisasi pendapatan dibawah jumlah yang dianggarkan atau realisasi anggaran biaya operasional diatas jumlah yang dianggarkan, maka hal itu dinilai kurang baik.

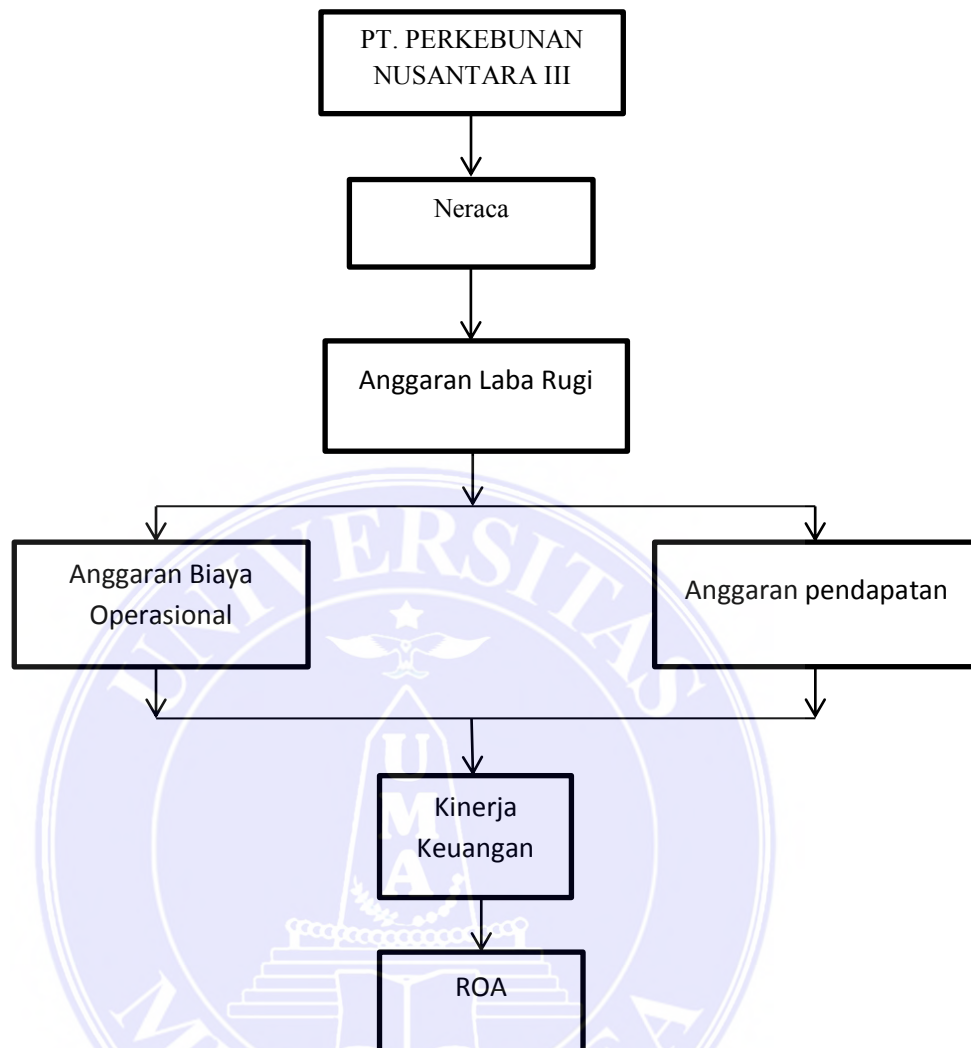
Menurut Umar Juki (2008) tingginya biaya operasional akan membuat peningkatan laba turun, begitu juga jika biaya operasional rendah peningkatan laba akan naik. Menurut Fadhillah Ramadhani, dkk (2012) peningkatan keuntungan perusahaan merupakan salah satu tujuan berdirinya suatu perusahaan. Menurut Hasibuan (2000) semakin besar ROA menunjukkan kinerja perusahaan

semakin baik, karena tingkat pengembalian (return) semakin besar. ROA juga merupakan perkalian antara faktor net income margin dengan perputaran aktiva. Net income margin menunjukkan kemampuan memperoleh laba dari setiap penjualan yang diciptakan oleh perusahaan, sedangkan perputaran aktiva menunjukkan seberapa jauh perusahaan mampu menciptakan penjualan dari aktiva yang dimilikinya. Apabila salah satu dari faktor tersebut meningkat (atau keduanya), maka ROA akan meningkat.

2.7 Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran adalah narasi (uraian) atau pernyataan (proposisi) tentang kerangka konsep pemecahan masalah yang telah diidentifikasi atau dirumuskan. Kerangka berpikir atau kerangka pemikiran dalam sebuah penelitian deskriptif, sangat menentukan kejelasan dan validitas proses penelitian secara keseluruhan.

Pihak yang memiliki kepentingan terhadap perkembangan suatu perusahaan terutama pihak investor sangatlah perlu untuk mengetahui kondisi keuangan suatu perusahaan. Kondisi keuangan akan diketahui dengan laporan keuangan, maka dari itu perusahaan harus meningkatkan anggaran pendapatan agar kondisi keuangan dapat meningkat, anggaran pendapatan yang mempengaruhi laporan keuangan dapat disusun dengan karakteristik kualitatif agar laporan keuangan dapat berguna bagi perusahaan.



Gambar 2.2 Kerangka Pemikiran

Dari kerangka pemikiran diatas, dapat di jelaskan bahwa perusahaan menetapkan anggaran pendapatan untuk memperoleh keuntungan yang dapat dilihat pada laporan keuangan. Sebagaimana diketahui bahwa informasi yang ada di dalam laporan keuangan tidak hanya diperlukan oleh pihak-pihak internal saja, akan tetapi juga diperlukan oleh pihak-pihak eksternal perusahaan, seperti para investor dan kreditur. Berkaitan dengan hal tersebut, data-data keuangan yang terdapat di laporan keuangan akan lebih berarti bagi pihak-pihak yang

berkepentingan apabila data tersebut dibandingkan untuk 2 periode atau lebih, sehingga diperoleh informasi yang dapat mendukung dalam proses pengambilan keputusan.

Metode ROA menganalisis laporan keuangan secara integratif yaitu dengan memadukan komponen-komponen dalam laporan laba rugi. Metode ROA menggambarkan kemampuan perusahaan dalam mendapatkan laba melalui semua kemampuan dan sumber yang ada seperti kegiatan penjualan, kas, modal, jumlah karyawan, dan sebagainya.

2.8 Penelitian Terdahulu

Shinta Sukma Devi Karto (2010) melakukan penelitian mengenai analisis anggaran biaya operasional dan anggaran pendapatan terhadap kinerja keuangan berdasarkan rasio return on asset (ROA). Penelitian ini dilakukan di PT. Graha Sarana Duta Palembang. Dalam penelitian ini terdapat tiga variabel yaitu anggaran operasional (X1), anggaran pendapatan (X2), dan ROA (Y). Metode penelitian yang digunakan adalah penelitian verivikatif. Sempel yang digunakan oleh peneliti adalah Return on asset (ROA) perusahaan serta anggaran biaya operasional dan pendapatan pada periode 2007-2011. Jenis data menggunakan sekunder, teknik pengumpulan data yang digunakan adalah teknik wawancara dan dokumentasi. Teknik analisis data menggunakan analisis regresi linier berganda dengan program SPSS versi 11.5. kesimpulan dalam penelitian ini adalah bahwa nilai koefisien determinasinya, anggaran biaya operasional dan anggaran pendapatan mempengaruhi Return on Asset (ROA).

Santiadji Mustafa (2014) melakukan penelitian mengenai analisis varians anggaran pendapatan dan biaya (studi pada PD. Pasar Kota Kendari). Berdasarkan

penelitian yang dilakukan pada PD. Pasar Kota Kendari terkait dengan anggaran dan realisasi anggaran antara pendapatan dan biaya (belanja) menggunakan analisis varians, maka dapat disimpulkan bahwa realisasi anggaran pendapatan pada tahun 2014 tidak menguntungkan (Unfavorable) namun sudah baik jika dilihat dari jumlah persentase pencapaian. Sedangkan realisasi anggaran biaya (belanja) pada tahun 2014 menguntungkan (Favorable) sehingga dapat dikatakan bahwa PD.Pasar Kota Kendari telah mampu melakukan efisiensi biaya.

Candra Sudha Adnyana (2016) melakukan penelitian mengenai pengaruh biaya operasional – pendapatan operasional pertumbuhan aset dan non performing loan terhadap return on asset. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh biaya operasional pendapatan operasional, pertumbuhan aset, dan non performing loan terhadap return on asset secara persial. Penelitian ini dilakukan pada lembaga pengkreditan Desa di Kabupaten Buleleng. Pengumpulan data dilakukan dengan cara dokumentasi. Teknik analisis data yang digunakan adalah regresi linier berganda. Berdasarkan hasil analisis diketahui bahwa biaya operasional pendapatan operasional dan non performing loan berpengaruh signifikan terhadap return on asset. Sedangkan untuk pertumbuhan aset tidak berpengaruh secara signifikan terhadap return on aset.

Alifilia Khadafiani (2014) melakukan penelitian mengenai pengaruh biaya operasional dan pendapatan anggaran terhadap kinerja keuangan berdasarkan return on asset (ROA) di PT Rakyat Pos Pangkalpinang. Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis dan menentukan tingkat influence yang biaya operasional dan pendapatan anggaran miliki terhadap kinerja keuangan berdasarkan return on asset (ROA) di PT Rakyat Pos Pangkalpinang dan untuk

menentukan variabel independen mana yang paling berpengaruh terhadap kinerja keuangan berdasarkan return on asset (ROA). ini merupakan penelitian deskriptif kuantitatif. variabel independen dalam penelitian ini terdiri dari biaya operasional dan rekonstitusi anggaran, sedangkan variabel dependennya adalah kinerja keuangan berdasarkan return on asset (ROA).

No.	Permasalahan	Penulis	Judul	Metode
1.	Anggaran biaya operasional dan anggaran pendapatan mempengaruhi Return on Asset (ROA).	Shinta Sukma Devi Karto (2010)	Analisis anggaran biaya operasional dan anggaran pendapatan terhadap kinerja keuangan berdasarkan rasio return on asset (ROA)	analisis regresi linier berganda
2.	Realisasi anggaran pendapatan pada tahun 2014 tidak menguntungkan (Unfavorable) namun sudah baik jika dilihat dari jumlah persentase pencapaian.	Santiadji Mustafa (2014)	Analisis varians anggaran pendapatan dan biaya (studi pada PD. Pasar Kota Kendari).	analisis varians

3.	Berdasarkan hasil analisis diketahui bahwa biaya operasional pendapatan operasional dan non performing loan berpengaruh signifikan terhadap return on asset. Sedangkan untuk pertumbuhan aset tidak berpengaruh secara signifikan terhadap return on aset.	Candra Sudha Adnyana (2016)	Pengaruh biaya operasional – pendapatan operasional pertumbuhan aset dan non performing loan terhadap return on asset.	Analisis regresi linier berganda
4.	Menganalisis dan menentukan tingkat influence yang biaya operasional dan pendapatan anggaran miliki terhadap kinerja keuangan berdasarkan return on asset (ROA) di PT Rakyat Pos Pangkalpinang	Alifilia Khadafiani (2014)	Pengaruh biaya operasional dan pendapatan anggaran terhadap kinerja keuangan berdasarkan return on asset (ROA) di PT Rakyat Pos Pangkalpinang.	Deskriptif kuantitatif

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1. Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang dilakukan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan pendekatan deskriptif. Yaitu suatu metode penelitian yang berusaha menggambarkan suatu fenomena atau gejala yang terjadi dalam keadaan nyata pada waktu penelitian.

Menurut Sugiono (2011:11) penelitian deskriptif adalah “ penelitian yang dilakukan untuk mengetahui variabel mandiri baik satu variabel atau lebih tanpa membuat perbandingan atau menghubungkan dengan variabel lain.

Spesifikasi penelitian ini adalah deskriptif analisis yang merupakan metode penelitian dengan cara mengumpulkan data-data sesuai dengan yang sebenarnya, kemudian data-data tersebut disusun, diolah, dan dianalisis untuk dapat memberikan gambaran mengenai masalah yang ada. Data yang akan diolah dan dianalisis adalah laporan keuangan PT PERKEBUNAN NUSANTARA III MEDAN selama 6 tahun terakhir yaitu 2011 sampai dengan 2016.

3.2. Variabel penelitian

Ada tiga variabel yang digunakan dalam penelitian ini, yaitu :

1. Variabel dependen yaitu Return On Asset (Y) merupakan hasil pengembalian atas sejumlah aktiva berdasarkan laba sebelum pajak dan bunga yang diperoleh perusahaan.
2. Variabel independen yaitu anggaran biaya operasional (X1) merupakan rencana rinci mengenai besarnya biaya operasional yang dianggarkan dalam kegiatan operasional perusahaan.

3. Variabel independen yaitu anggaran pendapatan (X2) merupakan rencana yang dibuat perusahaan mengenai besarnya pendapatan yang dapat diperoleh perusahaan.

3.3. Defenisi Operasional Variabel

Defenisi operasional variabel adalah aspek penelitian yang menggambarkan informasi tentang bagaimana cara mengukur variabel. Variabel penelitian pada dasarnya adalah sesuatu hal yang berbentuk apa saja yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari sehingga diperoleh informasi tentang hal tersebut, kemudian ditarik kesimpulannya. Variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah :

1. Anggaran Biaya Operasional

Biaya operasional adalah semua biaya yang dikeluarkan oleh perusahaan selama kegiatan operasi perusahaan dalam jangka waktu satu tahun periode akuntansi. Biaya operasional sebagai biaya-biaya yang terjadi untuk mengelola bahan baku menjadi bahan produk jadi yang siap untuk dijual. Contohnya adalah biaya depresiasi mesin, equipmen, biaya bahan baku, biaya bahan penolong, biaya gaji karyawan yang bekerja dalam bagian – bagian baik yang langsung maupun tidak langsung berhubungan dengan proses produksi.

2. Anggaran Pendapatan

Anggaran pendapatan adalah anggaran yang berisi rencana pendapatan perusahaan. Anggaran ini mempunyai tingkat ketidakpastian yang tinggi, karenanya anggaran ini lebih bersifat peramalan (forecast).

3. Return On Asset (ROA)

Return On Assets adalah kemampuan suatu perusahaan (aktiva perusahaan) dengan seluruh modal yang bekerja di dalamnya untuk menghasilkan laba

operasi perusahaan (EBIT) atau perbandingan laba usaha dengan modal sendiri dan modal asing yang digunakan untuk menghasilkan laba dan dinyatakan dalam persentase. Return On Assets sering kali disebut sebagai Rentabilitas Ekonomi (RE) atau Earning Power.

4. Kinerja Keuangan

Kinerja keuangan merupakan hasil atau prestasi yang telah dicapai oleh manajemen perusahaan dalam menjalankan fungsinya mengelola asset perusahaan secara efektif selama periode tertentu. Kinerja keuangan sangat dibutuhkan oleh perusahaan untuk mengetahui dan mengevaluasi sampai di mana tingkat keberhasilan perusahaan.

3.4. Lokasi dan Waktu Penelitian

1. Lokasi penelitian

Penelitian ini dilakukan di PT Perkebunan Nusantara III Medan yang beralamat di Jl. Sei Batanghari No. 2 Medan.

2. Waktu penelitian

Penelitian ini direncanakan oleh peneliti mulai pada bulan Desember 2017 sampai dengan selesai dengan perincian waktu sebagai berikut :

Tabel 3.1

Waktu Penelitian

No	Kegiatan	2018							
		Feb	Mar	Apr	Mei	Jun	Jul	Sep	Okt
1	Pembuatan Proposal	■							
2	Seminar Proposal		■	■					
3	Pengumpulan Data			■					
4	Analisa Data				■				
5	Penyusunan Skripsi					■	■		
6	Seminar Hasil							■	
7	Pengajuan Sidang Meja Hijau								■

3.5. Jenis dan Sumber Data

1. Jenis data

Jenis data yang dikumpulkan untuk mendukung variabel yang diteliti adalah data kuantitatif, yaitu data yang berupa angka-angka yang ada pada laporan keuangan berupa neraca dan laporan laba rugi.

2. Sumber data

Sumber data dalam penelitian ini adalah data sekunder, dimana data sekunder merupakan data yang berupa laporan keuangan yaitu laporan laba rugi dan neraca perusahaan dari tahun 2011 sampai dengan 2016.

3.6. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik dokumentasi. Yaitu data dari laporan keuangan berupa neraca dan laba rugi yang di keluarkan oleh PT Perkebunan Nusantara III Medan. Data yang dikeluarkan tersebut berupa laporan keuangan perusahaan untuk periode enam tahun terakhir yaitu 2011 sampai dengan 2016.

3.7. Teknik Analisis Data

Teknik analisis data pada penelitian ini menggunakan teknik deskriptif. Analisis deskriptif berarti menganalisis data yang dilakukan dengan cara mengumpulkan data, mengklasifikasikan data, menjelaskan dan menganalisis sehingga memberikan informasi dan gambaran yang jelas mengenai masalah yang akan diteliti. Adapun langkah-langkahnya adalah sebagai berikut :

1. Mengumpulkan data-data keuangan yang berhubungan dengan penelitian seperti data laporan neraca dan laba rugi.

2. Menyusun data-data yang diperlukan yang berhubungan dengan laporan keuangan khususnya laporan neraca dan laba rugi.
3. Menghitung jumlah anggaran pendapatan perusahaan yang diukur dengan menggunakan Return on assets (ROA).
4. Menganalisis hasil perhitungan dalam meningkatkan profitabilitas yang diukur dengan return on assets (ROA) pada PT Perkebunan Nusantara III Medan, dengan tujuan untuk menarik kesimpulan.



BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Profil PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan

4.1.1 Sejarah Singkat Perusahaan

PT. Perkebunan Nusantara III disingkat PTPN III (Persero), merupakan salah satu dari 14 Badan Usaha Milik Negara (BUMN) Perkebunan yang bergerak dalam bidang usaha perkebunan, pengolahan, dan pemasaran hasil perkebunan. Kegiatan usaha perseroan mencakup usaha budidaya dan pengolahan tanaman kelapa sawit dan karet. Produk utama perseroan adalah minyak sawit (CPO) dan inti sawit (krenel) dan produk hilir karet. Sejarah perseroan diawali dengan proses pengambil alihan perusahaan - perusahaan perkebunan milik Belanda oleh Pemerintah Republik Indonesia pada tahun 1958 yang dikenal dengan proses Nasionalisasi Perusahaan Perkebunan Asing menjadi Perseroan Perkebunan Negara (PPN). Pada tahun 1968 PPN direstrukturisasi menjadi beberapa kesatuan Perusahaan Negara Perkebunan (PNP) yang selanjutnya pada tahun 1974 bentuk badan hukumnya diubah menjadi PT. Perkebunan (Persero).

Guna meningkatkan efisiensi dan efektifitas kegiatan usaha perusahaan BUMN, Pemerintah merestrukturisasi BUMN sub sektor, perkebunan dengan melakukan penggabungan usaha berdasarkan wilayah eksploitasi dan perampingan struktur organisasi. Diawali dengan langkah penggabungan manajemen pada tahun 1994, 3 (tiga) BUMN Perkebunan yang terdiri dari PT. Perkebunan III (Persero), PT. Perkebunan IV (Persero), PT. Perkebunan V (Persero) distukan pengelolaannya kedalam manajemen PT. Perkebunan Nusantara III (Persero). Selanjutnya melalui Peraturan Pemerintah (PP) No.8 Tahun 1996

tanggal 14 Februari 1996, ketiga perseroan tersebut digabung dan diberinama PT.Perkebunan Nusantara III Persero yang bkedudukan di Medan, Sumatera Utara. PT.Perkebunan Nusantara III (Persero) didirikan dengan Akte Notaris Harun Kamil, SH, No.36 tanggal 11 Maret 1996 dan telah disahkan Menteri Kehakiman Republik Indonesia dengan Surat Keputusan No.C2-8331.HT.01.01.th.96 tanggal 8 Agustus 1996 yang dimuat didalam Berita Negara Republik Indonesia No.81 tahun 1996 Tambahan Berita Negara No. 8674 Tahun 1996.

- **Visi Perusahaan**

Adapun yang menjadi visi perusahaan adalah menjadi perusahaan agribisnis kelas dunia dengan kinerja prima dan melaksanakan tata-kelola bisnis terbaik pada tahun 2008.

- **Misi Perusahaan**

Adapun yang menjadi misi perusahaan PTPN III Medan adalah.

- 1) Mengembangkan Industri Hilir berbasis Perkebunan secara berkesinambungan.
- 2) Menghasilkan produk yang berkualitas untuk pelanggan.
- 3) Memperlakukan karyawan sebagai aset strategik dan mengembangkannya secara optimal.
- 4) Berupaya menjadi perusahaan terpilih yang memberikan ‘imbal balik’ terbaik bagi para investor.
- 5) Menjadi perusahaan yang paling menarik untuk bermitra bisnis.
- 6) Memotivasi karyawan untuk berpartisipasi aktif dalam pengembangan komunitas.

- 7) Melaksanakan seluruh aktivitas perusahaan yang berwawasan lingkungan.

4.1.2 Struktur Organisasi

PTPN III Medan menggunakan struktur organisasi berbentuk garis. Hal ini dapat dilihat dari garis komando yang disusun berdasarkan tingkatan jabatan mulai dari pimpinan tertinggi sampai pada pimpinan terendah. Dari struktur organisasi dapat dikatakan kesatuan perintah pada kantor PTPN III Medan sudah berjalan dengan baik dimana masing-masing karyawan mengetahui dengan jelas siapa atasannya langsung, dari siapa ia menerima perintah, dan kepada siapa ia menerima perintah, serta kepada siapa ia bertanggung jawab. Dengan kata lain beberapa bawahan yang dalam satu bidang atau bagian, memiliki seorang atasan langsung, dan seorang pimpinan tidak dapat memerintah karyawan yang bukan berada dibawahnya, misalnya kepala bagian keuangan tidak dapat memerintahkan sesuatu kepada karyawan dari bagian pemasaran.

Pada kantor PTPN III Medan, pembagian kerja dapat terlihat secara jelas dari struktur organisasi. PTPN III Medan ini, terdapat beberapa bagian dan sub unit yaitu bagian tanaman, bagian pembiayaan, bagian umum, bagian pemasaran, bagian sekretariat korporat, bagian teknik, bagian kemitraan dan bina lingkungan, bagian SDM, bagian pengadaan, bagian SPI, dan bagian teknologi/CMR, yang masing-masing dikepalai oleh seorang kepala bagian.

Jadi secara umum dapat dikatakan bahwa struktur organisasi yang dijalankan Kantor PTPN III Medan sudah efektif. Dengan penerapan komunikasi secara efektif dan efisien, maka dalam pembagian tugas dan pendelegasian wewenang pun dapat berjalan dengan baik. Serta mampu meningkatkan

kelancaran pekerjaan pada kantor PTPN III Medan ini, sehingga setiap karyawan mengetahui dengan jelas dari siapa ia menerima perintah dan kepada siapa ia mempertanggung jawabkan pekerjaannya.

4.1.3 Uraian Tugas (Job Description)

1. Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS)

RUPS adalah pimpinan tertinggi yang membawahi Dewan Komisaris, Direktur serta setingkat dibawahnya.

Tugas dari RUPS adalah:

- a. Mengangkat dan memberhentikan Dewan Komisaris.
- b. Bertanggung jawab atas pelaksanaan dan penggunaan modal/asset perusahaan sesuai dalam mencapai tujuan.
- c. Mengawasi Dewan Komisaris dalam melakukan tugas yang telah dibebankan kepadanya oleh pemegang saham.

2. Dewan Komisaris

- a. Memberikan nasehat kepada pimpinan.
- b. Membantu pimpinan didalam menginvestasikan dana perusahaan.
- c. Mengawasi jalannya perusahaan

3. Direktur Utama

- a. Membangun perusahaan kelas dunia yang berbasis agribisnis.
- b. Bersama sama dengan anggota Direksi lainnya mewakili perusahaan didalam dan diluar perusahaan.
- c. Menetapkan langkah langkah pokok dalam melaksanakan kebijakan pemerintah.

4. Direktur Produksi
 - a. Menetapkan dan mewujudkan sasaran strategic dibidang produksi.
 - b. Menetapkan upaya strategik dibidang produksi
 - c. Menetapkan sistem kerja (work system) bidang produksi untuk mewujudkan operational excellence.
 - d. Menterjemahkan kebutuhan pasar menjadi pelaksanaan operasional bidang produksi.
 - e. Mengendalikan biaya produksi pada tingkat yang lebih efisien.
5. Direktur Keuangan
 - a. Menyusun perencanaan dibidang keuangan.
 - b. Mengelola Administrasi keuangan secara umum pada bidang keuangan dan perkantoran serta segala sesuatunya.
6. Direktur Sumber Daya Manusia
 - a. Menyusun perencanaan di bidang ketenaga kerjaan dan masalah umum serta kesejahteraan karyawan.
 - b. Menetapkan ketentuan–ketantuan pelaksanaan dibidang yang dikelolanya.
 - c. Mengelola sumber daya manusia yang ada secara umum.
7. Direktur Pemasaran
 - a. Menetapkan dan mengevaluasi upaya strategik dan kebijakan pemasaran serta pengadaan barang dan jasa.
 - b. Mencari dan membina hubungan dengan mitra bisnis (pemasok dan pelanggan) serta mitra aliansi.

- c. Menetapkan system pengendalian persediaan hasil produksi serta bahan baku dan pelengkap.
 - d. Menetapkan pedoman harga barang dan jasa. Menetapkan kebijakan dan menyiasati perkembangan pasar dan perilaku pesaing (market intelligence).
 - e. Menginformasikan kebutuhan pasar secara berkesinambungan kepada direktur produksi.
 - f. Merancang proses bisnis dan work system bidang pemasaran dan bidang pengadaan barang dan jasa untuk mewujudkan operational excellence.
 - g. Memasarkan produk dengan biaya penjualan yang efisien, nilai penjualan optimal tercapainya kepuasan pelanggan.
 - h. Melaksanakan pengadaan barang dan jasa secara efektif dan efisien, serta terwujudnya pembinaan pemasok.
8. Kepala Bagian Tanaman
- a. Menyusun rencana jangka pendek (anggaran belanja) dalam bidang tanaman.
 - b. Menyelenggarakan pengadaan bahan tanaman.
9. Kepala Bagian Pembiayaan
- a. Mengurus hal hal yang berhubungan dengan asuransi perusahaan.
 - b. Menyelenggarakan Akuntansi pembiayaan serta membuat laporan keuangan.

10. Kepala Bagian Umum

- a. Melaksanakan tugas–tugas yang berhubungan dengan kesejahteraan karyawan staf dan non staf.
- b. Menyelesaikan peraturan-peraturan yang berkaitan dengan tenaga kerja, mengelola administrasi pendokumentasian.
- c. Melaksanakan peraturan-peraturan yang berkaitan dengan tenaga kerja.

11. Kepala Bagian Pemasaran

- a. Menyusun rencana penjualan, melakukan proses penjualan serta menyiapkan administrasi penjualan sebagaimana ketentuan dan peraturan yang berlaku.
- b. Menentukan Monitoring persediaan komoditi dan produk baik digudang/dikebun, pabrik industri hilir atau tangki penyimpanan kebun atau instansi perantara serta membuat laporan penjualan secara periodic sesuai kebutuhan.

12. Kepala Bagian Sekretaris Korporat.

- a. Memberi informasi kepada direksi mengenai mitra strategis, privatisasi perkembangan pasar modal dan peraturan pelaksanaannya.
- b. Mengusulkan penetapan kebijakan investasi..
- c. Melaksanakan prosedur pemakaian uang kerja direksi.
- d. Mendistribusikan hasil keputusan rapat direksi, dengan dewan komisaris dan RUPS.
- e. Membina hubungan dengan masyarakat, mass media, calon investor, kreditor, lembaga keuangan dan relasi bisnis dengan cara

mempublikasikan perusahaan sehingga tercipta citra perusahaan yang baik.

13. Kepala Bagian Teknik

- a. Membantu Direksi melaksanakan fungsi fungsi manajemen dalam merencanakan dan mengawasi pelaksanaan pekerjaan yang berhubungan dengan mesin mesin
- b. Membuat rencana perawatan/pemeliharaan mesin mesin, traksidan bangunan sipil.

14. Kepala Bagian Kemitraan dan Bina Lingkungan

- a. Melaksanakan pembinaan untuk meningkatkan kemampuan manajerial pengusaha kecil dan koperasi yang berada di sekitar lingkungan PTPN III MEDAN.
- b. Mengidentifikasi usaha usaha kecil dan koperasi yang mempunyai potensi yang dibina dan memperhatikan ketentuan yang berlaku.

15. Kepala Bagian Sumber Daya Manusia

- a. Menyusun rencana jangka panjang dan jangka pendek pendidikan keselamatan dan kesejahteraan kerja dan pelayanan keselamatan.
- b. Merumuskan kebijakan program pengembangan Sumber Daya Manusia(pendidikan dan pelatihan).

16. Kepala Bagian Pengadaan

- a. Rumusan barang dan jasa yang diperlukan perusahaan yang pengadaannya melalui kantor Direksi serta merumuskan kebijakan prosedur pengadaan berdasarkan ketentuan perundang undangan yang berlaku.

- b. Mengadakan konsultasi dan bimbingan kepada unit unit produksi mengenai pelaksanaan kebijakan kebijakan dibidang pengadaan barang dan jasa.

17. Kepala Bagian Sistem Pengendalian Intern

- a. Mengelola bagian pengawasan intern dan membantu direktur utama dalam pengawasan intern serta memberikan saran dan tidak lanjut mencapai sasaran perusahaan secara efisien ,efektif dan ekonomis.
- b. Mengelola dan bertanggung jawab atas keseluruhan kegiatan pemeriksaan.

18. Kepala Bagian Teknologi Informasi

- a. Menyusun laporan manajemen bersama bagian bagian terkait dalam terbentuk basis internet sesuai tugas pokok manajemen produk ,operasi,keuangan,pemasaran dan sumberdaya manusia.
- b. Memberi masukan kepada direksi dalam bentuk kerangka system informasi eksekutif dan sistem pendukung keputusan.

19. Kepala Bagian Teknologi

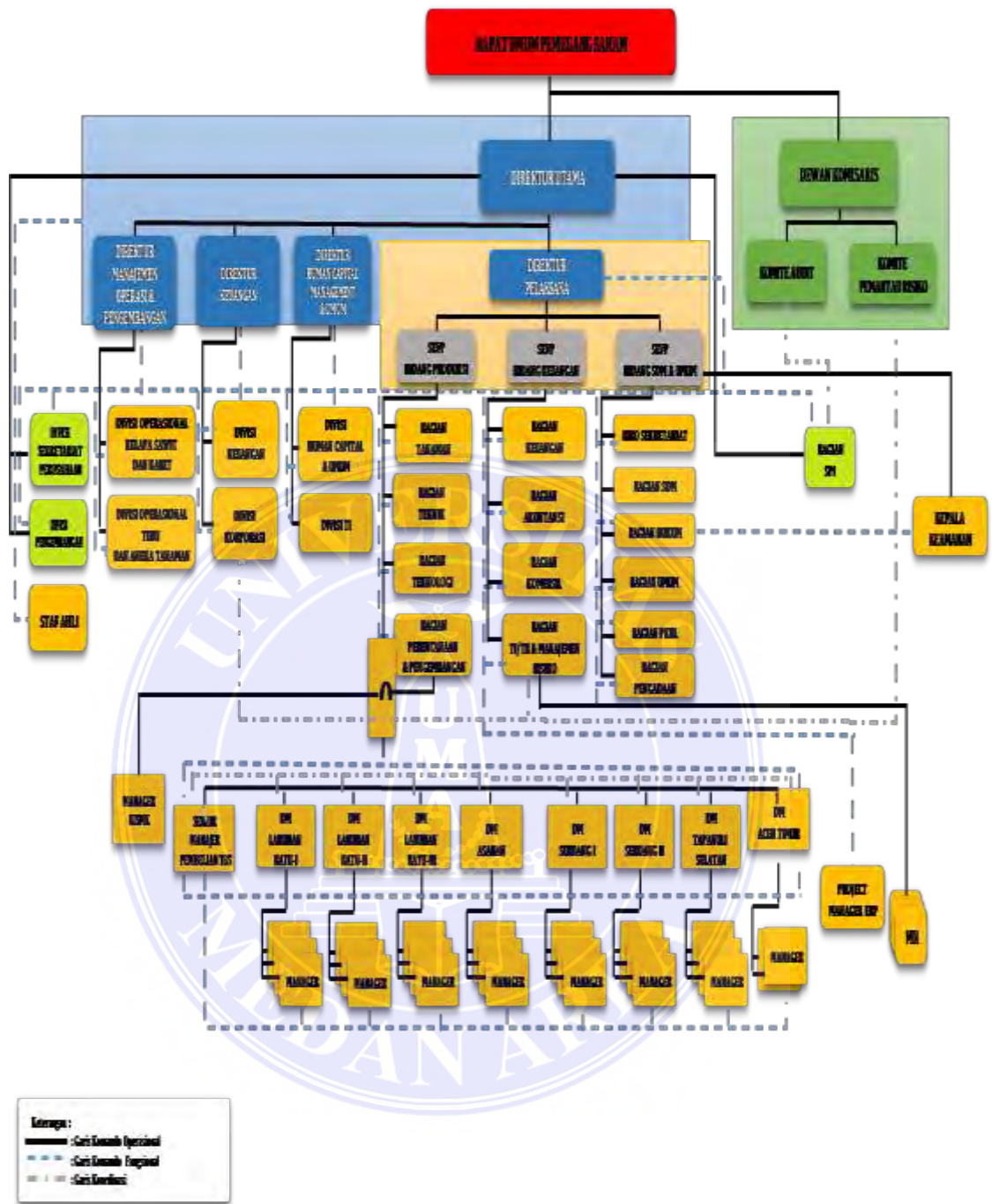
- a. Memberi masukan kepada perangkat manajemen dan manajemen mikro ditingkat kebun /unit dan rumah sakit dalam rangka membangun jaringan komunikasi berbasis komputer.
- b. Merumuskan rencana induk pengolahan data dan sistem teknologi perusahaan.

4.1.4 Kinerja Usaha Terkini

PT.Perkebunan Nusantara III, disingkat dengan PTPN III (Persero), merupakan salah satu dari Badan Usaha Milik Negara (BUMN) perkebunan yang telah berdiri sejak tahun 1958. Saat ini PTPN III MEDAN telah mempunyai beberapa jaringan usaha antara lain yaitu:

- a. Kelapa Sawit-Minyak inti dan Inti Sawit
- b. Karet –Lateks,Crumb Rubber dan Rubber Smoke Sheet
- c. Industri Hilir Karet-Rubber Threads, Rubber Dockfender,Rubber Article, Rubber Coveyor Belt, Rubber Karlet dan Resin.

Saat ini Perusahaan PTPN III MEDAN sedang melakukan berbagai kegiatan pada bulan April 2015 Perusahaan PTPN berikan penghargaan kepada karyawan yang mempunyai prestasi ,PTPN III MEDAN juga memberikan sumbangan dana kepada masyarakat yang kurang mampu.



Gambar 4.1 : Struktur Organisasi PT Perkebunan Nusantara III

4.2 PEMBAHASAN

4.2.1 Penyajian Data

Penyajian data dapat dilakukan melalui tabel dan grafik. Dalam penyajian data tabel adalah penyajian data dalam bentuk kumpulan angka yang disusun menurut kategori-kategori tertentu, dalam suatu daftar. Dalam tabel, disusun dengan cara alfabetis, geografis, menurut besarnya angka, historis, atau menurut kelas-kelas yang lazim. Berikut penyajian data dalam bentuk tabel yang digunakan untuk menganalisis data pada PT Perkebunan Nusantara III Medan.

Pada penyajian data tabel anggaran biaya operasional dan realisasinya yang terdiri dari biaya tetap, biaya variabel dan biaya semi variabel (biaya campuran). Dimana pada biaya tetap terdiri dari beban umum seperti gaji karyawan, beban iklan dan administrasi. Sedangkan yang terdapat pada biaya variabel ialah beban pokok penjualan seperti biaya bahan baku dan biaya tenaga kerja perusahaan. Dan yang terdapat pada biaya semi variabel berupa biaya listrik dan biaya mesin.

Tabel 4.1 Anggaran Biaya Operasional

Tahun	Anggaran Biaya Operasional			Total Biaya
	Biaya Tetap	Biaya Variabel	Biaya Semi Variabel	
2011	(1.289.402.813.000)	7.105.370.698.000	(284.219.786.000)	5.531.748.099.000
2012	(1.511.838.144.000)	7.434.998.745.000	(299.804.117.000)	5.623.356.484.000
2013	(1.486.921.747.000)	7.850.651.986.000	(305.609.980.000)	6.058.120.259.000
2014	(1.704.736.527.000)	8.748.930.515.000	(366.488.210.000)	6.677.705.778.000
2015	(1.895.259.193.000)	8.951.171.669.000	(376.363.173.000)	6.679.549.303.000
2016	1.665.745.211.000)	7.774.535.699.000	(425.121.642.000)	5.683.668.846.000
Total Biaya Keseluruhan				36.254.048.769.000

Sumber : Data Diolah

Pada tabel 4.1 disajikan data anggaran biaya operasional yang terdiri dari biaya tetap, biaya variabel dan biaya semi variabel selama enam tahun dari tahun

2011 sampai tahun 2016. Pada tahun 2011, biaya tetap senilai Rp1.289.402.813.000 yang terdiri dari gaji karyawan dan biaya umum dan administrasi, biaya variabel berjumlah Rp7.105.370.698.000 yang terdiri dari biaya bahan baku dan biaya tenaga kerja perusahaan. Dan biaya semi variabel Rp284.219.786.000 yang berasal dari biaya mesin, sehingga jumlah anggaran biaya operasional pada tahun 2011 sebesar Rp5.531.748.099.000. Ditahun 2012 jumlah anggaran biaya operasional meningkat menjadi Rp5.623.356.484.000 yang diakibatkan karena meningkatnya biaya tetap sebesar Rp 1.511.838.144.000 serta meningkatnya biaya variabel dan biaya semi variabel sebesar Rp7.434.998.745.000 dan Rp299.804.117.000

Tahun 2013 jumlah anggaran biaya operasional semakin meningkat menjadi Rp6.058.120.259.000 yang diakibatkan menaiknya total biaya variabel serta menurunnya total biaya tetap dan biaya semi variabel. Pada tahun 2014 jumlah anggaran biaya operasional meningkat dari 2013 menjadi Rp6.677.705.778.000 dan ditahun 2015 jumlah anggaran biaya operasional kembali meningkat menjadi Rp 6.679.549.303.000. Dan di tahun 2016 anggaran biaya operasional menurun menjadi Rp5.683.668.846.000 yang diakibatkan menurunnya jumlah biaya tetap, biaya variabel dan biaya semi variabel dari tahun sebelumnya.

Tabel 4.2 Realisasi Anggaran Biaya Operasional

Tahun	Realisasi Anggaran Biaya Operasional			Total Biaya
	Biaya Tetap	Biaya Variabel	Biaya Semi Variabel	
2011	(Rp1,434,091,696,641)	Rp7,624,846,147,723	(Rp274,418,459,769)	Rp5,916,335,991,313
2012	(Rp1,522,604,178,712)	Rp7,136,169,027,198	(Rp273,569,236,465)	Rp5,339,995,612,021
2013	(Rp1,495,156,180,758)	Rp7,826,532,958,938	(Rp316,227,893,290)	Rp6,015,148,884,890
2014	(Rp1,636,611,506,211)	Rp8,007,411,631,682	(Rp407,098,888,037)	Rp5,963,701,237,434
2015	(Rp1,472,897,140,792)	Rp7,203,075,802,690	(Rp423,552,550,286)	Rp5,306,626,111,612
2016	(Rp1,661,286,589,064)	Rp6,108,229,006,093	(Rp520,065,119,281)	Rp3,926,877,297,748
Total Biaya Keseluruhan				Rp32,468,685,135,018

Sumber : Data Diolah

Pada tabel 4.2 disajikan data realisasi anggaran biaya operasional yang terdiri dari biaya tetap, biaya variabel dan biaya semi variabel selama enam tahun dari tahun 2011 sampai tahun 2016. Dimana pada data realisasi ini merupakan data yang konkrit yang sesuai dengan anggaran yang telah dikeluarkan oleh perusahaan. Pada tahun 2011 total realisasi anggaran biaya operasional sebesar Rp5,916,335,991,313, namun ditahun 2012 menurun dan 2013 realisasi anggaran menaik menjadi Rp5,339,995,612,021 dan Rp 6,015,148,884,890 yang diakibatkan karena menurunnya total keseluruhan biaya tetap, biaya variabel dan biaya semi variabel pada perusahaan.

Di tahun 2014 realisasi anggran biaya operasional kembali menurun menjadi Rp5,963,701,237,434 dengan nilai biaya tetap Rp1,636,611,506,211, biaya variable Rp 8,007,411,631,682 dan biaya semi variabel sebesar Rp407,098,888,037. Pada tahun 2015 realisasi anggran menurun kembali menjadi Rp5,306,626,111,612 yang diakibatkan menurunnya pula biaya tetap, biaya variabel dan biaya semi variabel. Dan di tahun 2016 realisasi anggran biaya

operasional semakin menurun sebesar Rp3,926,877,297,748 karena meningkatnya total biaya tetap dan total biaya variabel perusahaan ditahun 2016.

Tabel 4.3 Laporan Posisi Keuangan

Tahun	Total Aset Lancar	Total Aset Tidak Lancar	Total Aset
2011	2.407.246.656.437	6.535.399.356.900	9.042.646.045.337
2012	2.326.765.730.890	7.874.627.667.401	10.201.393.395.291
2013	1.865.659.364.871	9.170.811.530.481	11.036.470.595.352
2014	1.599.868.616,628	20.116.778.538.627	21.716.646.975.255
2015	1.709.756.353.536	43.034.800.955.898	44.744.557.309.434
2016	2.780.774.348.912	43.194.055.878.811	45.974.830.227.723

Sumber : Data Diolah

Pada tabel 4.3 disajikan data laporan posisi keuangan dimana terdiri dari aset lancar dan aset tidak lancar dan total aset dari tahun 2011 sampai tahun 2016. Pada tahun 2011 total aset lancar sebesar Rp 2.407.246.656.437 dan total aset tidak lancar sebesar Rp 6.535.399.356.900 sehingga total aset adalah Rp 9.042.646.045.337. Tahun 2012 sampai tahun 2016 total aset semakin meningkat dari tahun ketahun. Di tahun 2012 dan 2013 total aset mengalami sedikit peningkatan dari tahun 2011 sebesar Rp 10.201.393.395.291 dan Rp11.036.470.595.352. Dan di tahun 2014 total aset semakin meningkat hampir dua kali lipat dari tahun sebelumnya sebesar Rp 21.716.646.975.255 dan total aset semakin melonjak di tahun 2015 dan tahun 2016 sebesar Rp 44.744.557.309.434 dan Rp 45.974.830.227.723 yang diakibatkan karena meningkatnya total aset lancar dan total aset tidak lancar.

4.2.2 Analisa Data

4.2.2.1 Anggaran Biaya Operasional Serta Realisasinya

Anggaran biaya operasional adalah anggaran atau taksiran semua biaya yang dikeluarkan oleh perusahaan selama kegiatan operasi perusahaan dalam jangka waktu satu tahun periode akuntansi. Anggaran atau budget merupakan

rencana yang dituangkan dalam angka yang akan dicapai perusahaan di masa yang akan datang.

Tabel 4.4 Anggaran Biaya Operasional dan Realisasinya

Tahun	Anggaran Biaya Operasional	Realisasi	Selisih	Persentase (%)
2011	5.531.748.099.000	Rp5,916,335,991,313	Rp384,587,892,313	93%
2012	5.623.356.484.000	Rp5,339,995,612,021	Rp283,360,871,979	95%
2013	6.058.120.259.000	Rp6,015,148,884,890	Rp42,971,374,110	99%
2014	6.677.705.778.000	Rp5,963,701,237,434	Rp714,004,540,566	89%
2015	6.679.549.303.000	Rp5,306,626,111,612	Rp1,372,923,191,388	79%
2016	5.683.668.846.000	Rp3,926,877,297,748	Rp1,756,791,548,252	69%

Sumber :Laporan Keuangan PT Perkebunan Nusantara III tahun 2011-2016

Pada tabel 4.4 menyajikan data anggaran biaya operasional dan realisasinya dari tahun 2011 sampai tahun 2016. Pada tahun 2011 diperoleh anggaran biaya operasional sebesar Rp5.531.748.099.000 dan realisasinya dengan jumlah Rp5,916,335,991,313 dengan selisih Rp384,587,892,313 dengan persentase 93%. Pada tahun 2012 anggaran biaya operasional dan realisasinya berjumlah Rp5.623.356.484.000 dan Rp5,339,995,612,021 sehingga selisihnya Rp283,360,871,979 dan persentasenya meningkat menjadi 95%.

Namun pada tahun 2013 terjadi kenaikan persentase menjadi 99% yang diakibatkan meningkatnya jumlah realisasinya dengan anggaran biaya operasional yang memiliki selisih sebesar Rp42,971,374,110. Pada tahun 2014 juga terjadi ketidaksesuaian anggaran biaya operasional dengan realisasinya yang memiliki selisih sebesar Rp714,004,540,566 sehingga persentase sedikit menurun menjadi 89%. Dan pada tahun 2015 persentase antara anggaran biaya operasional dan realisasinya menurun menjadi 79% dan 2016 persentase kembali menurun menjadi 69% karena anggaran biaya operasional dan realisasinya memiliki selisih

sebesar Rp1,756,791,548,252 dari tabel diatas dapat dilihat hasil presentase yang dihasilkan antara anggaran biaya operasional dan realisasinya tidak ada yang sama atau dapat dikatakan tidak ada yang mencapai 100%. Namun meskipun begitu perusahaan sudah memiliki kinerja yang baik dengan menetapkan nilai anggaran biaya operasional yang hampir rata-rata diatas nilai realisasinya sehingga nilai realisasinya bisa terpenuhi.

4.2.2.2 Anggaran Pendapatan Serta Realisasinya

Anggaran pendapatan adalah anggaran yang berisi rencana pendapatan perusahaan. Anggaran ini mempunyai tingkat ketidakpastian yang tinggi, karenanya anggaran ini lebih bersifat peramalan (forecast).

Tabel 4.5 Anggaran Pendapatan dan Realisasi

Tahun	Anggaran Pendapatan	Realisasi	Selisih	Persentase (%)
2011	197.510.413.000	254.084.502.419	56.574.089.419	78%
2012	278.817.854.000	250.279.173.485	28.538.680.515	90%
2013	318.168.954.000	239.480.107.104	78.688.846.896	75%
2014	452.487.265.000	128.566.439.660	324.280.825.340	28%
2015	446.269.244.000	513.127.556.600	66.858.312.600	87%
2016	119.382.025.000	228.725.438.965	109.343.413.965	52%

Sumber :Laporan Keuangan PT Perkebunan Nusantara III tahun 2011-2016

Tabel 4.5 menyajikan data anggaran pendapatam beserta realisasinya dari tahun 2011-2016.Dimana pada tahun 2011 anggaran pendapatan dan realisasinya sehingga memiliki selisih sebesar Rp 56.574.089.419 dan menghasilkan presentase sebesar 78%. Namun pada tahun 2012 terjadi peningkatan presentase menjadi 90% dimana pada anggaran pendapatan sebesar Rp 278.817.854.000 dan pada realisasinya sebesar Rp 250.279.173.485sehingga menghasilkan selisih

sebesar Rp 28.538.680.515, dan di tahun 2013 persentase menurun menjadi 75% dengan jumlah selisih antara anggaran pendapatan dan realisasinya sebesar Rp78.688.846.896 . Namun pada tahun 2014 persentase semakin menurun secara drastis menjadi 28% dengan perolehan selisih sebesar Rp324.280.825.340 ini berarti menurunnya kinerja perusahaan pada tahun 2014. Di tahun 2015 persentase kembali meningkat menjadi 87% yang berarti antara anggaran pendapatan dengan realisasinya memiliki selisih Rp 66.858.312.600.dan ditahun 2016 persentase anggaran pendapatan kembali menurun menjadi 52%.

4.2.2.3 Kinerja Keuangan Menggunakan Return On Asset (ROA)

Return on Assets atau dalam bahasa Indonesia sering disebut dengan Tingkat Pengembalian Aset adalah rasio profitabilitas yang menunjukkan persentase keuntungan (laba bersih) yang diperoleh perusahaan sehubungan dengan keseluruhan sumber daya atau rata-rata jumlah aset. Dengan kata lain, Return on Assets atau sering disingkat dengan ROA adalah rasio yang mengukur seberapa efisien suatu perusahaan dalam mengelola asetnya untuk menghasilkan laba selama suatu periode. ROA dinyatakan dalam persentase (%).

Return On Assets adalah kemampuan suatu perusahaan (aktiva perusahaan) dengan seluruh modal yang bekerja di dalamnya untuk menghasilkan laba operasi perusahaan (EBIT) atau perbandingan laba usaha dengan modal sendiri dan modal asing yang digunakan untuk menghasilkan laba dan dinyatakan dalam persentase.Semakin besar nilai ROA menunjukkan kinerja perusahaan yang semakin baik pula, tingkat pengembalian investasi semakin besar, nilai ini mencerminkan pengembalian perusahaan dari seluruh aktiva (atau pendanaan) yang diberikan pada perusahaan.

$$ROA = \frac{\text{Laba Bersih Setelah Pajak}}{\text{Total Aset}}$$

Tabel 4.6 Kinerja Keuangan Menggunakan ROA

Tahun	Laba	Total Aset	ROA
2011	1.265.484.380.444	9.042.646.045.337	13,99 %
2012	867.502.185.800	10.201.393.395.291	8,50%
2013	630.660.914.080	11.036.470.595.352	5,71%
2014	446.994.367.342	21.716.646.975.255	1,33%
2015	596.372.459.810	44.744.557.309.434	1,33%
2016	911.999.643.578	45.974.830.227.723	1,98%

Sumber : Data Diolah

Pada tabel 4.6 telah menyajikan data kinerja keuangan menggunakan metode ROA dari tahun 2011 sampai tahun 2016. Pada tahun 2011 persentase ROA cukup tinggi sebesar 13,99% karena dipengaruhi oleh laba yang cukup tinggi sebesar Rp 1.265.484.380.444. Namun pada tahun 2012 terjadi penurunan persentase ROA menjadi 8,50% karena menurunnya laba bersih setelah pajak menjadi Rp 867.502.185.800. Pada tahun 2013 juga terjadi penurunan persentase ROA yang cukup signifikan sebesar 5,71% karena meningkatnya total aset dan makin menurunnya laba ditahun 2013.

Pada tahun 2014 dan 2015 mengalami penurunan persentase yang sangat jauh menjadi 1,33% hal ini disebabkan karena semakin meningkatnya total aset yang dimiliki perusahaan yaitu sebesar Rp 21.716.646.975.255 ditahun 2014 dan sebesar Rp 44.744.557.309.434 ditahun 2015 dan juga mengalami penurunan laba yang cukup signifikan. Di tahun 2016 persentase ROA sedikit meningkat menjadi 1,98% yang disebabkan karena meningkatnya laba perusahaan setelah pajak sebesar Rp 911.999.643.578.

Anggaran biaya operasional dan anggaran pendapatan pada dasarnya memiliki hubungan yang sangat erat terhadap profitabilitas perusahaan. Laba perusahaan diperoleh berdasarkan selisih antara besarnya pendapatan dan biaya-biaya yang dikeluarkan oleh perusahaan, baik itu biaya operasional produksi maupun biaya usaha. Berkaitan dengan anggaran biaya operasional dan anggaran pendapatan perusahaan, dapat dilihat bahwa selisih antara yang dianggarkan dan realisasi menimbulkan suatu perubahan yang signifikan terhadap besarnya laba yang diperoleh perusahaan, dan secara langsung berpengaruh terhadap besarnya nilai ROA.

Analisis Perbandingan Kinerja

Tabel 4.7 Analisis Perbandingan Kinerja

Tahun	Anggaran Biaya Operasional	Persentase terhadap Realisasinya	Anggaran Pendapatan	Persentase terhadap Realisasinya	ROA	Kinerja
2011	5.531.748.099.000	93%	197.510.413.000	78%	13,99 %	Baik
2012	5.623.356.484.000	95%	278.817.854.000	90%	8,50%	Baik
2013	6.058.120.259.000	99%	318.168.954.000	75%	5,71%	Baik
2014	6.677.705.778.000	89%	452.487.265.000	28%	1,33%	TidakBaik
2015	6.679.549.303.000	79%	446.269.244.000	87%	1,33%	Baik
2016	5.683.668.846.000	69%	119.382.025.000	52%	1,98%	Baik

Sumber : Data Diolah

Pada tabel 4.7 dapat dilihat perbandingan persentase pada analisis kinerja anggaran biaya operasional terhadap realisasinya, persentase anggaran pendapatan dan persentase Return On Asset (ROA) pada PT Perkebunan Nusantara III Medan. Dimana pada anggaran biaya operasional terhadap realisasinya dari tahun ketahun mengalami ketidakstabilan. Pada tahun 2011 persentase anggaran biaya operasional terhadap realisasinya sebesar 93% dan meningkat ditahun 2012 menjadi 95% dan kembali meningkat menjadi 99% kembali ditahun 2013. di tahun 2014 persentase menurun menjadi 89% dan semakin menurun ditahun 2015

menjadi 79%. Pada tahun 2016 kembali menurun menjadi 69%. Namun analisis anggaran biaya operasional tetap memiliki kinerja keuangan yang baik dari tahun 2011 sampai tahun 2016 karena persentase rata-rata masih di atas 50%.

Pada persentase anggaran pendapatan terhadap realisasinya kinerja keuangan pada anggaran pendapatan dari tahun 2011 sampai tahun 2016 bisa dikatakan kurang baik. Pada tahun 2011 persentase anggaran pendapatan dan realisasinya sebesar 78% dan kinerja keuangan perusahaan semakin baik karena meningkat menjadi 90% di tahun 2012. Namun persentase menurun menjadi 75% di tahun 2013 dan di tahun 2014 persentase semakin menurun secara signifikan menjadi 28% dimana dapat dikatakan kinerja keuangan pada tahun 2014 tidak baik atau kurang baik karena persentase anggaran biaya operasional terhadap realisasinya berada di bawah 50%. Di tahun 2015 persentase kembali meningkat menjadi 87% dan kembali menurun di tahun 2016 persentase menjadi 52%.

Pada tabel Return On Asset (ROA) persentase terjadi penurunan yang cukup signifikan dari tahun ke tahun. Dimana pada tahun 2011 persentase ROA pada PT Perkebunan Nusantara III Medan sebesar 13,99% namun dari tahun ke tahun semakin menurun hingga menjadi 1,98 % pada tahun 2016. Penurunan persentase ROA dapat terjadi karena menurunnya nilai laba bersih setelah pajak dan meningkatnya total asset yang terdiri dari asset lancar dan asset tidak lancar yang dapat mempengaruhi persentase ROA pada PT Perkebunan Nusantara III Medan dari tahun 2011 sampai tahun 2016.

Semakin besar nilai ROA menunjukkan kinerja perusahaan yang semakin baik pula, tingkat pengembalian investasi semakin besar, nilai ini mencerminkan pengembalian perusahaan dari seluruh aktiva (atau pendanaan) yang diberikan

pada perusahaan. Namun, meskipun persentase Return On Asset (ROA) menurun dari tahun ketahun, kinerja keuangan pada PT Perkebunan Nusantara III Medan dapat dikatakan baik karena persentase yang dihasilkan pada Return On Asset (ROA) masih bernilai positif dimana masih terdapat laba pada perusahaan dan perusahaan sudah mengelola asetnya dengan efisien.



BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan dapat diambil kesimpulan sebagai berikut :

1. Kinerja keuangan perusahaan PT Perkebunan Nusantara III dengan menggunakan metode Return On Asset (ROA) dikatakan bahwa dari tahun 2011 sampai tahun 2016 bernilai positif yang berarti kinerja keuangan tersebut dikatakan baik karena masih terdapat laba pada perusahaan dan perusahaan sudah mengelola asetnya secara efisien.
2. Analisis kinerja keuangan perusahaan pada anggaran biaya operasional terhadap realisasinya dapat dikatakan baik karena nilai anggaran biaya operasional terhadap realisasinya semuanya berada di atas 50%.
3. Analisis kinerja keuangan perusahaan pada anggaran biaya pendapatan terhadap realisasinya dapat dikatakan kurang baik. Di tahun 2011 sampai 2013 dan tahun 2015 sampai tahun 2016 bernilai positif yang berarti kinerja keuangan tersebut dikatakan baik karena masih terdapat laba pada perusahaan dan perusahaan sudah mengelola asetnya secara efisien, namun ditahun 2014 kinerja perusahaan tidak baik karena persentase anggaran pendapatan terhadap realisasinya berada dibawah 50% yaitu sebesar 28%.

5.2 Saran

1. Berdasarkan kinerja keuangan perusahaan diukur dengan pendekatan Return On Asset (ROA) menunjukkan bahwa kondisi kinerja keuangan PT Perkebunan Nusantara III dikatakan baik, mulai dari tahun 2011 sampai tahun 2016 karena Return On Asset (ROA) yang positif mampu meningkatkan laba perusahaan bagi para pemegang saham dan investor. Bagi manajemen perusahaan diharapkan mampu meningkatkan kinerja perusahaan yang lebih baik lagi agar nilai persentase Return On Asset (ROA) yang positif dapat tercapai setiap tahunnya tanpa ada penurunan.
2. Pada perusahaan ini sebaiknya anggaran biaya operasional dan realisasinya serta anggaran pendapatan dan realisasinya harus sama ataupun sesuai dengan persentase yang cukup besar agar kinerja keuangan perusahaan dapat dikatakan baik dengan menetapkan nilai anggaran yang dapat dilihat dari hasil realisasi anggaran pada tahun sebelumnya.

DAFTAR PUSTAKA

- Alifilia Khadafiani . 2014. Pengaruh Anggaran Biaya Operasional dan Anggaran Pendapatan Terhadap Kinerja Keuangan Berdasarkan Return On Asset (ROA) Pada PT. KARYA POS PANGKAL PINANG.
- Anastasia Diana dan Lilis Setiawati. 2017. Akuntansi Keuangan Menengah Berdasarkan Standar Akuntansi Keuangan Terbaru. Yogyakarta : CV Andi Offset
- Buku Laporan Tahunan PT Perkebunan Nusantara III Medan.
- Candra. 2016. Pengaruh Biaya Operasional–Pendapatan Operasional Pertumbuhan Aset dan Non Performing Loan Terhadap Return On Asset. Jurnal.
- Draper, N. Dan Smith. 1992. Analisis Regresi Terapan. Edisi Kedua. Terjemahan Oleh Bambang Sumantri. Jakarta : Gramedia Pustaka Utama.
- Gunawan Adisaputro. 1988. Anggaran Perusahaan 2. Yogyakarta : BPFE.
- Kasmir. 2010. Analisis Laporan Keuangan. Jakarta : Rajawali Pers.
- L.M Samryn. 2012. Akuntansi Manajemen Informasi Biaya untuk Mengendalikan Aktivitas Operasi dan Informasi. Jakarta : Kencana Prenadamedia Group.
- Lestari wiwik.dkk. 2017. Akuntansi Biaya Dalam Perspektif Manajerial. Depok : Rajawali Pers
- Nafarin, M. 2009. Penganggaran Perusahaan Edisi 3. Jakarta : Salemba Empat.
- Rudianto. 2007. Penganggaran. Jakarta : Erlangga.
- Santiadji. 2014. Analisis Varians Anggaran Pendapatan dan Biaya (studi pada PD. Pasar Kota Kendari). Jurnal.

Shinta. 2012. Anggaran Biaya Operasional dan Anggaran Pendapatan Terhadap Kinerja Keuangan Berdasarkan Rasio Return On Asset Pada PT Graha Sarana Duta Palembang, Jurnal.

Welsch, Hilton, Gordon.2000. Anggaran Perencanaan dan Pengendalian Laba. Jakarta : Selemba Empat.

Anas, Nanang Budi.“Pengertian dan Jenis Biaya Operasional”.
<http://nanangbudianas.blogspot.com/2013/02/pengertian-dan-jenis-biaya-operasional.html>.

Ilmu ekonomi. “Biaya Operasional”. Situs Resmi Ilmu Ekonomi.<http://www.ilmu-ekonomi.com/2011/09/biaya-operasional.html>

