

**EVALUASI ANGGARAN BIAYA PRODUKSI PADA  
PT.PERKEBUNAN NUSANTARA III DI KOTA MEDAN**

**SKRIPSI**

**OLEH:**

**SINTA KISMI HANA**

**15.852.0020**



**PROGRAM STUDI ADMINISTRASI PUBLIK  
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK  
UNIVERSITAS MEDAN AREA**

**2019**

**UNIVERSITAS MEDAN AREA**

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Document Accepted 10/30/19

Access From (repository.uma.ac.id)

**EVALUASI ANGGARAN BIAYA PRODUKSI PADA  
PT.PERKEBUNAN NUSANTARA III DI KOTA MEDAN**

**SKRIPSI**

Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Memperoleh

Gelar Sarjana di Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik

Universitas Meda Area

Oleh :

**SINTA KISMI HANA**

**15.852.0020**

**PROGRAM STUDI ADMINISTRASI PUBLIK**

**FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK**

**UNIVERSITAS MEDAN AREA**

**2019**

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

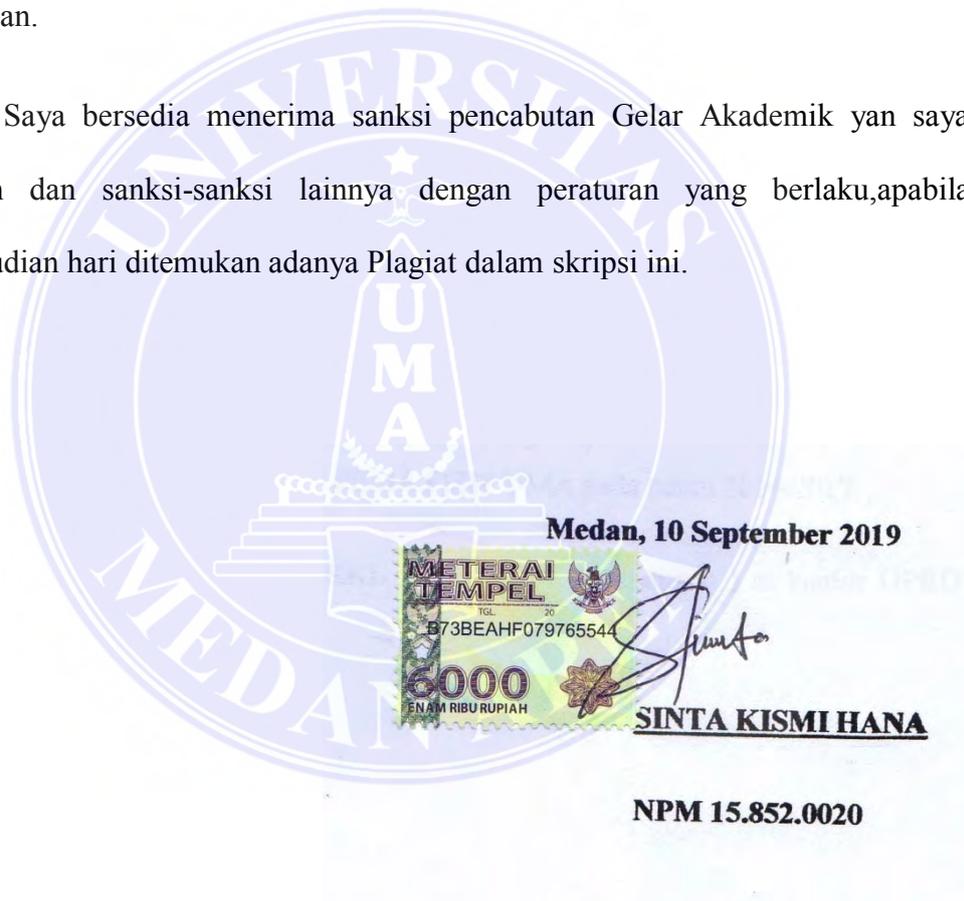
Document Accepted 10/30/19

Access From (repository.uma.ac.id)

## LEMBAR 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 saya kutip dari hasil karya orang lain telah ditulis sumbernya secara jelas dengan norma, kaidah, dan etika penulisan.

Saya 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.



## LEMBAR PENGESAHAN

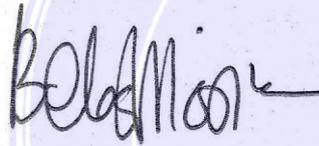
Judul Skripsi : Evaluasi Anggaran Biaya Produksi Pada PT.Perkebunan  
Nusantara III Di Kota Medan

Nama : Sinta Kismi Hana

NPM : 15.852.0020

Fakultas : Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik

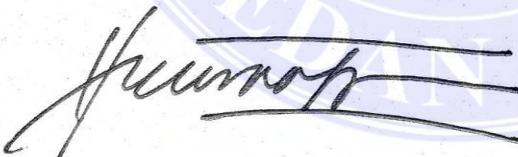
Disetujui Oleh  
Komisi Pembimbing

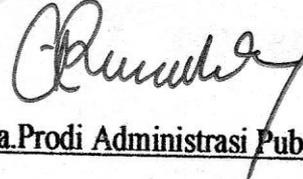
  
Beby Mashito BB,S.sos,MAP

Pembimbing I

  
Nina Angelia,S.sos,Msi

Pembimbing II

  
Dekan  
Dr.Heri Kusmanto,MA

  
Ka.Prodi Administrasi Publik  
Dra.Hj.Rosmala Dewi,MPd

**ABSTRAK**

**EVALUASI ANGGARAN BIAYA PRODUKSI PADA  
PT.PERKEBUNAN NUSANTARA III DI KOTA MEDAN**

**Sinta kismi Hana**

**15.852.0020**

Masalah yang sering terjadi didalam perusahaan profit ( BUMN ) biasanya mengenai biaya laba yang sering terjadi dalam pencatatan. PT. Perkebunan Nusantara III telah membuat perhitungan biaya produksi secara periodik, Hal ini berdasarkan adanya laporan Rekapitulasi beban biaya dan pendapatan PT. Perkebunan Nusantara III yang dibuat oleh bagian keuangan untuk setiap tahunnya.pengakuan biaya pada PT. Perkebunan Nusantara III sudah sesuai dengan standar keuangan yaitu berdasarkan transaksi.

PT. Perkebunan Nusantara III belum memisahkan antara biaya bahan baku,biaya tenaga kerja,dan biaya overhead pabrik sehingga biaya masih berdasarkan objek pengeluaran. Hal ini berdasarkan laporan Rekapitulasi beban pada biaya produksi pada PT. Perkebunan Nusantara III mengakibatkan kesalahan perhitungan, sebab barang dalam proses awal membawah harga pokok produksi dari periode sebelumnya yang berbeda dengan harga pokok produksi periode sekarang.

**ABSTRAK**

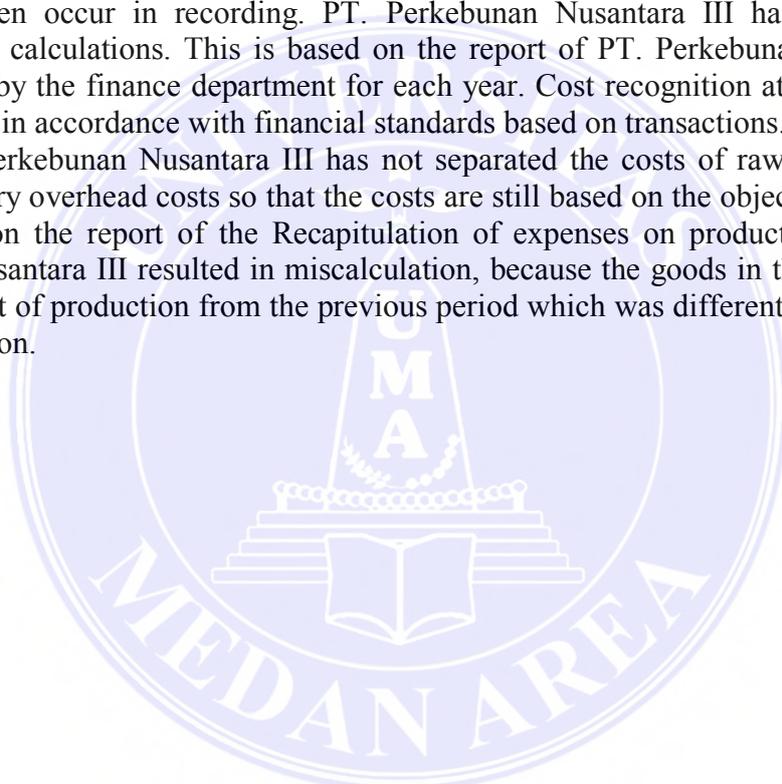
**EVALUASI ANGGARAN BIAYA PRODUKSI PADA  
PT.PERKEBUNAN NUSANTARA III DI KOTA MEDAN**

**Sinta kismi Hana**

**15.852.0020**

Problems that often occur in profit companies (SOEs) are usually about the cost of profits that often occur in recording. PT. Perkebunan Nusantara III has made periodic production cost calculations. This is based on the report of PT. Perkebunan Nusantara III, which is made by the finance department for each year. Cost recognition at PT. Perkebunan Nusantara III is in accordance with financial standards based on transactions.

PT. Perkebunan Nusantara III has not separated the costs of raw materials, labor costs, and factory overhead costs so that the costs are still based on the object of expenditure. This is based on the report of the Recapitulation of expenses on production costs at PT. Perkebunan Nusantara III resulted in miscalculation, because the goods in the initial process lowered the cost of production from the previous period which was different from the current cost of production.



## KATA PENGANTAR

Bismillahirrahmanirrahim Assallamuallaikum warahmatullahi wabarakatuh

Dengan memanjat puji syukur penulis panjatkan kehadiran Allah SWT,yang telah Melimpahkan Rahmat,Taufik,dan Hidayahnya sehingga Penulis dapat menyelesaikan Tugas Akhir dengan judul “EVALUASI ANGGARAN BIAYA PRODUKSI PADA PT. PERKEBUNAN NUSANTARA III DI KOTA MEDAN”

Sebagai mana meski nya Tugas Akhir ini dibuat untuk memenuhi sebagai Persyaratan guna mencapai derajat Sarjana S1, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Jurusan Administrasi Publik, Universitas Medan Area.

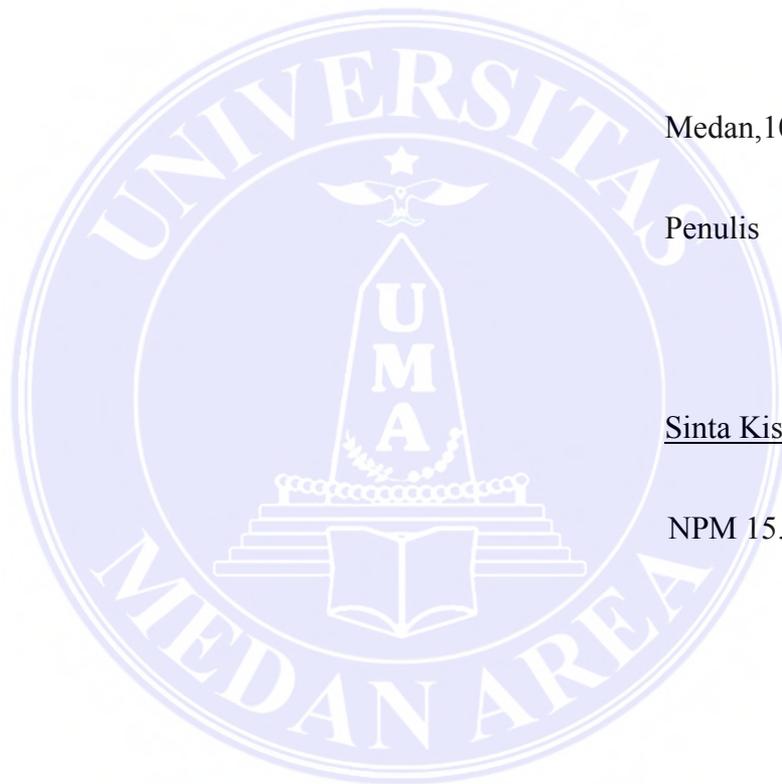
Penulis mengucapkan syukur atas kelancaran dan kemudahan selama penyusunan terakhir ini,dan tidak terlepas rasa terima kasih,rasa hormat,atas bantuan,saran, bimbingan,arahan,masukan,motivasi,serta dukungan dari pihak baik secara moril maupun materil. Oleh kerena itu pada kesempatan ini penulis ingin menyampaikan ucapan terima kasih dan penghargaan setinggi-tingginya kepada pihak-pihak sebagai berikut :

1. Pertama Kepada Ibu Beby Mashito Batu Bara,S.Sos.M.Ap selaku Pembimbing I yang telah memberikan Arahan, Motivasi,dan Bantuan kepada saya untuk menyelesaikan tugas akhir ini.
2. Kepada Ibu Nina Angelia,S.Sos,M.Si selaku Pembimbing II yang telah membantu saya,memberikan Motivasi,dukungan serta membimbing saya dalam penulisan sampai saya dapat menyelesaikan tugas akhir ini.
3. Kepada Ibu Dra.Nur Hayati Harahap, MA selaku sekertaris saya, terimah kasih untuk waktu, bantuan nya kepada saya dalam menyelesaikan tugas akhir ini.

4. kepada Bapak Dr. Heri kusmanto,MA selaku dekan Falkultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik Universitas Medan Area saya ucapkan terimah kasih.
5. kepada Ibu Dra.Hj.Rosmala Dewi M.Pd selaku ketua prodi Administrasi Publik yang membantu saya dalam menyelesaikan tugas akhir ini saya ucapkan terimah kasih.
6. Seluruh Bapak dan Ibu dosen program studi administrasi publik dan dosenprogram studi lainnya yang memberikan banyak masukan,semangat,dan pengetahuan kepada penulis selama mengikutin perkuliahan serta kepada staf pegawai fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Medan Area yang membantu penulis selama menjalankan skripsi baik dalam membantu melengkapi berkas ataupun bantuan lainnya.
7. Kepada Bapak dan Ibu yang ada di PT.Perkebunan Nusantara III khususnya dibagian keuangan yang telah memberikan izin kepada penulis untuk melakukan penelitian sehingga skripsi ini dapat terselesaikan.
8. Bapak dan Ibu dosen serta Civitas Akademika Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Medan area.
9. Tersayang untuk orang Tua Alm.Ayah saya yang bernama Budi Pranoto terimah kasih untuk kasih sayang dan pengorbanan ayah yang selama ini belum sempat terbalas dan untuk Ibu saya Susi Lawarni terimah kasi untuk cinta yang telah diberikan,semangat,motivasi,perjuangan seorang diri,yang telah memberikan banyak hal kepada saya sehingga penulis dapat menyelesaikan Pendidikan selama perkuliahan terutama selama menyelesaikan skripsi ini.
10. Teristimewa untuk adik saya Edo Syahputra yang telah memberikan semangat dan dukungan kepada penulis sehingga dapat menyelesaikan skripsi ini.
11. Teruntuk sahabat di hati Imam Wahyudi terimah kasih untuk waktu,semangat,motivasi,bantuan,pengorbanan yang telah diberikan kepada saya, dan tak lupa juga untuk teman-teman seperjuangan Dinda emilia, Sahra Nasution,dan teman-

teman lain nya yang banyak memberikan bantuan,dukungan,motivasi dalam menyelesaikan skripsi ini.

Penulis menyadari bahwa tugas akhir ini masih banyak kekurangannya, oleh karena itu saya mengharap kritik dan saran dari pembaca untuk dapat saya perbaiki penulisan di masa yang akan datang, semua pihak yang telah membantu dalam penulisan ini,penulis mengucapkan terima kasih semoga Allah SWT dapat membalas atas jasa dan bantuan yang telah diberikan.



Medan,10 Sep 2019

Penulis

Sinta Kismi Hana

NPM 15.852.0020

## DAFTAR ISI

	HALAMAN
<b>HALAMAN JUDUL .....</b>	<b>i</b>
<b>LEMBAR PENGESAHAN .....</b>	<b>ii</b>
<b>LEMBAR PERNYATAAN .....</b>	<b>iii</b>
<b>RIWAYAT HIDUP .....</b>	<b>iv</b>
<b>ABSTRAK .....</b>	<b>v</b>
<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>vii</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>ix</b>
<b>DAFTAR BAGAN .....</b>	<b>xi</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>xii</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN .....</b>	<b>1</b>
1.1. Latar Belakang Masalah.....	1
1.2. Rumusan Masalah .....	2
1.3. Tujuan Masalah.....	3
1.4. Manfaat Penelitian .....	4
<b>BAB II LANDASAN TEORI.....</b>	<b>6</b>
2.1. Uraian Teori.....	6
2.1.1. Pengertian Evaluasi .....	7
2.1.2. Pengertian Anggaran Biaya.....	8
2.1.3. Pengertian Anggaran Biaya Produksi.....	9
2.1.4. Pengertian Biaya Produksi .....	11
2.2. Kerangka Pemikiran .....	14
2.3. Penelitian Relevan.....	15

<b>BAB III JENIS, SIFAT, LOKASI, DAN WAKTU PENELITIAN.....</b>	<b>16</b>
3.1. Jenis, Sifat, Lokasi, Dan Waktu Penelitian .....	17
3.2. Informan Penelitian .....	18
3.3. Teknik Pengumpulan Data .....	20
3.5. Analisis Data .....	22
<b>BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN PENELITIAN .....</b>	<b>24</b>
4.1.1 Sejarah Singkat PT. Perkebunan Nusantara III .....	25
4.1.2. Visi Dan Misi PT. Perkebunan Nusantara III.....	26
4.1.3. Tujuan PT. Perkebunan Nusantara III .....	27
4.1.4. Tata Nilai PT. Perkebunan Nusantara III .....	28
4.1.5 Struktur Organisasi Bagian Keuangan PT. Perkebunan Nusantara III	29
4.1.6 Job Description and Job Specification PT. Perkebunan Nusantara III	38
4.1.7. Hasil Penelitian Dan Pembahasan Penelitian PT. Perkebunan Nusantara III	49
<b>BAB V KESIMPULAN DAN SARAN PENELITIAN.....</b>	<b>50</b>
5.1. Kesimpulan.....	51
5.2. Saran.....	52
<b>DAFTAR PUSTAKA.....</b>	<b>53</b>
<b>LAMPIRAN.....</b>	<b>56</b>
<b>DOKUMENTASI .....</b>	<b>61</b>

## DAFTAR BAGAN

	Halaman
Gambar 1.1 Kerangka Pemikiran .....	17
Gambar 2.2 Jadwal Penelitian .....	25
Gambar 4.1 Logo Perusahaan PT. Perkebunan Nusantara III.....	28
Gambar 4.2 Struktur Organisasi Bagian Keuangan PT. Perkebunan Nusantara III	



## DAFTAR TABEL

Halaman

DOKUMENTASI.....

LAMPIRAN



# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 LATAR BELAKANG

Pada hakekatnya perusahaan sangat memerlukan sumber daya untuk mencapai tujuannya, sumber daya merupakan sumber energi, tenaga, kekuatan yang diperlukan untuk menciptakan daya, gerakan, aktivitas, dan tindakan. Sumber daya yang dimaksud antara lain terdiri atas sumber daya alam, sumber daya finansial, sumber daya manusia, sumber daya ilmu pengetahuan, sumber daya teknologi, dan diantara sumber tersebut yang paling penting adalah sumber daya manusia, tanpa adanya sumber daya manusia maka sumber daya lainnya kurang bermanfaat dalam mencapai tujuan organisasi.

Evaluasi sangat dibutuhkan dalam berbagai kegiatan kehidupan manusia sehari-hari, karena tanpa disadari atau tidak evaluasi sebenarnya sudah dilakukan dengan baik untuk diri sendiri maupun kegiatan lainnya. Evaluasi adalah bagian dari suatu penelitian, evaluasi merupakan proses pengumpulan data untuk menentukan sejauh mana, dalam hal apa dan bagaimana tujuan dari evaluasi tersebut dapat tercapai. Evaluasi merupakan alat untuk menganalisis dan menilai fenomena dan aplikasi ilmu pengetahuan yang baik, evaluasi di dukung oleh sejumlah teori, evaluasi biasanya ditunjukkan untuk menilai sejauh mana ke efektifan kebijakan guna dipertanggung jawabkan kepada yang berwenang demi kesenjangan antara ekspektasi dengan kenyataannya.

Anggaran merupakan perencanaan dari seluruh kegiatan perusahaan yang mencakup berbagai kegiatan operasional yang saling berkaitan dan saling mempengaruhi satu sama lain untuk mencapai tujuan dan sasaran perusahaan.

Anggaran adalah suatu rencana yang terperinci dan dinyatakan secara formal dalam ukuran kualitatif, biasanya dinyatakan dalam satuan uang, untuk memperoleh dan anggungan sumber-sumber suatu organisasi dalam jangka waktu tertentu, biasanya satu tahunan.

Salah satu dari anggaran bagi perusahaan yaitu biaya produksi yang didalamnya terdapat biaya produksi, biaya produksi biasanya terdiri dari biaya bahan baku, biaya tenaga kerja, dan biaya *overhead pabrik*, dimana biaya-biaya tersebut saling berhubungan. Adanya perbandingan antara hasil realisasi biaya produksi dengan anggaran biaya produksi yang sudah di anggarkan oleh perusahaan dan dapat digunakan untuk mengevaluasi apakah telah terjadi penyimpangan baik bagi perusahaan, merugikan maupun yang menguntungkan.

evaluasi adalah mengacu pada keseluruhan prosedur, yang mencakup penetapan standar kerja, perilaku para penilai ketika melakukan penilaian selama periode penilaian kinerja, menentukan peringkat dan pengomunikasian peringkat tersebut kepada penilaian.

PT. Perkebunan Nusantara III merupakan perusahaan yang berbentuk BUMN (pemerintah) yang mempunyai peranan penting di masyarakat. PT. Perkebunan Nusantara III juga belum memisahkan antara biaya produksi dan non - produksi hal ini karena mengakibatkan tingginya biaya produksi operasional, PT. Perkebunan Nusantara III juga belum memisahkan biaya bahan baku, biaya tenaga kerja, dan biaya *overhead pabrik*.

Adapun alasan mengadakan penelitian mengenai evaluasi anggaran biaya produksi pada PT. Perkebunan Nusantara III karena Peneliti juga ingin melihat Baik atau buruk kinerja yang dilakukan PT. Perkebunan Nusantara III dalam

mengevaluasi keseluruhan dari biaya produksi, dan melihat apa yang menjadi permasalahannya.

## **1.2. RUMUSAN MASALAH**

Berdasarkan uraian dari latar belakang, Maka saya tertarik untuk meneliti Evaluasi Anggaran Biaya Produksi yang ada di PT. Perkebunan Nusantara III ?

## **1.3. TUJUAN PENELITIAN**

Berdasarkan uraian di atas, tujuan yang saya akan lakukan adalah saya ingin Mengevaluasi hasil dari anggaran biaya produksi yang dilakukan pada PT. Perkebunan Nusantara III, karena peneliti melihat masih banyak yang menjadi masalah terhadap penyusunan anggaran yang dibuat oleh PT. Perkebunan Nusantara III yang dapat menimbulkan pertanyaan apakah cara kerja bagian keuangan sudah cukup baik?

## **1.4. MANFAAT PENELITIAN**

### **1. Bagi Perusahaan**

Hasil penelitian diharapkan dapat memberikan pemikiran yang baik bagi pihak PT. Nusantara III, terutama dalam mengevaluasi anggaran biaya produksi, agar kedepan nya perusahaan dapat memperhatikan hal-hal yang ikut terlibat dalam penyusunan anggaran biaya produksi dan kedepan nya tidak terjadi suatu penyimpangan terhadap biaya-biaya yang dikeluarkan.

### **2. Bagi Universitas Medan Area**

Semoga hasil penelitian ini dapat menjadi bahan bacaan bagi Mahasiswa Universitas Medan Area Dan Universitas Lain nya, bahan pertimbangan, dan bahan acuan untuk penelitian atau penulisan skripsi selanjutnya, yang berkenaan dalam Evaluasi Anggaran Biaya Produksi Pada PT. Perkebunan Nusantara III .

### 3. Bagi Penulis

Dengan penelitian ini semoga penulis dapat memperluas wawasan dan dapat mengembangkan pengetahuan, serta dapat menerapkan teori yang diperoleh di bangku kuliah ke dalam praktik yang sesungguhnya di perusahaan, sehingga hasil penelitian ini dapat menambah dan melengkapi teori yang diperoleh sebelumnya.



## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### 2.1. URAIAN TEORI

##### 2.1.1. Pengertian Evaluasi

Menurut *Suchman* evaluasi adalah suatu proses penentuan hasil yang telah dicapai dalam beberapa kegiatan yang direncanakan untuk mendukung tercapainya tujuan. ( *Suchman*,1993:175 )

Menurut *Anderson* dalam *winarno* ( 2008 : 166 ) mengatakan secara umum evaluasi dapat dikatakan sebagai kegiatan yang mencakup etimasi atau penilaian kebijakan yang mencakup substansi, implementasi, dan dampak pelaksanaan kebijakan tersebut. ( *anderson*,2008:166 )

Menurut *Erdogan, Birrin* ( 2002) mengatakan evaluasi adalah mengacu pada keseluruhan prosedur, yang mencakup penetapan standar kerja, perilaku para penilai ketika melakukan penilaian selama periode penilaian kinerja, menentukan peringkat dan pengomunikasian peringkat tersebut kepada penilaian. ( *Erdogan dan Birrin*, 2002:2 )

Adapun indikator dari hasil penilaian evaluasi dari sebuah program adalah sukses nya penurunan frekuensi dengan demikian, jumlah jam kerja yang sering digunakan dalam evaluasi. Evaluasi adalah program suatu proses yang sistematis untuk menentukan suatu penilaian pekerjaan atau pegawai dengan metode dan teknik yang digunakan.

Indikator dari Evaluasi menurut *Suchman* yaitu :

1. Efektifitas yaitu berkenaan dengan suatu alternative mencapai hasil yang diharapkan atau mencapai tujuan dari diadakan nya tindakan.

2. Efisiensi yaitu berkenaan dengan jumlah usaha yang diperlukan untuk meningkatkan tingkat efektifitas tertentu.
3. Kecukupan/ketepatan yaitu berkenaan dengan seberapa jauh suatu tingkatan efektifitas memuaskan kebutuhan, nilai, atau kesempatan yang menumbuhkan adanya masalah.
4. Pemerataan yaitu indikator ini erat berhubungan dengan rasionalitas legal dan sosial serta menunjuk pada distribusi akibat usaha antara kelompok - kelompok berbeda dalam masyarakat.
5. Responsivitas yaitu berkenaan dengan seberapa jauh suatu kebijakan dapat memuaskan kebutuhan, preferensi, atau nilai kelompok-kelompok masyarakat tertentu.

### 2.1.2. Pengertian Anggaran

Anggaran adalah perkiraan atau perhitungan terhadap tafsiran mengenai penerimaan dan pengeluarannya yang diharapkan untuk periode di masa yang akan datang.

Salah satu definisi anggaran biaya yang banyak dipakai adalah sebagai berikut: *Business Budget* adalah suatu pendekatan yang formal dan sistematis dari pada pelaksanaan tanggung manajemen didalam perencanaan, koordinasi dan pengawasan.

M. Munandar mengungkapkan bahwa yang dimaksud dengan *Business Budget* adalah suatu rencana yang disusun secara sistematis, yang meliputi seluruh kegiatan perusahaan yang dinyatakan dalam unit moneter dan berlaku untuk jangka waktu yang akan datang. (M. Munandar, 2001:3)

dari definisi di atas, anggaran adalah alat untuk pedoman yang digunakan untuk tujuan yang akan diterapkan, sedangkan penganggaran adalah pelaksanaan dari setiap anggaran tersebut mulai dari tahap awal sampai tahap akhir.

Menurut Ellen Chistina anggaran merupakan suatu rencana yang disusun secara sistematis dalam bentuk angka dan dinyatakan dalam unit moneter yang meliputi seluruh kegiatan perusahaan dalam jangka waktu panjang dan untuk dimasa yaang akan datang.oleh karena itu rencana encana yang disusun dinyatakan dalam bentuk unit moneter, Maka anggaran sering kali disebut dengan rencana keuangan,dalam anggaran,satuan kegiatan dan satuan uang yang menempati posisi penting dalam arti segala kegiatan dapat di kualifikasikan dalam satuan uang,sehingga dapat diukur pencapaian yang efesien dan efektivitas dari kegiatan yang dilakukan. ( Ellen Christina,2002:1)

Menurut Penulis anggaran adalah suatu poses penyusunan berdasarkan prosedur anggaran dan mulai dilihat dari pengumpulan,dan pengklarifikasian,menyusun secara keseluruhan keuangan dari tiap-tiap devisi,anggaran merupakan rencana kerja dalam bentuk uang. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa anggaran adalah salah satu aspek didalam kegiatan disetiap organisasi.

Cara penyusunan anggaran dapat dilakukan dengan pendekatan top- down /bottom-up.pendekatan top-down bisa menimbulkan perilaku disfunctional, sementara pendekatan partisipasi atau bottom-up memungkinkan terjadinya negosiasi diantara para manejer untuk tujuan organisasi.

( Rosidi,2000:2 )

Anggaran produksi terdiri dari anggaran biaya bahan baku, anggaran biaya tenaga kerja langsung, anggaran biaya overhead pabrik, ketiga komponen anggaran tersebut saling berkaitan antara anggaran yang satu dengan yang lain.

### **2.1.3. Pengertian Anggaran Biaya Produksi**

Mulyadi mengungkapkan bahwa anggaran biaya produksi adalah merupakan biaya-biaya yang terjadi untuk mengolah bahan baku menjadi produk jadi atau setengah jadi, dalam anggaran biaya produksi terdiri dari biaya bahan baku, biaya tenaga kerja, dan biaya overhead pabrik. (Mulyadi, 2012:20)

Menurut Ellen Christina anggaran biaya produksi adalah suatu rencana secara terperinci mengenai jumlah unit produk yang akan diproduksi selama periode yang akan datang. (Ellen Christina, 2002:60)

Menurut buku Rudianto (2009: 15) Anggaran Biaya Produksi dalam perusahaan manufaktur memiliki perbedaan dengan perusahaan jasa dan dagang. Biaya didalam perusahaan manufaktur dikelompokkan menjadi beberapa kelompok menurut spesifikasi kegunaannya yaitu:

1. Biaya Bahan Baku adalah biaya yang dikeluarkan untuk membeli bahan baku yang telah digunakan untuk menghasilkan suatu produk jadi tertentu. Misalnya harga beli kain per potong pakaian, harga beli dari kayu per unit meja, dsb.
2. Biaya Tenaga Kerja Langsung adalah biaya yang dikeluarkan untuk membayar pekerja yang terlibat secara langsung dalam proses produksi. Misalnya tukang jahit didalam perusahaan garmen, tukang kayu didalam perusahaan mebel, dll.

3. Biaya *Overhead* adalah biaya - biaya selain biaya bahan baku langsung dan biaya tenaga kerja langsung tetapi juga tetap dibutuhkan dalam proses produksi.

Yang termasuk dalam kelompok ini adalah:

- 1) Biaya Bahan Penolong ( bahan tidak langsung ) yaitu bahan tambahan yang dibutuhkan untuk menghasilkan suatu produk tertentu. Misalnya kain dan kancing dibutuhkan untuk menghasilkan pakaian, paku dan cat dibutuhkan untuk menghasilkan meja tulis, dan sebagainya.
- 2) Biaya Tenaga Kerja Penolong ( Tenaga kerja tidak langsung) adalah pekerja yang dibutuhkan dalam proses menghasilkan suatu barang tetapi tidak terlibat secara langsung didalam proses produksi. Misalnya mandor dari para penjahit dan tukang kayu, satpam pabrik, dan sebagainya.
- 3) Biaya *Pabrikase* Lain adalah biaya-biaya tambahan yang dibutuhkan untuk menghasilkan suatu produk selain biaya bahan penolong dan biaya tenaga kerja penolong. Seperti biaya listrik dan air pabrik, biaya telepon pabrik, penyusutan bangunan pabrik, biaya penyusutan mesin, dan sebagainya.
- 4) Biaya Pemasaran digunakan untuk menampung keseluruhan biaya yang dikeluarkan perusahaan untuk mendistribusikan barang dagangannya hingga sampai ke tangan pelanggan. Biaya ini mencakup: Gaji wiraniaga, komisi wiraniaga, biaya iklan, dan sebagainya.
- 5) Biaya Administrasidan Umum digunakan untuk menampung keseluruhan biaya operasi kantor. Biaya ini mencakup gaji direktur,

gaji sekretaris, biaya listrik, biaya telepon, biaya penyusutan bangunan, dan sebagainya.

Biaya-biaya yang dimiliki perusahaan manufaktur tersebut diatas tidak digabungkan menjadi satu kelompok biaya. Kelima jenis biaya tersebut diatas dikelompokkan lagi kedalam 2 kelompok besar biaya. Pengelompokan tersebut berguna untuk memilih dengan jelas, biaya-biaya yang terakumulasi dan membentuk suatu produk dan biaya - biaya berkaitan dengan aktivitas operasional.

Biaya-biaya tersebut dikelompokkan ke dalam dua kelompok besar, yaitu:

1. Biaya Produksi:

a) Biaya Bahan Baku Langsung

b) Biaya Tenaga Kerja Langsung

1. Biaya *Overhead* Gabungan dari biaya bahan baku langsung, biaya tenaga kerja langsung dan biaya overhead pabrik membentuk biaya produksi. Itu berarti biaya produksi adalah keseluruhan biaya yang dikeluarkan perusahaan untuk menghasilkan sejumlah produk yang siap dijual.

2. Biaya Operasional/Komersial:

a) Biaya Pemasaran

b) Biaya Administrasi dan Umum Penjumlahan dari biaya pemasaran dan biaya administrasi membentuk biaya operasi dan biaya komersial. Biaya operasi merupakan komponen biaya perusahaan diluar biaya produksi.

Biaya operasi ini merupakan biaya untuk memasarkan produk perusahaan hingga sampai ke tangan konsumen beserta keseluruhan biaya yang dikeluarkan berkaitan dengan proses administratif yang dilakukan perusahaan.

### **2.1.5. Pengertian Biaya Produksi**

Biaya produksi adalah biaya-biaya yang terjadi untuk menggelolah bahan baku yang menjadi produk jadi atau yang siap untuk dijual. Biaya produksi juga merupakan biaya yang harus dikeluarkan oleh pengusaha untuk membuat produk baik barang maupun jasa.

Menurut Sutrisno (2001:3). Biaya produksi adalah biaya yang dikeluarkan untuk mengolah bahan baku menjadi produk selesai. Selanjutnya Hamanto dan Zulkifli (2003:16 ) mengatakan bahwa: “ Biaya produksi adalah biaya yang dikeluarkan untuk mengolah bahan baku menjadi produk jadi ”. Biaya produksi menentukan harga pokok yang melekat pada produk yang dihasilkan perusahaan. Selama suatu produk masih belum terjual maka pembebanan biaya tersebut dalam periode tertentu akan tertunda dan diperlukan sebagai aktiva dalam bentuk persediaan. Berbeda sifat dengan biaya periode dibebankan pada periode terjadinya biaya tersebut tanpa melihat apakah ada penjualan yang akan atau tidak dan ditunda pada periode berikutnya. Biaya periode merupakan biaya non - produksi dan meliputi biaya pemasaran dan biaya administrasi dan umum.

### **2.1.6. Pengertian Anggaran Biaya Produksi**

Anggaran biaya produksi yang dikemukakan oleh ikatan akuntan Indonesia ( 2004 ) adalah beban dari penurunan yang dimanfaatkan selama suatu kejadian yang berkewajiban yang mengakibatkan penurunan ekuitas yang menyangkut pembagian kepada penanam modal.

## 2.2 KERANGKA PEMIKIRAN

Kerangka pemikiran merupakan alur pemikiran dari penulis sendiri atau juga mengambil dari suatu teori yang dianggap relevan dalam upaya menjawab masalah-masalah yang ada dirumusan masalah penelitian. Dalam penelitian ini penulis meneliti mengenai evaluasi anggaran biaya produksi pada PT. Perkebunan Nusantara III .

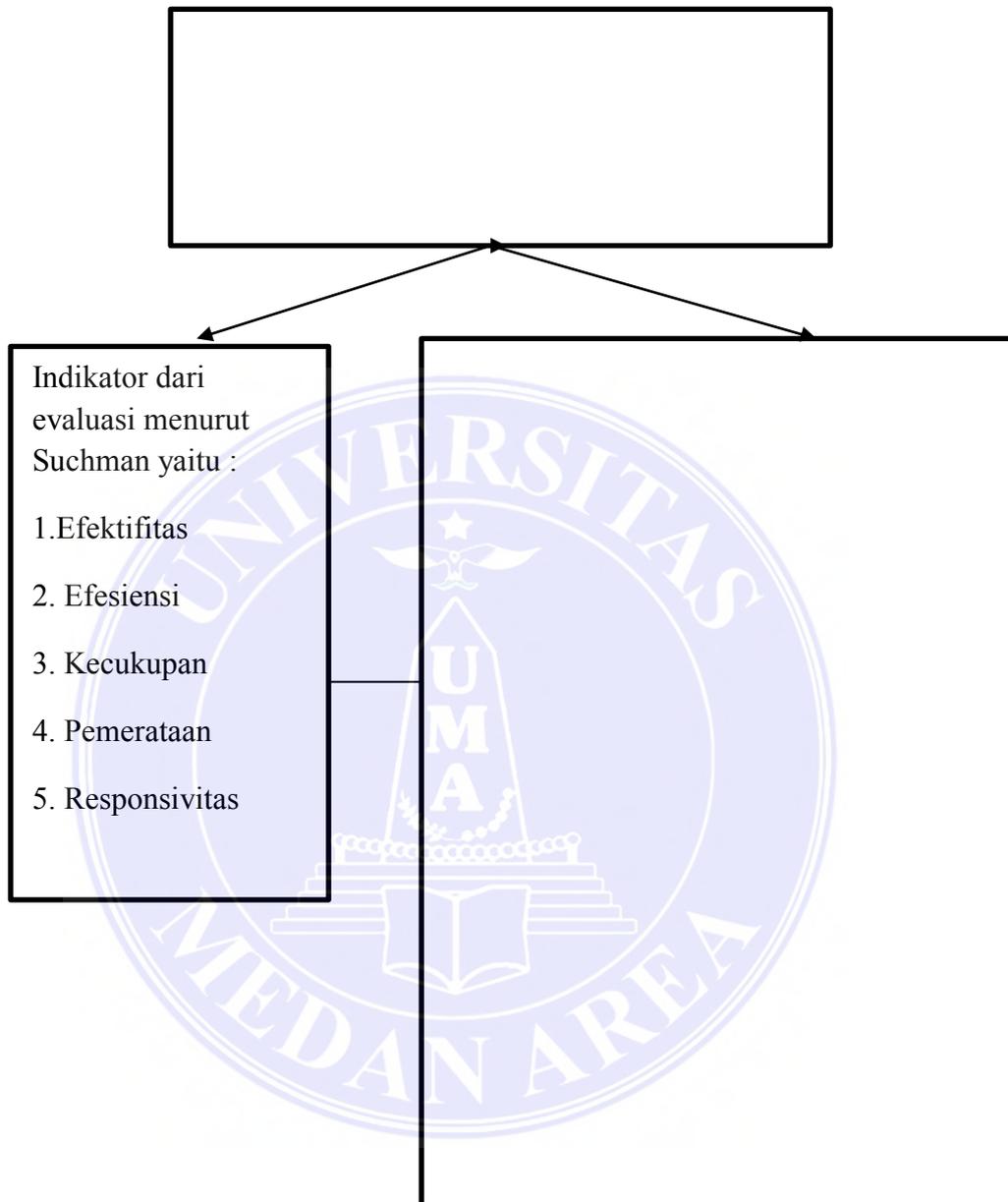
Evaluasi adalah bagian dari suatu penelitian, evaluasi merupakan proses pengumpulan data untuk mengetahui sejauh mana, dalam hal apa, dan bagaimana tujuan dari evaluasi tersebut dapat tercapai.

Menurut *Suchman* evaluasi adalah suatu proses penentuan hasil yang telah dicapai dalam beberapa kegiatan yang direncanakan untuk mendukung tercapainya tujuan.

Evaluasi juga mengacu pada keseluruhan prosedur, yang mencakup penetapan standar kerja, perilaku para penilai ketika melakukan penilaian selama periode penilaian, penentuan peringkat dan pengomunikasian peringkat tersebut kepada penilaian . ( *Erdogan, Berrin, 2002* )

Menurut Hamanto dan Zulkifli (2003:6) mengatakan bahwa: “ Biaya produksi adalah biaya yang dikeluarkan untuk mengolah bahan baku menjadi produk jadi ”. Biaya produksi menentukan harga pokok yang melekat pada produk yang dihasilkan perusahaan. Selama suatu produk masih belum terjual maka pembebanan biaya tersebut dalam periode tertentu akan tertunda dan diperlukan sebagai aktiva dalam bentuk persediaan.

**GAMBAR 1.1 KERANGKA PEMIKIRAN**



Sumber : Penulis

### 2.2.1 Penelitian Relevan

Penelitian ini dilakukan tidak terlepas dari hasil penelitian-penelitian yang terdahulu yang pernah dilakukan sebagai bahan perbandingan dan kajian bagi penulis. Adapun hasil penelitian yang dihadirkan bahan perbandingan tidak terlepas dari judul penelitian yang berjudul “ Evaluasi Anggaran Biaya Produksi Pada PT. Perkebunan Nusantara III di kota medan “.

Judul penelitian terdahulu di ambil dari jurnal pendidikan, *Edward A, Suchman* dengan judul penelitian “ Evaluasi Penentuan Harga Pokok Produksi PT. Perkebunan Nusantara IX Surakarta “ yaitu peneliti dapat menganalisis dan mengevaluasi apakah penggunaan metode pengumpulan harga produksi oleh PT. Perkebunan Nusantara IX sudah sesuai dengan apa yang dikerjakan oleh perusahaan,serta peneliti juga dapat mengevaluasi dalam penentuan harga pokok produksi dalam penggolongan biaya dan pemisahan biaya oleh departemen, dengan hasil bahwa masalah utama yang sering terjadi dalam perusahaan adalah masalah laba dimana penjualan dapat diperoleh dari hasil penentuan harga jual suatu produk diperoleh dari harga pokok produksi ditambah dengan laba yang diinginkan perusahaan.

PT. Perkebunan Nusantara IX melakukan penentuan harga pokok produksi dengan periode tahunan, dalam menentukan harga pokok produksi gula PT. Perkebunan Nusantara IX sebenarnya menggunakan metode harga pokok proses bukan metode harga pokok pesanan, harga pokok produksi gula dihitung berdasarkan periode tertentu, harga pokok produksi ditentukan pada akhir periode dan harga pokok per unit produk di hitung dengan membagi biaya produksi selesai dalam periode yang bersangkutan.

PT. Perkebunan Nusantara IX dalam menentukan harga pokok gula menggunakan pendekatan *full costing*, sebab telah diperhitungkan semua unsur biaya produksi ke dalam harga pokok produksi baik yang berperilaku *variable* maupun tetap. PT. Perkebunan Nusantara IX belum memisahkan antara biaya produksi dengan biaya non-produksi juga belum memisahkan biaya bahan baku, biaya tenaga kerja, maupun biaya *overhead pabrik*. Pemisahan antara biaya produksi dan non-produksi mengakibatkan biaya produksi gula lebih tinggi dibandingkan dengan harga pokok yang ditetapkan oleh PT. Perkebunan Nusantara IX yang menyebabkan pengakuan laba kotor oleh PT. Perkebunan Nusantara IX lebih rendah dari perhitungan.

Sri Yuniar Delvi (2010) Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Pekanbaru Riau, dalam skripsinya yang berjudul "Analisis Anggaran Biaya Produksi Sebagai Alat Perencanaan dan Pengawasan Pada PT. Perkebunan Nusantara V Bukit Selasi-Riau. Dalam menganalisis data penulis dalam penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif. Hasil penelitiannya adalah anggaran yang dibuat oleh perusahaan masih bersifat statis atau tetap. Adapun dampak yang terjadi jika perusahaan ini menggunakan anggaran yang bersifat statis akan menimbulkan ketidakmampuan anggaran dalam merespon perubahan.

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1. Jenis Penelitian**

Penelitian ini merupakan penelitian yang menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode *deskriptif* yang dimaksud adalah dengan menggunakan keterangan data yang didapat pada saat penelitian dan dari lapangan berupa data yang secara tertulis maupun lisan dari pihak-pihak yang terlibat. Penelitian kualitatif adalah penelitian yang simpel serta sumber data nya belum mantap untuk di rinci, masih fleksibel sehingga memungkinkan terjadinya perubahan. Penelitian ini berjudul "Evaluasi Anggaran Biaya Produksi Pada PT. Perkebunan Nusantara III."

PT. Perkebunan Nusantara III merupakan perusahaan yang membentuk BUMN ( pemerintah ) yang mempunyai peranan penting di masyarakat. PT. Perkebunan Nusantara III juga belum memisahkan antara biaya produksi dan non-produksi hal ini karena mengakibatkan tingginya biaya produksi operasional, PT. Perkebunan Nusantara III juga belum memisahkan biaya bahan baku, biaya tenaga kerja, dan biaya *overhead* pabrik.

#### **3.2 Lokasi Dan Waktu Penelitian**

Dalam penyusunan penelitian ini, Peneliti melakukan penelitiannya di kantor PT. Perkebunan Nusantara III Medan yang terletak di jalan Sei Batanghari No.2 Medan, Provinsi Sumatera Utara, Indonesia.

Dalam penyusunan penelitian ini, Peneliti melakukan penelitiannya di kantor PT. Perkebunan Nusantara III Medan yang terletak di jalan Sei Batanghari No.2 Medan, Provinsi Sumatera Utara, Adapun perencanaan yang dilakukan oleh peneliti untuk penyusunan penelitiannya telah menentukan jadwal

NO	Uraian kegiatan	September 2018				Desember 2018				April 2019				Juli 2019				Agustus 2019			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Penyusunan proposal		■	■	■																
2	Seminar proposal					■															
3	Perbaikan proposal						■	■	■												
4	Pengambilan data/penelitian									■	■	■	■								
5	Penyusunan skripsi													■	■	■	■				
6	Seminar hasil																	■	■	■	■
7	Perbaikan skripsi																		■	■	■
8	Sidang meja hijau																				■

sumber : Penulis

### 1.3. Informan Penelitian

Informan adalah sebagian orang yang digunakan atau dimanfaatkan untuk memberikan informasi tentang bagaimana situasi dan kondisi dari latar belakang penelitian, yang mempunyai banyak pengalaman tentang latar belakang penelitian, dan berkewajiban secara sukarela untuk menjadi bagian dari tim walaupun hanya bersifat informal. Informan dengan sukarela memberikan pandangan dari segi manapun orang-orang menilai, baik dari sikap, sifat, dan suatu proses yang menjadi latar belakang penelitian ini.

Penelitian ini bersifat kualitatif yaitu penelitian yang tidak dimaksudkan untuk membuat generalisasi dari penelitiannya, oleh karena itu pada penelitian ini tidak dikenal adanya populasi dan sampel. Subjek penelitian yang ada dalam fokus penelitian tidak ditentukan secara sengaja, dan subjek penelitian menjadi informasi yang akan memberikan berbagai informasi yang hanya diperlukan selama proses penelitian.

Adapun informan penelitian ini meliputi :

1. Informan kunci, yaitu mereka yang mengetahui dan memiliki berbagai informasi pokok yang diperlukan dalam penelitian, adapun yang menjadi informan kunci dalam penelitian ini adalah Bapak Irwanto selaku Kepala Bagian Keuangan PT. Perkebunan Nusantara III.
2. Informan utama yaitu mereka yang terlibat langsung dalam interaksi sosial yang diteliti. Adapun yang menjadi informan utama dalam penelitian ini adalah Bapak Iwan Kurniawan kepala seksi keuangan PT. Perkebunan Nusantara III.

3. Informan tambahan yaitu mereka yang dapat memberikan informasi walaupun tidak langsung terlibat interaksi sosial yang diteliti. Yang menjadi informan tambahan dalam penelitian ini adalah bapak Muhammad Rizal selaku karyawan yang ada pada PT. Perkebunan Nusantara III .

#### 1.4. Teknik Pengumpulan Data

Sugiyono (2012:7) Metode penelitian Kualitatif biasanya dinamakan sebagai metode baru, karena popularitasnya belum lama, yaitu dimana metode ini dinamakan metode *postpositivistik* yang berlandaskan pada filsafat *postpositivisme*. Metode kualitatif ini disebut juga sebagai metode *artistic*, karena proses penelitian lebih bersifat seni (kurang terpola) dan disebut sebagai metode *interpretive* karena data hasil penelitiannya lebih berkenaan dengan *interpretasi* terhadap data yang ditemukan di lapangan. Dalam penelitian kualitatif, adapun pengumpulan data yang dilakukan pada natural setting (kondisi yang ilmiah) sumber data primer dan teknik pengumpulan data lebih banyak dari pada observasi yang berperan serta, wawancara, mendalam pada dokumentasi. Untuk memperoleh data dari lapangan, peneliti menggunakan beberapa metode pengumpulan data sesuai dengan jenis penelitian, adapun metode pengumpulan data sebagai berikut :

##### 1. Observasi

Observasi merupakan Kegiatan pengamatan dan pencatatan dilakukan secara langsung pada objek penelitian dengan cara non-partisipatif artinya peneliti tidak ikut serta dalam proses kerja dan mencatat hal yang berkaitan dengan permasalahan penelitian.

## 2. Wawancara

Wawancara merupakan teknik pengumpulan data dengan cara tanya jawab, dengan cara tatap muka antara pewawancara dan informan agar memperoleh data, keterangan, pandangan, serta pendapat dari responden agar diperoleh informasi yang relevan.

## 3. Dokumentasi

Menurut Arikunto (2006:158) dokumentasi adalah mencari data mengenai hal-hal yang berhubungan dengan penelitian berupa catatan, transkrip, buku, surat kabar, majalah, notulen, rapat, agenda, dan sebagainya. Dalam penelitian ini peneliti mengumpulkan data berupa catatan, dokumen, transkrip, buku serta peraturan yang berkaitan dengan fokus penelitian ini untuk dimanfaatkan agar dapat menunjang penelitian ini.

## 4. Triangulasi data

Triangulasi data dalam kredibilitas ini diartikan sebagai pengecekan data dari berbagai sumber dengan berbagai cara dan berbagai waktu.

### 3.5. Analisis Data

Menurut sugiyono (2012:89) Analisis data adalah proses mencari dan menyusun data secara sistematis dari data yang diperoleh dari hasil wawancara. Catatan yang didapat dari lapangan dan dokumentasi, dengan cara mengorganisasikan data kedalam kategori, yang menjabarkan kedalam unit - unit yang dilakukan, menyusun kedalam pola, memilih mana yang penting dan yang telah dipelajari, serta membuat kesimpulan sehingga lebih mudah dipahami oleh diri sendiri maupun untuk orang lain.

Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis kualitatif. Menurut *Miles dan Huberman* (2012 :255) meliputi :

a. Pengumpulan Data

Menurut sugiyono (2012:92) pengumpulan data berarti merangkum, memilih hal-hal yang memfokuskan pada hal-hal yang penting, mencari tema dan polanya, sehingga data yang dikumpulkan akan memberikan gambaran yang lebih jelas dan lebih mudakan peneliti untuk pengumpulan data. Pengumpulan data merupakan upaya untuk mengumpulkan data dengan berbagai macam cara seperti : observasi, wawancara, dokumentasi dan sebagainya.

b. Reduksi Data

Reduksi data diartikan sebagai proses pemulihan, pemusatan perhatian pada penyederhanaan, pengabstrakan dan transformasi data kasar yang muncul dari catatan tertulis lapangan selama meneliti untuk memilih informasi yang mana dianggap yang menjadi pusat penelitian lapangan.

c. Penyajian Data

Penyajian data yaitu sebagai kumpulan informasi tersusun yang memberikan kemungkinan adanya penarikan kesimpulan atau pengambilan tindakan. Pengambilan data ini membantu penulis memahami peristiwa yang terjadi dan mengarah pada analisa dan tindakan lebih lanjut berdasarkan pemahaman. Alasan dasar dilakukan pada tahapan ini adalah menyederhanakan informasi yang kompleks kedalam suatu bentuk yang disederhanakan dan mudah dipahami.

#### d. Kesimpulan Data

Setelah data disajikan maka dilakukan kesimpulan data atau verifikasi. Dalam pengambilan keputusan atau verifikasi membuat kesimpulan sementara dari semula belum jelas menjadi lebih terperinci dengan cara di verifikasi dalam arti meninjau catatan-catatan dengan maksud data yang diperoleh tidak valid untuk memperoleh jawaban atas masalah yang diangkat dalam penelitian.



## BAB V

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### 5.1 Kesimpulan

Berdasarkan dari pembahasan hasil penelitian di lapangan yang telah di kemukakan oleh penulis maka saya menarik kesimpulan bahwa PT. Perkebunan Nusantara III telah membuat anggaran biaya produksi dengan periode pertahun nya. PT. Perkebunan Nusantara III telah mengevaluasi perhitungan biaya produksi secara periodik, berdasarkan dengan laporan berdasarkan harga produksi, Harga Jual, dan Rugi Laba dengan menentukan biaya panen, biaya pemeliharaan, biaya overhead pabrik, biaya pengolahan, dan biaya penyusutan.

Anggaran yang disusun oleh PT. Perkebunan Nusantara III belum cukup sempurna dikarenakan masih banyaknya terjadi penyimpangan yang signifikan baik penyimpangan yang menguntungkan maupun yang merugikan. Hal ini menjadi tanggung jawab manajer agar melakukan evaluasi lebih mendalam membuar realisasi biaya agar tidak terjadinya penyimpangan terlalu jauh.

#### 5.2 Saran

Adapun Saran peneliti untuk PT. Perkebunan Nusantara III yaitu :

1. PT. Perkebunan Nusantara III sebaiknya memisahkan biaya produksi dan non-produksi secara jelas, sehingga tidak terjadi kesalahan dalam pengevaluasi anggaran biaya produksi.
2. PT. Perkebunan Nusantara III Juga memisahkan antara biaya bahan baku, biaya tenaga kerja, dan biaya overhead pabrik, sehingga pihak keuangan perusahaan lebih mudah memantau realisasi biaya produksi. Hal ini disebabkan dalam jangka waktu panjang yang telah mengalami perubahan biaya

pengolahan kebun,biaya umum dan biaya olah,dan sebaiknya laporan tentang penyebab terjadinya penyimpangan anggaran dan realisasi ditindaklanjuti dari setiap penyimpangan anggaran tersebut.



## DAFTAR PUSTAKA

### BUKU

Amrine, Harold, T, DKK, 2010, manajemen dan organisasi produksi, terjemahan, penerbit Erlangga, Jakarta.

Budi Winarno, 2008, Kebijakan Publik, salemba empat, Jakarta.

Christina, Ellen et al, Anggaran perusahaan suatu pendekatan praktis, Jakarta: PT.Gremedia Pustaka Utama, 2002

Darsono, 2000, Anggaran Perusahaan, Teknik Mengetahui dan memahami penyajian Anggaran Perusahaan sebagai pedoman pelaksanaan dan pengendalian aktivitas bisnis, mitra wacana media, Jakarta.

Kadarisman, 2012, Manajemen Sumber Daya Manusia, Terjemahan, PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta.

Mathis, Robert, Jackson, 2012, Manajemen Sumber Daya Manusia, Salemba Empat, Jakarta.

Mulyadi, akuntansi biaya, Yogyakarta : UPP STIM YKPM, 2012

Munandar, M, Budgeting: perencanaan kerja pengkoordinasian kerja pengawasan kerja, Yogyakarta: BPFE-Yogyakarta, 2001

Prof, Dr, Lijan Poltak, Sinabela, Manajemen Sumber Daya Manusia, Jakarta.

Sugiyono, 2012, Memahami Penelitian kualitatif, alfabeta, Bandung.

Witjaksono, Armanto, Akuntansi biaya, Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2006

## INTERNET

[https://www.academia.edu/Evaluasi\\_penentuan\\_harga](https://www.academia.edu/Evaluasi_penentuan_harga)

pokok\_produksi\_PT\_Perkebunan\_Nusantara\_IX\_Persero\_Surakarta\_tugas\_akhir

[https://www.academia.edu/12145798/teori\\_evaluasi\\_dalam\\_pendidikan](https://www.academia.edu/12145798/teori_evaluasi_dalam_pendidikan)

respository.uksw.edu/bitstream/1223456789/13311/2/12\_942015029\_bab %

2011- Pdf

<http://Kbbi.web.id/efektifitas-atau-efektivitas.html>.

<http://www.mxmanroe.com>

## JURNAL SKRIPSI

Renny, Widayati, 2003, Evaluasi Penentuan Harga Pokok Produksi PT. Perkebunan Nusantara IX Surakarta, Jurnal Ilmu Pendidikan. Online

Lusianus, Yunanto, Andi, 2007, Evaluasi Anggaran Sebagai Alat Pengendalian Biaya Produksi.

Sri Yuniar Devi, Analisis Anggaran Biaya Produksi Sebagai Alat Perencanaan dan Pengawasan, Skripsi, Fakultas ekonomi dan Ilmu sosial UIN Sultan Syaif Kasim Pekanbaru Riau, 2010

## LAMPIRAN

## Pertanyaan

**NAMA : IWAN KURNIAWAN**

**UMUR :41 TAHUN**

**JABATAN :KEPALA BAGIAN KEUANGAN**

1. Menurut bapak apa yang dimaksud dengan Evaluasi Anggaran Biaya Produksi yang mengalami masalah tentang selisih biaya yaitu :

Jawab

" Evaluasi merupakan tahap akhir dari proses penentuan hasil yang dicapai dalam kegiatan yang direncanakan untuk mendukung adanya tujuan, namun setiap rencana pastinya ada yang tidak sesuai dengan harapan, terutama pada masalah biaya pastinya akan adanya selisih boaya produksi tersebut dan biasanya timbul karena adanya perbedaan biaya produksi yang sesungguhnya terjadi dibandingkan dengan biaya standar, dan biasanya penyebab selisih tersebut yaitu : biaya panen, biaya pemeliharaan, biaya overhead pabrik, biaya pengolahan, biaya penyusutan sehingga harga pokok produksi dan penjualan tidak berjalan efektif. "  
( wawancara, Iwan kurniawan, selasa, 18 juni 2019, pukul 11.00 wib, diruangan keuangan )

2. Masalah apa yang sering terjadi yang mencakup anggaran biaya produksi ?

Jawab

“ Perusahaan dalam menangani masalah yang dialami oleh masyarakat,apa lagi mengenai biaya, biasanya kami membuat kebijakan seperti: harga promosi, tenaga kerja pemborong dikurangi ” ( wawancara, Iwan kurniawan, selasa, 18 juni 2019, pukul 11.00 wib, ruangan keuangan )

3. Bagaimana cara menyusun anggaran biaya produksi dalam menanggulangi permintaan konsumen ?

Jawab

“ Dengan adanya Norma tenaga kerja maka sistem sadap selama D3, D4,D5 maka dapat memaksimalkan stabilitas dalam menanggulangi permintaan konsumen dengan cara pada saat hari kerja selama 300hari dan menambah tarif kerja perharinya sebesar Rp. 200.000 “ ( wawancara, Iwan kurniawan, selasa, 18 juni 2019, pukul 11.00 wib, ruangan keuangan )

**NAMA : IRWANTO**

**UMUR : 44 TAHUN**

**JABATAN : KEPALA SEKSI BAGIAN KEUANGAN**

1. Menurut bapak bagaimana cara dalam meningkatkan jumlah penghasilan agar berjalan dengan efektif ?

Jawab

“ Dapat membandingkan biaya produksi tahun yang lalu dengan tahun yang sekarang, serta pengendalian harga pokok produksi sesuai dengan harga jual nya “ ( Wawancara, Irwanto, selasa, 18 Juni 2019, pukul 14.00 wib, diruangan keuangan )

2. Bagaimana cara membuat anggaran yang berjalan dengan efesiensi ?

Jawab

" Anggaran adalah penyusunan rencana yang disusun secara jelas dalam bentuk moneter yang meliputi seluruh kegiatan perusahaan dalam waktu tertentu, Oleh karena itu anggaran sering dikatakan sebagai rencana keuangan dalam kegiatan yang akan dikauntifikasikan dalam satuan uang, sehingga dapat di ukur dalam pencapaian yang efesien dan efektif " ( wawancara, Irwanto, 18 juni 2019, pukul 14.00 wib, ruangan keuangan )

3. Masalah apa yang sering mencakup dalam perencanaan menyusun anggaran biaya produksi ?

Jawab

“ Masalah - masalah yang sering mencakup perencanaan didalam anggaran yaitu : perubahan sistem sadap ( D3, D4, D5 ) kemudian ketersediaan tenaga kerja dan

komposisi biaya tersedia “ ( wawancara, Irwanto, selasa, 18 juni 2019, pukul 14.00 wib, ruangan keuangan )

**NAMA : MUHAMMAD RIZAL**

**UMUR : 46 TAHUN**

**JABATAN : KARYAWAN BAGIAN KEUANGAN**

1. Data apa yang digunakan untuk membuat evaluasi yang berjalan efisiensi ?

Jawab

" selaku orang yang terlibat langsung dalam proses peningkatan mutu dari penghasilan yang didapat saya hanya melihat seberapa besar luas areal kebun yang dapat menghasilkan, kemudian lebih meningkatkan tenaga kerja, dan norma standar dari pemeliharaan biaya tersebut serta pendapatan produksi setahun nya berjalan efektif " ( wawancara, muhammad rizal, senin, 24 juni 2019, pukul 10.00 wib, ruangan keuangan )

2. Menurut bapak bagaimana cara mengenai kecukupan/ ketepatan dalam menyusun anggaran ?

" Memberikan kepuasan kepada konsumen, dan biasanya dibandingkan tahun yang lalu seperti harga pokok produksi dikendalikan serta adanya peningkatan sheet produksi, memperbanyak sheet atau bahan pekat ( mentah ) maka para konsumen akan merasa senang dan puas " ( Wawancara, Muhammad Rizal, senin, 24 juni 2019, pukul 10.00 wib, ruangan keuangan )

## DOKUMENTASI



Gambar 1: Wawancara bersama Bapak Muhammad Rizal selaku karyawan bagian keuangan



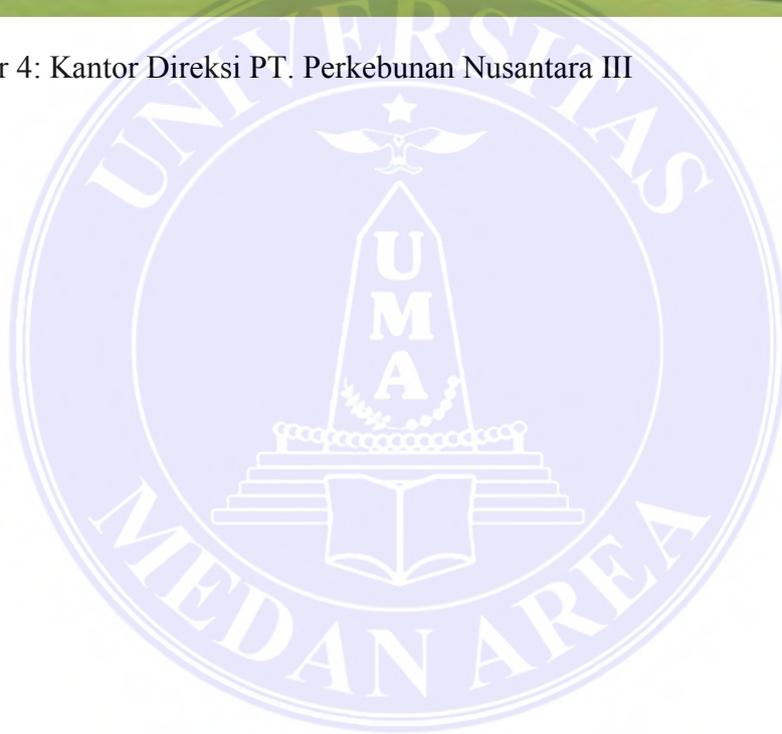
Gambar 2: Wawancara bersama bapak Iwan Kurniawan selaku kepala bagian keuangan



Gambar 3: Wawancara bersama Irwanto selaku kepala seksi bagian keuangan



Gambar 4: Kantor Direksi PT. Perkebunan Nusantara III



**EVALUASI ANGGARAN BIAYA PRODUKSI PADA  
PT.PERKEBUNAN NUSANTARA III DI KOTA MEDAN**

**SKRIPSI**

**OLEH:**

**SINTA KISMI HANA**

**15.852.0020**



**PROGRAM STUDI ADMINISTRASI PUBLIK**

**FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK**

**UNIVERSITAS MEDAN AREA**

**2019**

**UNIVERSITAS MEDAN AREA**

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Document Accepted 10/30/19

Access From (repository.uma.ac.id)

**EVALUASI ANGGARAN BIAYA PRODUKSI PADA  
PT.PERKEBUNAN NUSANTARA III DI KOTA MEDAN**

**SKRIPSI**

Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Memperoleh

Gelar Sarjana di Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik

Universitas Meda Area

Oleh :

**SINTA KISMI HANA**

**15.852.0020**

**PROGRAM STUDI ADMINISTRASI PUBLIK**

**FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK**

**UNIVERSITAS MEDAN AREA**

**2019**

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

## LEMBAR 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 saya kutip dari hasil karya orang lain telah ditulis sumbernya secara jelas dengan norma, kaidah, dan etika penulisan.

Saya 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.



## LEMBAR PENGESAHAN

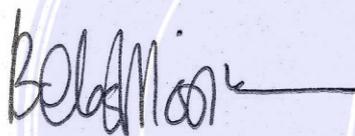
Judul Skripsi : Evaluasi Anggaran Biaya Produksi Pada PT.Perkebunan  
Nusantara III Di Kota Medan

Nama : Sinta Kismi Hana

NPM : 15.852.0020

Fakultas : Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik

Disetujui Oleh  
Komisi Pembimbing



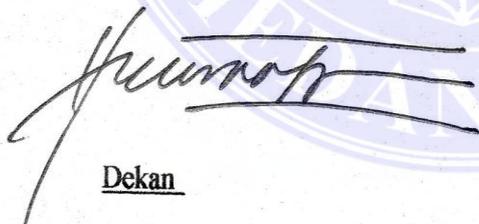
Beby Mashito BB,S.sos,MAP

Pembimbing I



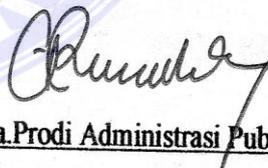
Nina Angelia,S.sos,Msi

Pembimbing II



Dekan

Dr.Heri Kusmanto,MA



Ka.Prodi Administrasi Publik

Dra.Hj.Rosmala Dewi,MPd

## RIWAYAT HIDUP

Sinta Kismi Hana lahir di Bandar Setia, 17 Juli 1996 Provinsi Sumatera Utara anak pertama dari satu bersaudara dari pasangan Ayahanda Budi Pranoto Dan Ibu Susi Lawarni.

Pendidikan Dasar yang saya tempuh di SD.Negeri 104202 yang berada di desa Bandar Setia, kemudian melanjutkan di SMP Prayatna Medan dan SMK Prayatna 1 Medan dan melanjutkan Pendidikan Tinggi di Universitas Medan Area mengambil Jurusan Administrasi Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik.

Selama Mengikuti Perkuliahan Di Universitas Medan Area penulis mengikuti berbagai kegiatan yang ada di Universitas Medan Area, dan Pernah Menjadi Pengurus dalam Organisasi Himpunan Mahasiswa Administrasi Publik ( HIMAP ) pada tahun 2017-2018, dan Pernah menjadi anggota Kepengurusan di PEMA FISIP UMA pada tahun 2016-2017.

**ABSTRAK**

**EVALUASI ANGGARAN BIAYA PRODUKSI PADA**

**PT.PERKEBUNAN NUSANTARA III DI KOTA MEDAN**

**Sintakismi Hana**

**15.852.0020**

Masalah yang sering terjadi didalam perusahaan profit ( BUMN ) biasanya mengena biaya laba yang sering terjadi dalam pencatatan.PT. Perkebunan Nusantara III telah membuat perhitungan biaya produksi secara periodik,Hal ini berdasarkan adanya laporan Rekapitulasi beban biaya dan pendapatan PT. Perkebunan Nusantara III yang dibuat oleh bagian keuangan untuk setiap tahunnya.pengakuan biaya pada PT. Perkebunan Nusantara III sudah sesuai dengan standar keuangan yaitu berdasarkan transaksi.

PT. Perkebunan Nusantara III belum memisahkan antara biaya bahan baku,biaya tenaga kerja,dan biaya overhead pabrik sehingga biaya masih berdasarkan objek pengeluaran. Hal ini berdasarkan laporan Rekapitulasi beban pada biaya produksi pada PT. Perkebunan Nusantara III mengakibatkan kesalahan perhitungan,sebab barang dalam proses awal membawah harga pokok produksi dari periode sebelumnya yang berbeda dengan harga pokok produksi periode sekarang.

**ABSTRAK**

**EVALUASI ANGGARAN BIAYA PRODUKSI PADA**

**PT.PERKEBUNAN NUSANTARA III DI KOTA MEDAN**

**Sintakismi Hana**

**15.852.0020**

Problems that often occur in profit companies (SOEs) are usually about the cost of profits that often occur in recording. PT. Perkebunan Nusantara III has made periodic production cost calculations. This is based on the report of PT. Perkebunan Nusantara III, which is made by the finance department for each year. Cost recognition at PT. Perkebunan Nusantara III is in accordance with financial standards based on transactions.

PT. Perkebunan Nusantara III has not separated the costs of raw materials, labor costs, and factory overhead costs so that the costs are still based on the object of expenditure. This is based on the report of the Recapitulation of expenses on production costs at PT. Perkebunan Nusantara III resulted in miscalculation, because the goods in the initial process lowered the cost of production from the previous period which was different from the current cost of production.

## KATA PENGANTAR

Bismillahirrahmanirrahim Assallamuallaikum warahmatullahi wabarakatuh

Dengan memanjat puji syukur penulis panjatkan kehadiran Allah SWT, yang telah Melimpahkan Rahmat, Taufik, dan Hidayah sehingga Penulis dapat menyelesaikan Tugas Akhir dengan judul “EVALUASI ANGGARAN BIAYA PRODUKSI PADA PT. PERKEBUNAN NUSANTARA III DI KOTA MEDAN”

Sebagaimana meskipun Tugas Akhir ini dibuat untuk memenuhi sebagai Persyaratanguna mencapai derajat Sarjana S1, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Jurusan Administrasi Publik, Universitas Medan Area.

Penulis mengucapkan syukur atas kelancaran dan kemudahan selama penyusunan terakhir ini, dan tidak terlepas rasa terimakasih, rasa hormat, atas bantuan, saran, bimbingan, arahan, masukan, motivasi, serta dukungan dari pihak baik secara moril maupun materil. Oleh karena itu pada kesempatan ini penulis ingin menyampaikan ucapan terimakasih dan penghargaan setinggi-tingginya kepada pihak-pihak sebagai berikut :

1. Pertama Kepada Ibu Beby Mashito Batu Bara, S.Sos.M.Ap selaku Pembimbing I yang telah memberikan Arahan, Motivasi, dan Bantuan kepada saya untuk menyelesaikan tugas akhir ini.
2. Kepada Ibu Nina Angelia, S.Sos, M.Si selaku Pembimbing II yang telah membantu saya, memberikan Motivasi, dukungan serta membimbing saya dalam penulisan sampai saya dapat menyelesaikan tugas akhir ini.

3. Kepada Ibu Dra.Nur Hayati Harahap, MA selaku sekertaris saya, terimakasihuntukwaktu, bantuannyakepadasayadalammenyelesaikantugasakhirini.
4. kepada Bapak Dr. Heri kusmanto,MAselaku dekan Falkultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik Universitas Medan Areasayaucapkanterimakasih.
5. kepada Ibu Dra.Hj.Rosmala Dewi M.Pd selaku ketua prodi Administrasi Publik yang membantu saya dalam menyelesaikan tugas akhir ini saya ucapkan terimah kasih.
6. Seluruh Bapak dan Ibu dosen program studi administrasi publik dan dosen program studi lainnya yang memberikan banyak masukan,semangat,dan pengetahuan kepada penulis selama mengikuti perkuliahan serta kepada staf pegawai fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Medan Area yang membantu penulis selama menjalankan skripsi baik dalam membantu melengkapi berkas atau pun bantuan lainnya.
7. Kepada Bapak dan Ibu yang ada di PT.Perkebunan Nusantara III khususnya dibagian keuangan yang telah memberikan izin kepada penulis untuk melakukan penelitian sehingga skrips ini dapat terselesaikan.
8. Bapak dan Ibu dosen serta Civitas Akademika Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Medan area.
9. Tersayang untuk orang Tua Alm.Ayah saya yang bernama Budi Pranoto terimah kasih untuk kasih sayang dan pengorbanan ayah yang selama ini belum sempa tterbalas dan untuk Ibu saya Susi Lawarni terimahkasi untuk cinta yang telah diberikan,semangat,motivasi,perjuangan seorang diri,yang

telah memberikan banyakkhal kepada saya sehingga penulis dapat menyelesaikan Pendidikan selama perkuliahan terutama selama menyelesaikan skripsi ini.

10. Teristimewa untuk adik saya Edo Syahputra yang telah memberikan semangat dan dukungan kepada penulis sehingga dapat menyelesaikan skripsi ini.

11. Teruntuk sahabat di hati Imam Wahyu diterima kasih untuk waktu, semangat, motivasi, bantuan, pengorbanan yang telah diberikan kepada saya, dan tak lupa juga untuk teman-teman seperjuangan Dinda emilia, Sahra Nasution, dan teman-teman lainnya yang banyak memberikan bantuan, dukungan, motivasi dalam menyelesaikan skripsi ini.

Penulis menya dari bahwa tugas akhir ini masih banyak kekurangannya, oleh karena itu saya mengharap kritik dan saran dari pembaca untuk dapat saya perbaiki penulisan di masa yang akan datang, semua pihak yang telah membantu dalam penulisan ini, penulis mengucapkan terimakasih semoga Allah SWT dapat membalas atas jasa dan bantuan yang telah diberikan.

Medan, 10 Sep 2019

Penulis

SintaKismi Hana

NPM 15.852.0020

## DAFTAR ISI

	HALAMAN
<b>HALAMAN JUDUL .....</b>	<b>i</b>
<b>LEMBAR PENGESAHAN.....</b>	<b>ii</b>
<b>LEMBAR PERNYATAAN .....</b>	<b>iii</b>
<b>RIWAYAT HIDUP .....</b>	<b>iv</b>
<b>ABSTRAK .....</b>	<b>v</b>
<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>vii</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>ix</b>
<b>DAFTAR BAGAN.....</b>	<b>xi</b>
<b>DAFTAR TABEL.....</b>	<b>xii</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN .....</b>	<b>1</b>
1.1. LatarBelakangMasalah.....	1
1.2. RumusanMasalah .....	2
1.3. TujuanMasalah .....	3
1.4. Manfaat Penelitian.....	4
<b>BAB II LANDASAN TEORI .....</b>	<b>6</b>
2.1. UraianTeori.....	6
2.1.1. PengertianEvaluasi .....	7
2.1.2. PengertianAnggaran Biaya .....	8
2.1.3. PengertianAnggaranBiayaProduksi .....	9
2.1.4. PengertianBiayaProduksi.....	11
2.2. KerangkaPemikiran .....	14

2.3. Penelitian Relavan .....	15
<b>BAB III JENIS, SIFAT, LOKASI, DAN WAKTU PENELITIAN .....</b>	<b>16</b>
3.1. Jenis, Sifat, Lokasi, Dan Waktu Penelitian .....	17
3.2. Informan Penelitian .....	18
3.3. Teknik Pengumpulan Data .....	20
3.5. Analisis Data .....	22
<b>BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN PENELITIAN.....</b>	<b>24</b>
4.1.1 Sejarah Singkat PT. Perkebunan Nusantara III .....	25
4.1.2. Visi Dan Misi PT. Perkebunan Nusantara III.....	26
4.1.3. Tujuan PT. Perkebunan Nusantara III .....	27
4.1.4. Tata Nilai PT. Perkebunan Nusantara III .....	28
4.1.5 Struktur Organisasi Bagian Keuangan PT. Perkebunan Nusantara III .....	29
4.1.6 Job Description and Job Specification PT. Perkebunan Nusantara III.....	38
4.1.7. Hasil Penelitian Dan Pembahasan Penelitian PT. Perkebunan Nusantara III .....	49
<b>BAB V KESIMPULAN DAN SARAN PENELITIAN .....</b>	<b>50</b>
5.1. Kesimpulan.....	51
5.2. Saran .....	52
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>53</b>
<b>LAMPIRAN.....</b>	<b>56</b>
<b>DOKUMENTASI .....</b>	<b>61</b>

## DAFTAR BAGAN

	Halaman
Gambar 1.1 KerangkaPemikiran .....	17
Gambar 2.2 JadwalPenelitian .....	25
Gambar 4.1 Logo Perusahaan PT. Perkebunan Nusantara III.....	28
Gambar 4.2 StrukturOrganisasiBagianKeuangan PT. Perkebunan Nusantara III	



## DAFTAR TABEL

Halaman

DOKUMENTASI.....

LAMPIRAN



# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 LATAR BELAKANG**

Pada hakekatnya perusahaan sangat memerlukan sumber daya untuk mencapai tujuannya, sumber daya merupakan sumber energi, tenaga, kekuatan yang diperlukan untuk menciptakan daya, gerakan, aktivitas, dan tindakan. Sumber daya yang dimaksud antara lain terdiri atas sumber daya alam, sumber daya finansial, sumber daya manusia, sumber daya ilmu pengetahuan, sumber daya teknologi, dan diantara sumber tersebut yang paling penting adalah sumber daya manusia, tanpa adanya sumber daya manusia maka sumber daya lainnya kurang bermanfaat dalam mencapai tujuan organisasi.

Evaluasi sangat dibutuhkan dalam berbagai kegiatan kehidupan manusia sehari-hari, karena tanpa disadari atau tidak evaluasi sebenarnya sudah dilakukan dengan baik untuk diri sendiri maupun kegiatan lainnya. Evaluasi adalah bagian dari suatu penelitian, evaluasi merupakan proses pengumpulan data untuk menentukan sejauh mana, dalam hal apa dan bagaimana tujuan dari evaluasi tersebut dapat tercapai. Evaluasi merupakan alat untuk menganalisis dan menilai fenomena dan aplikasi ilmu pengetahuan yang baik, evaluasi di dukung oleh sejumlah teori, evaluasi biasanya ditunjukkan untuk menilai sejauh mana ke efektifan kebijakan guna dipertanggung jawabkan kepada yang berwenang demi kesenjangan antara ekspektasi dengan kenyataannya.

Anggaran merupakan perencanaan dari seluruh kegiatan perusahaan yang mencakup berbagai kegiatan operasional yang saling berkaitan dan saling mempengaruhi satu sama lain untuk mencapai tujuan dan sasaran perusahaan.

Anggaran adalah suatu rencana yang terperinci dan dinyatakan secara formal dalam ukuran kualitatif, biasanya dinyatakan dalam satuan uang, untuk memperoleh dan anggungan sumber-sumber suatu organisasi dalam jangka waktu tertentu, biasanya satu tahunan.

Salah satu dari anggaran bagi perusahaan yaitu biaya produksi yang didalamnya terdapat biaya produksi, biaya produksi biasanya terdiri dari biaya bahan baku, biaya tenaga kerja, dan biaya *overhead pabrik*, dimana biaya-biaya tersebut saling berhubungan. Adanya perbandingan antara hasil realisasi biaya produksi dengan anggaran biaya produksi yang sudah di anggarkan oleh perusahaan dan dapat digunakan untuk mengevaluasi apakah telah terjadi penyimpangan baik bagi perusahaan, merugikan maupun yang menguntungkan.

evaluasi adalah mengacu pada keseluruhan prosedur, yang mencakup penetapan standar kerja, perilaku para penilai ketika melakukan penilaian selama periode penilaian kinerja, menentukan peringkat dan pengomunikasian peringkat tersebut kepada penilaian.

PT. Perkebunan Nusantara III merupakan perusahaan yang berbentuk BUMN (pemerintah) yang mempunyai peranan penting di masyarakat. PT. Perkebunan Nusantara III juga belum memisahkan antara biaya produksi dan non - produksi hal ini karena mengakibatkan tingginya biaya produksi operasional, PT. Perkebunan Nusantara III juga belum memisahkan biaya bahan baku, biaya tenaga kerja, dan biaya *overhead pabrik*.

Adapun alasan mengadakan penelitian mengenai evaluasi anggaran biaya produksi pada PT. Perkebunan Nusantara III karena Peneliti juga ingin melihat Baik atau buruk kinerja yang dilakukan PT. Perkebunan Nusantara III dalam

mengevaluasi keseluruhan dari biaya produksi, dan melihat apa yang menjadi permasalahannya.

## **1.2. RUMUSAN MASALAH**

Berdasarkan uraian dari latar belakang, Maka saya tertarik untuk meneliti Evaluasi Anggaran Biaya Produksi yang ada di PT. Perkebunan Nusantara III ?

## **1.3. TUJUAN PENELITIAN**

Berdasarkan uraian di atas, tujuan yang saya akan lakukan adalah saya ingin Mengevaluasi hasil dari anggaran biaya produksi yang dilakukan pada PT. Perkebunan Nusantara III, karena peneliti melihat masih banyak yang menjadi masalah terhadap penyusunan anggaran yang dibuat oleh PT. Perkebunan Nusantara III yang dapat menimbulkan pertanyaan apakah cara kerja bagian keuangan sudah cukup baik?

## **1.4. MANFAAT PENELITIAN**

### **1. Bagi Perusahaan**

Hasil penelitian diharapkan dapat memberikan pemikiran yang baik bagi pihak PT. Nusantara III, terutama dalam mengevaluasi anggaran biaya produksi, agar kedepan nya perusahaan dapat memperhatikan hal-hal yang ikut terlibat dalam penyusunan anggaran biaya produksi dan kedepan nya tidak terjadi suatu penyimpangan terhadap biaya-biaya yang dikeluarkan.

### **2. Bagi Universitas Medan Area**

Semoga hasil penelitian ini dapat menjadi bahan bacaan bagi Mahasiswa Universitas Medan Area Dan Universitas Lain nya, bahan pertimbangan, dan bahan acuan untuk penelitian atau penulisan skripsi selanjutnya, yang berkenaan dalam Evaluasi Anggaran Biaya Produksi Pada PT. Perkebunan Nusantara III .

### 3. Bagi Penulis

Dengan penelitian ini semoga penulis dapat memperluas wawasan dan dapat mengembangkan pengetahuan, serta dapat menerapkan teori yang diperoleh di bangku kuliah ke dalam praktik yang sesungguhnya di perusahaan, sehingga hasil penelitian ini dapat menambah dan melengkapi teori yang diperoleh sebelumnya.



## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### 2.1. URAIAN TEORI

##### 2.1.1. Pengertian Evaluasi

Menurut *Suchman* evaluasi adalah suatu proses penentuan hasil yang telah dicapai dalam beberapa kegiatan yang direncanakan untuk mendukung tercapainya tujuan. ( *Suchman*,1993:175 )

Menurut *Anderson* dalam *winarno* ( 2008 : 166 ) mengatakan secara umum evaluasi dapat dikatakan sebagai kegiatan yang mencakup etimasi atau penilaian kebijakan yang mencakup substansi, implementasi, dan dampak pelaksanaan kebijakan tersebut. ( *anderson*,2008:166 )

Menurut *Erdogan, Birrin* ( 2002) mengatakan evaluasi adalah mengacu pada keseluruhan prosedur, yang mencakup penetapan standar kerja, perilaku para penilai ketika melakukan penilaian selama periode penilaian kinerja, menentukan peringkat dan pengomunikasian peringkat tersebut kepada penilaian. ( *Erdogan dan Birrin*, 2002:2 )

Adapun indikator dari hasil penilaian evaluasi dari sebuah program adalah sukses nya penurunan frekuensi dengan demikian, jumlah jam kerja yang sering digunakan dalam evaluasi. Evaluasi adalah program suatu proses yang sistematis untuk menentukan suatu penilaian pekerjaan atau pegawai dengan metode dan teknik yang digunakan.

Indikator dari Evaluasi menurut *Suchman* yaitu :

1. Efektifitas yaitu berkenaan dengan suatu alternative mencapai hasil yang diharapkan atau mencapai tujuan dari diadakan nya tindakan.

2. Efisiensi yaitu berkenaan dengan jumlah usaha yang diperlukan untuk meningkatkan tingkat efektifitas tertentu.
3. Kecukupan/ketepatan yaitu berkenaan dengan seberapa jauh suatu tingkatan efektifitas memuskan kebutuhan,nilai,atau kesempatan yang menumbuhkan adanya masalah.
4. Pemerataan yaitu indikator ini erat berhubungan dengan rasionalitas legal dan sosial serta menunjuk pada distribusi akibat usaha antara kelompok - kelompok berbeda dalam masyarakat.
5. Responsivitas yaitu berkenaan dengan seberapa jauh suatu kebijakan dapat memuaskan kebutuhan, prefensi, atau nilai kelompok-kelompok masyarakat tertentu.

### **2.1.2. Pengertian Anggaran**

Anggaran adalah perkiraan atau perhitungan terhadap tafsiran mengenai penerimaan dan pengeluarankas yang diharapkan untuk periode di masa yang akan datang.

Salah satu definisi anggaran biaya yang banyak dipakai adalah sebagai berikut: *Business Budget* adalah suatu pendekatan yang formal dan sistematis dari pada pelaksanaan tanggung manajemen didalam perencanaan,koordinasi dan pengawasan.

M.Munandar mengungkapkan bahwa yang dimaksud dengan *Business Budget* adalah suatu rencana yang disusun secara sistematis,yang meliputi seluruh kegiatan perusahaan yang dinyatakan dalam unit moneter dan berlaku untu jangka waktu yang akan datang.(M.Munandar,2001:3)

dari definisi di atas, anggaran adalah alat untuk pedoman yang digunakan untuk tujuan yang akan diterapkan, sedangkan penganggaran adalah pelaksanaan dari setiap anggaran tersebut mulai dari tahap awal sampai tahap akhir.

Menurut Ellen Chistina anggaran merupakan suatu rencana yang disusun secara sistematis dalam bentuk angka dan dinyatakan dalam unit moneter yang meliputi seluruh kegiatan perusahaan dalam jangka waktu panjang dan untuk dimasa yaang akan datang.oleh karena itu rencana encana yang disusun dinyatakan dalam bentuk unit moneter, Maka anggaran sering kali disebut dengan rencana keuangan,dalam anggaran,satuan kegiatan dan satuan uang yang menempati posisi penting dalam arti segala kegiatan dapat di kualifikasikan dalam satuan uang,sehingga dapat diukur pencapaian yang efesien dan efektivitas dari kegiatan yang dilakukan. ( Ellen Christina,2002:1)

Menurut Penulis anggaran adalah suatu poses penyusunan berdasarkan prosedur anggaran dan mulai dilihat dari pengumpulan,dan pengklarifikasian,menyusun secara keseluruhan keuangan dari tiap-tiap devisi,anggaran merupakan rencana kerja dalam bentuk uang. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa anggaran adalah salah satu aspek didalam kegiatan disetiap organisasi.

Cara penyusunan anggaran dapat dilakukan dengan pendekatan top- down /bottom-up.pendekatan top-down bisa menimbulkan perilaku disfunctional, sementara pendekatan partisipasi atau bottom-up memungkinkan terjadinya negosiasi diantara para manejer untuk tujuan organisasi.

( Rosidi,2000:2 )

Anggaran produksi terdiri dari anggaran biaya bahan baku, anggaran biaya tenaga kerja langsung, anggaran biaya overhead pabrik, ketiga komponen anggaran tersebut saling berkaitan antara anggaran yang satu dengan yang lain.

### **2.1.3. Pengertian Anggaran Biaya Produksi**

Mulyadi mengungkapkan bahwa anggaran biaya produksi adalah merupakan biaya-biaya yang terjadi untuk mengolah bahan baku menjadi produk jadi atau setengah jadi, dalam anggaran biaya produksi terdiri dari biaya bahan baku, biaya tenaga kerja, dan biaya overhead pabrik. (Mulyadi, 2012:20)

Menurut Ellen Christina anggaran biaya produksi adalah suatu rencana secara terperinci mengenai jumlah unit produk yang akan diproduksi selama periode yang akan datang. (Ellen Christina, 2002:60)

Menurut buku Rudianto (2009: 15) Anggaran Biaya Produksi dalam perusahaan manufaktur memiliki perbedaan dengan perusahaan jasa dan dagang. Biaya didalam perusahaan manufaktur dikelompokkan menjadi beberapa kelompok menurut spesifikasi kegunaannya yaitu:

1. Biaya Bahan Baku adalah biaya yang dikeluarkan untuk membeli bahan baku yang telah digunakan untuk menghasilkan suatu produk jadi tertentu. Misalnya harga beli kain per potong pakaian, harga beli dari kayu per unit meja, dsb.
2. Biaya Tenaga Kerja Langsung adalah biaya yang dikeluarkan untuk membayar pekerja yang terlibat secara langsung dalam proses produksi. Misalnya tukang jahit didalam perusahaan garmen, tukang kayu didalam perusahaan mebel, dll.

3. Biaya *Overhead* adalah biaya - biaya selain biaya bahan baku langsung dan biaya tenaga kerja langsung tetapi juga tetap dibutuhkan dalam proses produksi.

Yang termasuk dalam kelompok ini adalah:

- 1) Biaya Bahan Penolong ( bahan tidak langsung ) yaitu bahan tambahan yang dibutuhkan untuk menghasilkan suatu produk tertentu. Misalnya kain dan kancing dibutuhkan untuk menghasilkan pakaian, paku dan cat dibutuhkan untuk menghasilkan meja tulis, dan sebagainya.
- 2) Biaya Tenaga Kerja Penolong ( Tenaga kerja tidak langsung) adalah pekerja yang dibutuhkan dalam proses menghasilkan suatu barang tetapi tidak terlibat secara langsung didalam proses produksi. Misalnya mandor dari para penjahit dan tukang kayu, satpam pabrik, dan sebagainya.
- 3) Biaya *Pabrikase* Lain adalah biaya-biaya tambahan yang dibutuhkan untuk menghasilkan suatu produk selain biaya bahan penolong dan biaya tenaga kerja penolong. Seperti biaya listrik dan air pabrik, biaya telepon pabrik, penyusutan bangunan pabrik, biaya penyusutan mesin, dan sebagainya.
- 4) Biaya Pemasaran digunakan untuk menampung keseluruhan biaya yang dikeluarkan perusahaan untuk mendistribusikan barang dagangannya hingga sampai ke tangan pelanggan. Biaya ini mencakup: Gaji wiraniaga, komisi wiraniaga, biaya iklan, dan sebagainya.
- 5) Biaya Administrasidan Umum digunakan untuk menampung keseluruhan biaya operasi kantor. Biaya ini mencakup gaji direktur,

gaji sekretaris, biaya listrik, biaya telepon, biaya penyusutan bangunan, dan sebagainya.

Biaya-biaya yang dimiliki perusahaan manufaktur tersebut diatas tidak digabungkan menjadi satu kelompok biaya. Kelima jenis biaya tersebut diatas dikelompokkan lagi kedalam 2 kelompok besar biaya. Pengelompokan tersebut berguna untuk memilih dengan jelas, biaya-biaya yang terakumulasi dan membentuk suatu produk dan biaya - biaya berkaitan dengan aktivitas operasional. Biaya-biaya tersebut dikelompokkan ke dalam dua kelompok besar, yaitu:

1. Biaya Produksi:

a) Biaya Bahan Baku Langsung

b) Biaya Tenaga Kerja Langsung

1. Biaya *Overhead* Gabungan dari biaya bahan baku langsung, biaya tenaga kerja langsung dan biaya overhead pabrik membentuk biaya produksi. Itu berarti biaya produksi adalah keseluruhan biaya yang dikeluarkan perusahaan untuk menghasilkan sejumlah produk yang siap dijual.

2. Biaya Operasional/Komersial:

a) Biaya Pemasaran

b) Biaya Administrasi dan Umum Penjumlahan dari biaya pemasaran dan biaya administrasi membentuk biaya operasi dan biaya komersial. Biaya operasi merupakan komponen biaya perusahaan diluar biaya produksi. Biaya operasi ini merupakan biaya untuk memasarkan produk perusahaan hingga sampai ke tangan konsumen beserta keseluruhan biaya yang dikeluarkan berkaitan dengan proses administratif yang dilakukan perusahaan.

### **2.1.5. Pengertian Biaya Produksi**

Biaya produksi adalah biaya-biaya yang terjadi untuk menggelolah bahan baku yang menjadi produk jadi atau yang siap untuk dijual. Biaya produksi juga merupakan biaya yang harus dikeluarkan oleh pengusaha untuk membuat produk baik barang maupun jasa.

Menurut Sutrisno (2001:3). Biaya produksi adalah biaya yang dikeluarkan untuk mengolah bahan baku menjadi produk selesai. Selanjutnya Hamanto dan Zulkifli (2003:16 ) mengatakan bahwa: “ Biaya produksi adalah biaya yang dikeluarkan untuk mengolah bahan baku menjadi produk jadi ”. Biaya produksi menentukan harga pokok yang melekat pada produk yang dihasilkan perusahaan. Selama suatu produk masih belum terjual maka pembebanan biaya tersebut dalam periode tertentu akan tertunda dan diperlukan sebagai aktiva dalam bentuk persediaan. Berbeda sifat dengan biaya periode dibebankan pada periode terjadinya biaya tersebut tanpa melihat apakah ada penjualan yang akan atau tidak dan ditunda pada periode berikutnya. Biaya periode merupakan biaya non - produksi dan meliputi biaya pemasaran dan biaya administrasi dan umum.

### **2.1.6. Pengertian Anggaran Biaya Produksi**

Anggaran biaya produksi yang dikemukakan oleh ikatan akuntan Indonesia ( 2004 ) adalah beban dari penurunan yang dimanfaatkan selama suatu kejadian yang berkewajiban yang mengakibatkan penurunan ekuitas yang menyangkut pembagian kepada penanam modal.

## 2.2 KERANGKA PEMIKIRAN

Kerangka pemikiran merupakan alur pemikiran dari penulis sendiri atau juga mengambil dari suatu teori yang dianggap relevan dalam upaya menjawab masalah-masalah yang ada dirumusan masalah penelitian. Dalam penelitian ini penulis meneliti mengenai evaluasi anggaran biaya produksi pada PT. Perkebunan Nusantara III .

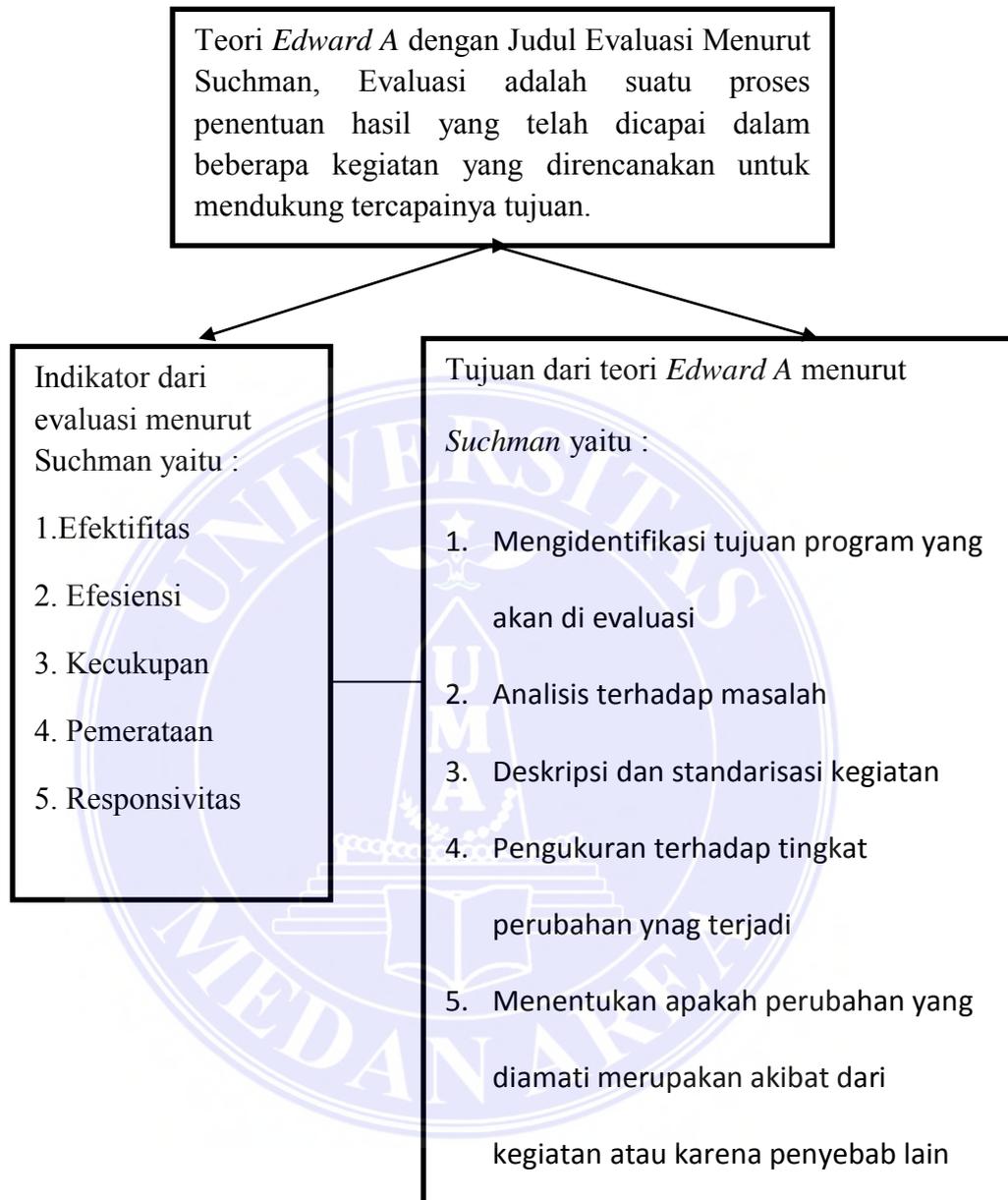
Evaluasi adalah bagian dari suatu penelitian, evaluasi merupakan proses pengumpulan data untuk mengetahui sejauh mana, dalam hal apa, dan bagaimana tujuan dari evaluasi tersebut dapat tercapai.

Menurut *Suchman* evaluasi adalah suatu proses penentuan hasil yang telah dicapai dalam beberapa kegiatan yang direncanakan untuk mendukung tercapainya tujuan.

Evaluasi juga mengacu pada keseluruhan prosedur, yang mencakup penetapan standar kerja, perilaku para penilai ketika melakukan penilaian selama periode penilaian, penentuan peringkat dan pengomunikasian peringkat tersebut kepada penilaian . ( *Erdogan, Berrin, 2002* )

Menurut Hamanto dan Zulkifli (2003:6) mengatakan bahwa: “ Biaya produksi adalah biaya yang dikeluarkan untuk mengolah bahan baku menjadi produk jadi ”. Biaya produksi menentukan harga pokok yang melekat pada produk yang dihasilkan perusahaan. Selama suatu produk masih belum terjual maka pembebanan biaya tersebut dalam periode tertentu akan tertunda dan diperlukan sebagai aktiva dalam bentuk persediaan.

## GAMBAR 1.1 KERANGKA PEMIKIRAN



Sumber : Penulis

### 2.2.1 Penelitian Relavan

Penelitian ini dilakukan tidak terlepas dari hasil penelitian-penelitian yang terdahulu yang pernah dilakukan sebagai bahan perbandingan dan kajian bagi penulis. Adapun hasil penelitian yang dihadirkan bahan perbandingan tidak terlepas dari judul penelitian yang berjudul “ Evaluasi Anggaran Biaya Produksi Pada PT. Perkebunan Nusantara III di kota medan “.

Judul penelitian terdahulu di ambil dari jurnal pendidikan, *Edward A, Suchman* dengan judul penelitian “ Evaluasi Penentuan Harga Pokok Produksi PT. Perkebunan Nusantara IX Surakarta “ yaitu peneliti dapat menganalisis dan mengevaluasi apakah penggunaan metode pengumpulan harga produksi oleh PT. Perkebunan Nusantara IX sudah sesuai dengan apa yang dikerjakan oleh perusahaan,serta peneliti juga dapat mengevaluasi dalam penentuan harga pokok produksi dalam penggolongan biaya dan pemisahan biaya oleh departemen, dengan hasil bahwa masalah utama yang sering terjadi dalam perusahaan adalah masalah laba dimana penjualan dapat diperoleh dari hasil penentuan harga jual suatu produk diperoleh dari harga pokok produksi ditambah dengan laba yang diinginkan perusahaan.

PT. Perkebunan Nusantara IX melakukan penentuan harga pokok produksi dengan periode tahunan, dalam menentukan harga pokok produksi gula PT. Perkebunan Nusantara IX sebenarnya menggunakan metode harga pokok proses bukan metode harga pokok pesanan, harga pokok produksi gula dihitung berdasarkan periode tertentu, harga pokok produksi ditentukan pada akhir periode dan harga pokok per unit produk di hitung dengan membagi biaya produksi selesai dalam periode yang bersangkutan.

PT. Perkebunan Nusantara IX dalam menentukan harga pokok gula menggunakan pendekatan *full costing*, sebab telah diperhitungkan semua unsur biaya produksi ke dalam harga pokok produksi baik yang berperilaku *variable* maupun tetap. PT. Perkebunan Nusantara IX belum memisahkan antara biaya produksi dengan biaya non-produksi juga belum memisahkan biaya bahan baku, biaya tenaga kerja, maupun biaya *overhead pabrik*. Pemisahan antara biaya produksi dan non-produksi mengakibatkan biaya produksi gula lebih tinggi dibandingkan dengan harga pokok yang ditetapkan oleh PT. Perkebunan Nusantara IX yang menyebabkan pengakuan laba kotor oleh PT. Perkebunan Nusantara IX lebih rendah dari perhitungan.

Sri Yuniar Delvi (2010) Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Pekanbaru Riau, dalam skripsinya yang berjudul "Analisis Anggaran Biaya Produksi Sebagai Alat Perencanaan Dan Pengawasan Pada PT. Perkebunan Nusantara V Bukit Selasi-Riau. Dalam menganalisis data penulis dalam penelitian ini menggunakan metode diskriptif kualitatif. Hasil penelitiannya adalah anggaran yang dibuat oleh perusahaan masih bersifat statis atau tetap. Adapun dampak yang terjadi jika perusahaan ini menggunakan anggaran yang bersifat statis akan menimbulkan ketidakmampuan anggaran dalam merespon perubahan.

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1. Jenis Penelitian**

Penelitian ini merupakan penelitian yang menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode *deskriptif* yang dimaksud adalah dengan menggunakan keterangan data yang didapat pada saat penelitian dan dari lapangan berupa data yang secara tertulis maupun lisan dari pihak-pihak yang terlibat. Penelitian kualitatif adalah penelitian yang simpel serta sumber data nya belum mantap untuk di rinci, masih fleksibel sehingga memungkinkan terjadinya perubahan. Penelitian ini berjudul " Evaluasi Anggaran Biaya Produksi Pada PT. Perkebunan Nusantara III .”

PT.Perkebunan Nusantara III merupakan perusahaan yang membentuk BUMN ( pemerintah ) yang mempunyai peranan penting di masyarakat. PT. Perkebunan Nusantara III juga belum memisahkan antara biaya produksi dan non-produksi hal ini karena mengakibatkan tingginya biaya produksi operasional, PT.Perkebunan Nusantara III juga belum memisahkan biaya bahan baku, biaya tenaga kerja, dan biaya *overhead* pabrik.

#### **3.2 Lokasi Dan Waktu Penelitian**

Dalam penyusunan penelitian ini, Peneliti melakukan penelitiannya di kantor PT.Perkebunan Nusantara III Medan yang terletak di jalan Sei Batanghari No.2 Medan, Provinsi Sumatera Utara, Indonesia.

Dalam penyusunan penelitian ini, Peneliti melakukan penelitiannya di kantor PT. Perkebunan Nusantara III Medan yang terletak di jalan Sei Batanghari No.2 Medan, Provinsi Sumatera Utara, Adapun perencanaan yang dilakukan oleh peneliti untuk penyusunan penelitiannya telah menentukan jadwal

NO	Uraian kegiatan	September 2018				Desember 2018				April 2019				Juli 2019				Agustus 2019			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Penyusunan proposal		■	■	■																
2	Seminar proposal					■															
3	Perbaikan proposal						■	■	■												
4	Pengambilan data/penelitian									■	■	■	■								
5	Penyusunan skripsi													■	■	■	■				
6	Seminar hasil															■	■				
7	Perbaikan skripsi																	■	■	■	■
8	Sidang meja hijau																			■	■

sumber : Penulis

### 3.3. Informan Penelitian

Informan adalah sebagian orang yang digunakan atau dimanfaatkan untuk memberikan informasi tentang bagaimana situasi dan kondisi dari latar belakang penelitian, yang mempunyai banyak pengalaman tentang latar belakang penelitian, dan berkewajiban secara sukarela untuk menjadi bagian dari tim walaupun hanya bersifat informal. Informan dengan sukarela memberikan pandangan dari segi manapun orang-orang menilai, baik dari sikap, sifat, dan suatu proses yang menjadi latar belakang penelitian ini.

Penelitian ini bersifat kualitatif yaitu penelitian yang tidak dimaksudkan untuk membuat generalisasi dari penelitiannya, oleh karena itu pada penelitian ini tidak dikenal adanya populasi dan sampel. Subjek penelitian yang ada dalam fokus penelitian tidak ditentukan secara sengaja, dan subjek penelitian menjadi informasi yang akan memberikan berbagai informasi yang hanya diperlukan selama proses penelitian.

Adapun informan penelitian ini meliputi :

1. Informan kunci, yaitu mereka yang mengetahui dan memiliki berbagai informasi pokok yang diperlukan dalam penelitian, adapun yang menjadi informan kunci dalam penelitian ini adalah Bapak Irwanto selaku Kepala Bagian Keuangan PT. Perkebunan Nusantara III.
2. Informan utama yaitu mereka yang terlibat langsung dalam interaksi sosial yang diteliti. Adapun yang menjadi informan utama dalam penelitian ini adalah Bapak Iwan Kurniawan kepala seksi keuangan PT. Perkebunan Nusantara III.

3. Informan tambahan yaitu mereka yang dapat memberikan informasi walaupun tidak langsung terlibat interaksi sosial yang diteliti. Yang menjadi informan tambahan dalam penelitian ini adalah bapak Muhammad Rizal selaku karyawan yang ada pada PT. Perkebunan Nusantara III .

#### **3.4. Teknik Pengumpulan Data**

Sugiyono (2012:7) Metode penelitian Kualitatif biasanya dinamakan sebagai metode baru, karena popularitasnya belum lama, yaitu dimana metode ini dinamakan metode *postpositivistik* yang berlandaskan pada filsafat *postpositivisme*. Metode kualitatif ini disebut juga sebagai metode *artistic*, karena proses penelitian lebih bersifat seni (kurang terpola) dan disebut sebagai metode *interpretive* karena data hasil penelitiannya lebih berkenaan dengan *interpretasi* terhadap data yang ditemukan di lapangan. Dalam penelitian kualitatif, adapun pengumpulan data yang dilakukan pada natural setting (kondisi yang ilmiah) sumber data primer dan teknik pengumpulan data lebih banyak dari pada observasi yang berperan serta, wawancara, mendalam pada dokumentasi. Untuk memperoleh data dari lapangan, peneliti menggunakan beberapa metode pengumpulan data sesuai dengan jenis penelitian, adapun metode pengumpulan data sebagai berikut :

1. Observasi

Observasi merupakan Kegiatan pengamatan dan pencatatan dilakukan secara langsung pada objek penelitian dengan cara non-partisipatif artinya peneliti tidak ikut serta dalam proses kerja dan mencatat hal yang berkaitan dengan permasalahan penelitian.

## 2. Wawancara

Wawancara merupakan teknik pengumpulan data dengan cara tanya jawab, dengan cara tatap muka antara pewawancara dan informan agar memperoleh data, keterangan, pandangan, serta pendapat dari responden agar diperoleh informasi yang relevan.

## 3. Dokumentasi

Menurut Arikunto (2006:158) dokumentasi adalah mencari data mengenai hal-hal yang berhubungan dengan penelitian berupa catatan, transkrip, buku, surat kabar, majalah, notulen, rapat, agenda, dan sebagainya. Dalam penelitian ini peneliti mengumpulkan data berupa catatan, dokumen, transkrip, buku serta peraturan yang berkaitan dengan fokus penelitian ini untuk dimanfaatkan agar dapat menunjang penelitian ini.

## 4. Triangulasi data

Triangulasi data dalam kredibilitas ini diartikan sebagai pengecekan data dari berbagai sumber dengan berbagai cara dan berbagai waktu.

### 3.5. Analisis Data

Menurut sugiyono (2012:89) Analisis data adalah proses mencari dan menyusun data secara sistematis dari data yang diperoleh dari hasil wawancara. Catatan yang didapat dari lapangan dan dokumentasi, dengan cara mengorganisasikan data kedalam kategori, yang menjabarkan kedalam unit - unit yang dilakukan, menyusun kedalam pola, memilih mana yang penting dan yang telah dipelajari, serta membuat kesimpulan sehingga lebih mudah dipahami oleh diri sendiri maupun untuk orang lain.

Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis kualitatif. Menurut *Miles dan Huberman* (2012 :255) meliputi :

a. Pengumpulan Data

Menurut sugiyono (2012:92) pengumpulan data berarti merangkum, memilih hal-hal yang yang memfokuskan pada hal-hal yang penting, mencari tema dan pola nya, sehingga data yang dikumpulkan akan memberikan gambaran yang lebih jelas dan lebih mudakan peneliti untuk pengumpulan data. Pengumpulan data merupakan upaya untuk mengumpulkan data dengan berbagai macam cara seperti : observasi, wawancara, dokumentasi dan sebagainya.

b. Reduksi Data

Reduksi data diartikan sebagai proses pemulihan, pemusatan perhatian pada penyederhanaan, pengabstrakan dan transformasi data kasar yang muncul dari catatan tertulis dilapangan selama meneliti untuk memilih informasi yang mana dianggap yang menjadi pusat penelitian lapangan.

c. Penyajian Data

Penyajian data yaitu sebagai kumpulan informasi tersusun yang memberikan kemungkinan adanya penarikan kesimpulan atau pengambilan tindakan. Pengambilan data ini membantu penulis memahami peristiwa yang terjadi dan mengarah pada analisa dan tindakan lebih lanjut berdasarkan pemahaman. Alasan dasar dilakukan pada tahapan ini adalah menyerderhanakan informasi yang kompleks kedalam suatu bentuk yang disederhanakan dan mudah dipahami.

#### d. Kesimpulan Data

Setelah data disajikan maka dilakukan kesimpulan data atau verifikasi. Dalam pengambilan keputusan atau verifikasi membuat kesimpulan sementara dari semula belum jelas menjadi lebih terperinci dengan cara di verifikasi dalam arti meninjau catatan-catatan dengan maksud data yang diperoleh tidak valid untuk memperoleh jawaban atas masalah yang diangkat dalam penelitian.



## BAB IV

### HASIL DAN PEMBAHASAN PENELITIAN

#### 4.1. Hasil Penelitian

##### 4.1.1. Sejarah Singkat dan kegiatan PT. Perkebunan Nusantara III (persero)

PT. Perkebunan Nusantara III Medan berada di jalan Sei Batang Hari No.2 Medan. PT. Perkebunan Nusantara III disebut didirikan berdasarkan peraturan pemerintahan Republik Indonesia No.8 tahun 1996 tanggal 14 Februari 1996 dalam rangka restrukturisasi badan usaha milik Negara (BUMN) di bidang perkebunan.

Pemerintah telah melakukan realokasi pengalihan areal perkebunan dibawah BUMN perkebunan, dimana PT. Perkebunan III, IV, V telah dinyatakan bubar sejak tanggal tersebut digabung ke dalam perusahaan baru yaitu PT. Perkebunan Nusantara III (Persero), walaupun substansinya masih meneruskan usaha sebelumnya, dengan perubahan dalam struktur ekuitas (jumlah laba dan saldo laba) dan penambahan serta pengurangan beberapa aset dan kewajiban. Perusahaan didirikan berdasarkan akta No. 36 tanggal 11 Maret 1996 dari Harun Kamil, SH. Notaris di Jakarta dan telah memperoleh pengesahan dari Menteri Kehakiman Republik Indonesia dalam surat keputusannya No.C2-8331HT.01,01.Th. 96 tanggal 8 Agustus 1996, serta diumumkan dalam Berita Negara Republik Indonesia No. 81 tanggal 8 Oktober 1996, tambahan No. 8674.

Anggaran Dasar perusahaan telah mengalami beberapa kali perubahan, terakhir dengan akta No.6 tanggal 12 Agustus 2008 dari Syafril Gani, SH, M.Hum, notaris di kota Medan, mengenai penyesuaian Anggaran Dasar Perusahaan dengan ketentuan Undang-Undang No.19 tahun 2003 tentang Badan Usaha Milik Negara

(BUMN) dan Undang-Undang No.40 tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas peraturan Pemerintah No.45 tahun 2005 tentang pendirian,pengurusan, pengawasan dan pembubaran Badan Usaha Milik Negara, akta perubahan ini telah mendapat persetujuan dari Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia dengan surat keputusannya No.AHU 73169.AH.01.02 Tahun 2008 tanggal 14 Oktober 2008.

Pada saat ini PT.Perkebunan Nusantara III (Persero) memiliki lahan perkebunan yang didukung dengan pabrik pengolahan untuk masing-masing komoditi. Lahan perkebunan persero terbesar di 6 (enam) daerah tingkat II di Provinsi Sumatera Utara yaitu Kabupaten Deli Serdang,Serdang Bedagai, Simalungun,Asahan,Labuhan Batu,dan Tapanuli Selatan. Sampai dengan tahun 2009, luas lahan yang dikelola mencapai 159.655.87 ha yang terdiri dari tanaman karet seluas 37.788.31ha, tanaman kelapa sawit seluas 105.026.89 ha dan areal lain- lain seluas 16.840.67 ha, yang didukung oleh 11 Pabrik Kelapa Sawit (PKS) dengan total Kpasitas 423.33 ton Tandan buah segar (TBD) / jam, 8 unit Pabrik Pengolahan Karet (PPK) dengan kapasitas 142,41 ton karet kering (KK) / hari. 7 Perseroan melakukan pengolahan hasil tanaman dari kebun sendiri, kebun PIR Plasma maupun dari pihak-pihak lain menjadi barang setengah jadi atau barang jadi dengan bentuk produk.

## A. LOGO PERUSAHAAN

Gambar 4.1

### Logo Perusahaan PT. Perkebunan Nusantara III



#### Makna Logo PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan

1) Gambar 12 helai daun Kelapa Sawit di sebelah kiri bola dunia dan 7 urat pada daun karet yang berwarna hijau di sebelah kanan bola dunia, melambangkan bahwa PT. Perkebunan Nusantara III memiliki 12 Paradigma Baru dan 7 Strategi Bisnis yang saling mendukung agar tercapai tujuan PT. Perkebunan Nusantara III, yaitu selalu menjadi Perusahaan Perkebunan terbaik dengan Team Work yang Solid dan Inovatif, serta ditunjang dengan *Green Technology*, *Green Business* dan ramah lingkungan.

2) Gambar 5 garis lintang horizontal dan vertikal yang berwarna biru, melingkari bola dunia, melambangkan bahwa PT. Perkebunan Nusantara III memiliki Tata Nilai dan harus mampu mengimbangi kemajuan teknologi yang berkembang, agar selalu menjadi yang terdepan dalam peningkatan usaha.

3) Gambar 2 Meteor yang mengelilingi bumi sehingga membentuk angka

3) Melambangkan PT. Perkebunan Nusantara III bergerak dinamis dengan semangat yang tinggi untuk menguasai pasar global. Meteor yang berwarna putih bermakna produksi Lateks dan Produk turunannya sedangkan yang berwarna

Orange adalah produksi CPO beserta turunannya, yang memancar tanpa henti untuk memenuhi kebutuhan pasar dunia.

#### **4.1.2. Visi Dan Misi PT. Perkebunan Nusantara III**

##### **1. Visi Perusahaan**

Menjadi perusahaan Agro-bisnis kelas dunia dengan kinerja prima dan melaksanakan tata kelola bisnis yang terbaik.

##### **2. Misi Perusahaan**

1. Mengembangkan Industri Hilir berbasis perkebunan secara berkesinambungan.
2. Menghasilkan produk berkualitas untuk pelanggan.
3. Memperlakukan karyawan sebagai *Asset Strategic* dan mengembangkan secara optimal.
4. Menjadi perusahaan yang paling menarik untuk bermitra bisnis.
5. Memotivasi karyawan untuk berpartisipasi aktif dalam pengembangan komunitas.
6. Melaksanakan seluruh aktivitas perusahaan yang berwawasan lingkungan.

##### **4.3. Tujuan Perusahaan**

Tujuan perusahaan ditentukan berdasarkan visi dan misi perusahaan, juga mempertimbangkan faktor pertumbuhan dan stabilitas usaha dalam jangka panjang, yaitu:

- a. Mengusahakan budidaya tanaman meliputi pembukuan dan pengelolaan lahan, persemaian bibit, penanaman dan pemeliharaan serta melakukan kegiatan-kegiatan penunjang yang berhubungan dengan perusahaan budidaya tanaman tersebut.

#### 4.4. Tata Nilai

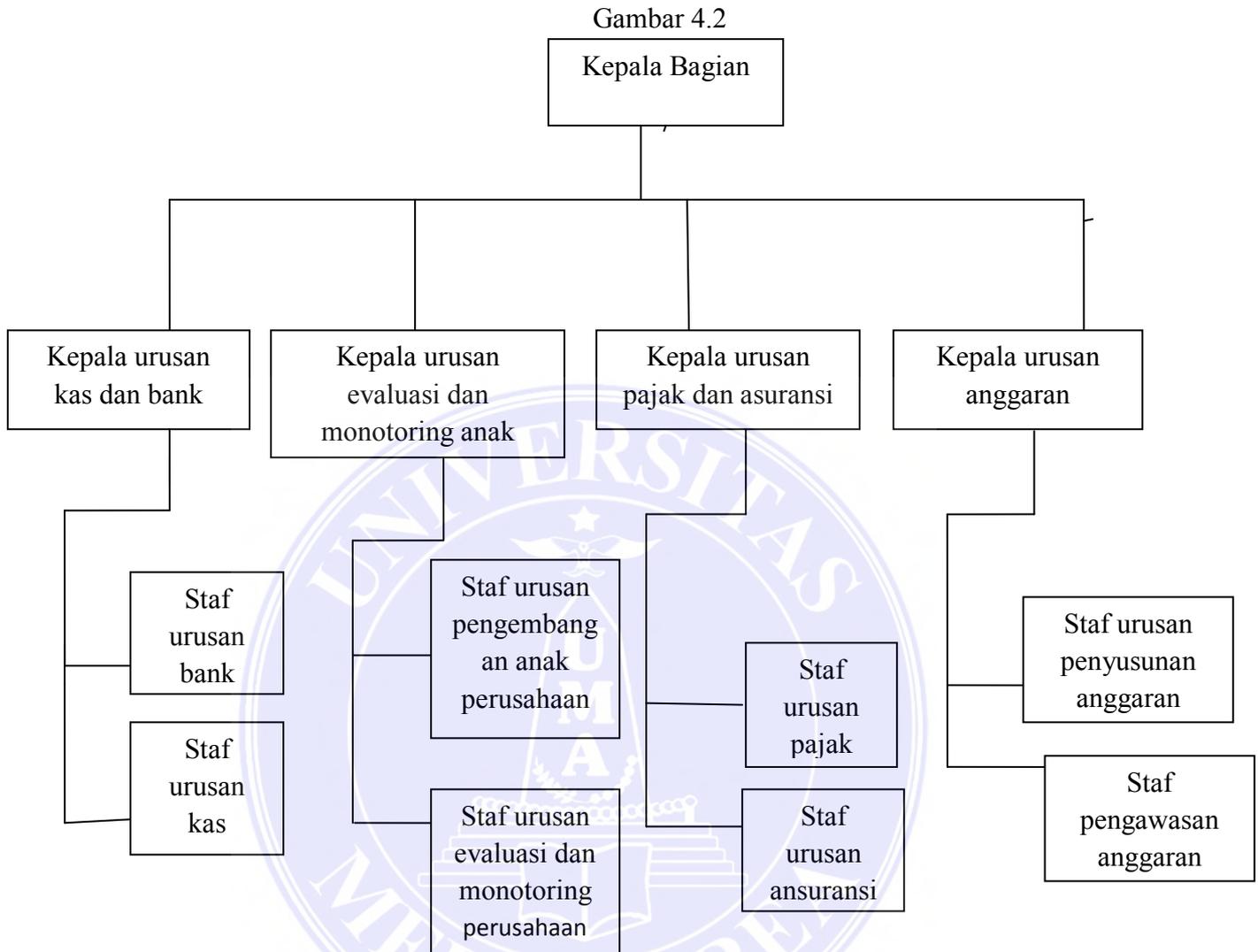
PT. Perkebunan Nusantara III(Persero) memiliki komitmen untuk menjunjung tinggi integritas profesional dan melaksanakan tata nilai yang berbasis :

- a. *Proactivity* (Proaktif)-selalu bersikap proaktif dengan penuh inisiatif dan mengevaluasi resiko yang mungkin terjadi.
- b. *Exncellece* (Terbaik)-selalu memperlihatkan gairah keunggulan dan berusaha bekerja keras untuk hasil maksimal sesuai kompetensi kita.
- c. *Team work* (Kerjasama)-selalu mengutamakan kerjasama tim, agar mampu menghasilkan sinergi optimal bagi perusahaan
- d. *Innovation* (Perubahan)-Selalu menghargai kreativitas dan menghasilkan inovasi dalam metode baru dan produk baru
- e. *Responsibility* (Bertanggung jawab)-Selalu bertanggung jawab atas akibat keputusan yang diambil dan tindakan yang dilakukan.

#### 4.5. Struktur Organisasi Bagian Keuangan

Sebuah perusahaan yang besar maupun kecil tentunya sangat memerlukan adanya struktur organisasi perusahaan, yang menerangkan kepada seluruh karyawan untuk mengerti apa tugas dan batasan-batasan tugasnya, kepada siapa dia bertanggung jawab sehingga pada akhirnya aktivitas akan berjalan secara sistematis dan terkoordinir dengan baik dan benar. Dalam struktur organisasi PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan, sumber wewenangnya berasal dari Direktur Utama selanjutnya didelegasikan kepada direktur terkait yang terdiri dari *Emvertical* dan mencerminkan hubungan antara bagian- bagian yang horizontal.

## STRUKTUR ORGANISASI BAGIAN KEUANGAN



Sumber : PT. Perkebunan Nusantara III

### 4.6. *Job Description and Job Specification*

RUPS (Rapat Umum Pemegang Saham) RUPS adalah pimpinan tertinggi yang membawahi Dewan Komisaris, Direktur serta setingkat lebih bawah. Tugas dan wewenang RUPS adalah:

1. Mengangkat dan memberhentikan Dewan Komisaris.
2. Mengawasi Dewan Komisaris dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya oleh pemegang saham.

## **Dewan Komisaris**

Tugas dan wewenang Dewan Komisaris adalah:

1. Memberikan nasihat kepada pimpinan.
2. Membantu pimpinan di dalam menginvestasikan dana perusahaan.
3. Mengawasi jalannya perusahaan.

## **Direktur Utama**

Fungsi Direktur Utama adalah Pimpinan utama di dalam perusahaan yang mengambil keputusan dan bertanggung jawab utama atas jalannya dan terciptanya pelaksanaan operasional perusahaan secara teratur, terarah, terkendali dan terpadu.

### 1. Tugas dan Wewenang

- a. Melaksanakan kebijakan perusahaan serta ketentuan yang digariskan oleh 17 rapat umum Pemegang Saham. Menteri pertanian selaku kuasa pemegang Saham dan Dewan Komisaris.
- b. Menetapkan langkah - langkah pokok dalam melaksanakan kebijaksanaan perusahaan dibidang produksi teknik, tenaga manusia keuangan dan pemasaran.
- c. Mengkoordinasi pelaksanaan tugas para anggota Direksi dan mengawasi secara umum.
- d. Bersama - sama anggota Direksi lainnya mewakili perusahaan di dalam dan di luar penghasilan.
- e. Bertanggung jawab kepada Rapat Umum Pemegang Saham melalui Dewan Komisaris.

2. Tanggung jawab Direktur Utama :

Direktur Utama bertanggung jawab kepada Rapat Umum Pemegang Saham melalui Dewan Komisaris.

### **Direktur Produksi**

1. Fungsi Direktur Produksi berfungsi mengelola bidang tanaman, produksi, teknik, pengelola dan lainnya yang berkaitan dengan fungsi tersebut diatas.

2. Tugas dan wewenang

- a. Menyusun perencanaan dibidang pekerjaan yang tercantum dalam kebijaksanaan Direksi.
- b. Melaksanakan peraturan-peraturan, pengendalian, unit-unit usaha serta sarana pendukungnya mencakup tanaman.
- c. Melaksanakan pemberian dan pengawasan terhadap kegiatan yang tercantum pada kebijakan Direksi.
- d. Melaksanakan rencana rehabilitasi dan investasi dibidang tanaman maupun sarana pendukung produksi lainnya dari unit-unit usaha yang telah ada.
- e. Menerjemahkan kebutuhan pasar menjadi pelaksana operasional bidang produksi.
- f. Mengendalikan biaya produksi pada tingkat yang lebih efisien.
- g. Menetapkan upaya strategi dibidang produksi.

3. Tanggung jawab Direktur Produksi adalah:

Direktur Produksi bertanggung jawab kepada Direktur Utama dan Kepada Rapat Umum Pemegang Saham melalui Dewan Komisaris.

## **Direktur Keuangan**

1. Fungsi Direktur Keuangan Berfungsi mengelola dan memberdayakan sumber daya keuangan secara tepat guna, sehingga terciptanya *Cash Flow* dan biaya operasional yang efektif dan efisien.
2. Tugas dan wewenang
  - a. Menyusun Perencanaan dibidang keuangan
  - b. Menetapkan ketentuan-ketentuan dibidang keuangan
  - c. Mengelola administrasi keuangan secara umum pada bidang keuangan dan perkantoran serta segala sesuatunya yang berkaitan dengan itu
  - d. Melaksanakan pengendalian dan pengawasan terhadap bidangnya.
  - e. Memelihara *Cash Reserves Requirement* minimal 2 (dua) bulan kebutuhan dan operasional.
  - f. Menjalin hubungan yang harmonis dan *Steak Holder*.
  - g. Membuat laporan *management interim* dan membuat laporan keuangan konsolidasi.
3. Tanggung jawab Direktur Keuangan adalah:

Direktur Keuangan bertanggung jawab kepada Direktur Utama dan kepada Rapat Umum Pemegang Saham melalui Dewan Komisaris.

## **Direktur Sumber Daya Manusia (SDM)/Umum**

1. Fungsi

Direktur Sumber Daya Manusia (SDM) Berfungsi dalam mengelola dan memberdayakan sumber daya manusia dan sarana pendukung dibidang ketenagakerjaan dan masalah umum serta pembinaan usaha kecil dan koperasi.

## 2. Tugas dan wewenang

- a. Menyusun perencanaan dibidang ketenagakerjaan dan masalah umum serta kesejahteraan karyawan.
- b. Menetapkan ketentuan-ketentuan pelaksanaan dibidang yang dikelolanya.
- c. Mengelola sumber daya manusia yang ada secara umum.
- d. Melaksanakan pengendalian dan pengawasan terhadap bidang bidang yang dikelolanya.
- e. Menetapkan sistem survey karyawan.
- f. Menetapkan kebutuhan sumber daya manusia (Kompetensi, Kualitas dan Waktu) sesuai dengan kebutuhan perusahaan.
- g. Melaksanakan Mapping personil secara periodik .
- h. Menetapkan program peningkatan kesejahteraan (*Quality Of Life*) .

## 3. Tanggung jawab Direktur SDM/umum adalah:

Direktur SDM bertanggung jawab kepada Direktur Utama dan kepada Rapat Umum Pemegang Saham melalui Dewan Komisaris.

### **Direktur Perencanaan dan Pengembangan**

1. Fungsi Direktur Perencanaan dan Pengembangan Berfungsi dalam mengelola bidang perencanaan dan pengembangan perusahaan.
2. Tugas dan wewenang
  - a. Menyusun perencanaan dan pengembangan
  - b. Menetapkan pelaksanaan dan perencanaan dan pengembangan
  - c. Melaksanakan pengendalian dan pengawasan terhadap bidang perencanaan dan pengembangan tersebut.

### 3. Tanggung jawab Direktur Perencanaan dan Pengembangan:

Direktur Perencanaan dan pengembangan bertanggung jawab kepada Direktur Utama dan Rapat Umum Pemegang Saham melalui Dewan Komisaris.

#### **Kepala Bagian Tanaman**

Tugas Bagian Tanaman :

- a. Menyusun rencana jangka pendek (anggaran belanja) dalam bidang tanaman dan produksi.
- b. Menyelenggarakan pengadaan bahan-bahan tanaman.
- c. Mengevaluasi draft kebijakan, norma standart, RJP/RKAP/RKO bidang tanaman di bagian/distrik/unit dengan mengevaluasi RJP/RKAP/RKO tahun sebelumnya agar tercapai sesuai dengan kondisi real untuk diusulkan ke direksi.
- d. Mengevaluasi draft investasi dan eksploitasi dibidang tanaman berdasarkan perkembangan internal dan eksternal untuk diusulkan ke Direksi agar perusahaan memiliki arah untuk dituangkan dalam Rencana Jangka Panjang (RJP).

#### **Bagian Teknik**

Tugas Bagian Teknik :

- a. Membuat rencana perawatan/pemeliharaan mesin-mesin, traksi dan bangunan sipil.
- b. Mengevaluasi kebijakan dan norma standart RKAP Dan RKO bagian teknik sesuai intruksi kerja.
- c. Menjamin proses kalibrasi internal dan eksternal untuk peralatan/instrumental control unit pabrik, unit kebun dan rumah sakit.

## **Kepala Bagian Keuangan**

Tugas Bagian Keuangan :

- a. Membuat laporan kepada Direksi mengenai realisasi keuangan serta menyelenggarakan administrasi keuangan dan barang-barang kebutuhan masyarakat.
- b. Mengurus hal-hal yang berhubungan dengan asuransi perusahaan.
- c. Bekerja sama dengan bagian pemasaran hasil dan pemasukan uang dan pengendalian/pengeluaran untuk kebutuhan perusahaan.
- d. Mengevaluasi pengusulan penutupan asuransi terhadap asset perusahaan dengan cara inventarisasi asset yang beresiko tinggi untuk meminimalisir risiko perusahaan, melalui pengajuan tuntutan ganti rugi.

## **Kepala Bagian Akuntansi**

Tugas Bagian Akuntansi :

- a. Mengevaluasi penyusunan dan penerbitan laporan manajemen, laporan keuangan konsolidasi interim dan tahunan dengan cara mereview proses akuntansi untuk disampaikan kepada pemegang saham dan *stakeholder* lainnya.
- b. Mengevaluasi laporan dari DM/kebun/unit mengenai keakuratan serta kebenaran penyajian laporan manajemen untuk bahan pengambilan keputusan manajemen.
- c. Menjamin dan mengevaluasi aktiva, kewajiban, ekuitas, pendapatan dan beban sesuai dengan PSAK.
- d. Menjamin dan mengevaluasi pelaksanaan kegiatan verifikasi dengan cara memeriksa aktiva, kewajiban, ekuitas, pendapatan, dan beban.

## **Bagian Komersil**

Tugas bagian komersil

- a. Mengevaluasi rencana kerja anggaran perusahaan bagian komersil dan sasaran mutu dan *monitoring strategic planning* dan RJP bagian komersil
- b. Mengevaluasi dan menjamin program dan strategi penjualan, kebijakan pemasaran yang berdasarkan informasi dan analisa pasar.
- c. Mengevaluasi dan menjamin penjualan komoditi termasuk produk datim yang dijual melalui PT. KPBN dan bursa berjangka Jakarta.
- d. Mengevaluasi dan mengajukan penjualan aktiva non produktif melalui kantor lelang Negara.

## **Kepala bagian Sumber Daya Manusia**

Tugas bagian SDM

- a. Mengkoordinir dan memantau pelaksanaan pengukuran *Competency Level* Index dengan menggunakan CBHRM online guna mengetahui kesesuaian antara kompetensi individu dengan kompetensi yang dipersyaratkan oleh jabatan untuk keperluan penyusunan sistem pengembangan dan remunerasi
- b. Mengkoordinir dan memantau penyusunan program pelatihan yang disusun berdasarkan kebutuhan pelatihan bagi seluruh karyawan melalui hasil individual *development plan* dan mengevaluasi pelaksanaannya.
- c. Mengkoordinir dan memantau pengelolaan *knowledge sharing* yang efektif antar karyawan bekerjasama dengan bagian terkait.

## **Kepala Bagian Umum**

Tugas bagian umum

- a. Mengevaluasi pelaksanaan kegiatan sosial,keagamaan,olaraga,EBTA madrasah dan kepramukaan di kandir, kebun/unit.
- b. Mengevaluasi ketersediaan dan pengadaan/perawatan alat-alat APAR, Hydrant,APD di seluruh Bagiankebud/unit PTPN III.
- c. Mengevaluasi dan mengawasi penyelenggaraan kesehatan karyawan termaksud sarana dan prasarana yang tersedia seperti rumah sakit, klinik dan lain lain.

## **Kepala bagian PKBL**

Tugas bagian PKBL :

- a. Mengevaluasi penyaluran dana PKBL.Denganmempedomani permen No.PER-05/MBU/2007.
- b. Mengevaluasi penerimaan pengembalian dana kemitraan dari para mitra binaan dengan cara membandingkan piutang yang telah jatuh tempo dengan jumlah penerimaan cicilan untuk mengetahui tingkat kemacetan piutang.

## **Kepala Bagian Hukum**

Tugas bagian hukum :

- a. Mengawasi dan memastikan terpenuhinya kebutuhan bantuan hokum untuk kepentingan perusahaan.
- b. Mengawasi dan memastikan tepat waktunya pengurusan perizinan di tingkat perusahaan.
- c. Berupaya menumbuhkan kesadaran hukum melalui dilakukanya sosialisasi kepada seluruh karyawan pimpinan di bagian/DM/kebun/unit.

## **Kepala Bagian Perencanaan Dan Pengembangan**

Tugas bagian perencanaan dan pengembangan

- a. Memberikan alternatif skala prioritas terhadap potensi perluasan areal dan perluasan pabrik yang merupakan pelaksanaan pengembangan bisnis dan industri.
- b. Melakukan survey dan kajian terhadap rencana pengembangan bisnis dan industri.
- c. Memantau pelaksanaan pengembangan areal, bisnis dan industri

## **Kepala Bagian TI & Transformasi Bisnis/CMR dan Manajemen Resiko**

Tugas bagian TI & Transformasi bisnis/CMR dan Manajemen resiko :

- a. Mengidentifikasi hal-hal yang memerlukan perhatian direksi dalam pelaksanaan Transformasi bisnis dengan cara membandingkan KPI dengan target agar program yang telah disusun dapat tercapai.
- b. Menyusun KPI tingkat perusahaan berdasarkan pencapaian tahun sebelumnya melalui monitoring dan evaluasi sehingga terciptanya KPI yang objektif.
- c. Menganalisa dan mengevaluasi program dan *action plan* dari *strategic initiative* PTB dan manajemen resiko melalui rapat dan forum group diskusi sehingga program dan action plan dapat dipahami.

## **Kepala Bagian Pelelangan**

Tugas bagian pelelangan adalah :

- a. Membuat kesepakatan karya, melakukan bimbingan karya dan membuat penilaian karya karyawan pimpinan/pelaksana di bagian pelanggan dan selanjutnya dikirim ke bagian SDM untuk proses persetujuan dan penetapan direksi lebih lanjut.

- b. Mengevaluasi kebutuhan barang dan bahan yang diperlukan untuk kelancaran operasional bagian pelelangan.
- c. Memberikan saran dan pendapat kepada direksi terhadap proses pelelangan/seleksi dilingkungan perusahaan agar diperoleh alternative sistem yang efektif dan efisien.

### **Kepala Bagian Sekretariat Perusahaan**

Tugas bagian Sekretariat Perusahaan :

- a. Mengatur tata tertib perusahaan sebagai bagian dari budaya kerja dan budaya perusahaan dan juga mengatur perusahaan, pemakaian fasilitas mess, kantor Direksi, transformasi kantor Direksi.
- b. Menjamin dokumentasi data-data dan dokumen yang terkait dengan aktivitas perusahaan yang merupakan hasil evaluasi bagian teknis terkait dan melakukan updating setiap bulanya sehingga diperoleh data yang akurat.
- c. Melaksanakan koordinasi, komunikasi dan konsultasi (3k).

## 4.7. PEMBAHASAN Hasil Penelitian

### 4.2.2. Analisis Data

Penelitian ini dibuat berdasarkan teori *Suchman* yaitu tentang evaluasi adalah suatu proses penentuan hasil yang telah dicapai dalam beberapa kegiatan yang direncanakan untuk mendukung tercapainya tujuan. Anggaran Biaya Produksi merupakan biaya-biaya yang terjadi untuk pengolahan bahan baku menjadi produk jadi atau setengah jadi, dalam anggaran biaya produksi terdiri dari biaya bahan baku, biaya tenaga kerja, dan biaya overhead pabrik. kemudian terjadinya proses penyusunan dengan melakukan Evaluasi terhadap penyimpangan atau selisih biaya anggaran dengan realisasinya. Tujuan dengan dibuatnya Evaluasi adalah untuk mengetahui apa penyebab terjadinya penyimpangan dan bagaimana cara memperbaiki untuk proses penyusunan anggaran biaya produksi selanjutnya.

Perusahaan juga sudah menentukan batas selisih anggaran dengan realisasinya sebesar 10% baik selisih positif maupun negatif, karena perusahaan memaklumi bahwa anggaran tidak pernah sama dengan nilainya dan realisasinya senilai 10% baik untuk selisih positif dan negatif.

Adapun indikator dari hasil penilaian evaluasi dari sebuah program adalah suksesnya penurunan frekuensi dengan demikian, jumlah jam kerja yang sering digunakan dalam evaluasi. Evaluasi adalah program suatu proses yang sistematis untuk menentukan suatu penilaian pekerjaan atau pegawai dengan metode dan teknik yang digunakan. Adapun Penelitian ini menggunakan Teori *Suchman* berdasarkan indikator dari teori *Edward A* yaitu :

## 1. Efektifitas

yaitu yang berkenaan dengan suatu alternatif yang mencapai hasil sesuai dengan yang diharapkan atau ingin mencapai tujuan dari diadakannya tindakan. artinya seberapa baik suatu pekerjaan yang dilakukan maka sejauh mana orang akan menghasilkan terget yang sesuai dengan harapan dari pekerja yang dapat diselesaikan sesuai dengan perencanaan baik dalam waktu, biaya, maupun mutu yang dapat dikatakan Efektifitas.

Sesuai dengan tujuan penelitian dalam membuat evaluasi anggaran biaya produksi pada PT. Perkebunan Nusantara III maka dalam mengevaluasi anggaran biaya produksi, peneliti ingin mengetahui sudah efektif kah biaya yang dikeluarkan oleh bagian keuangan untuk memenuhi kebutuhan perusahaan dalam mencapai tujuan dengan diadakannya tindakan.

Biaya merupakan faktor yang sangat berpengaruh pada kelangsungan suatu usaha,serta upaya pasti dilakukan oleh perusahaan untuk menjagah dan meningkatkan optimalisasi laba dari kegiatan produksi ini yaitu adanya target yang efektif untuk meningkatkan setiap pengeluaran secara efesien dalam mengatur keuangan dalam proses produksi agar perusahaan bertahan untuk dimasa sekarang dan dimasa yang akan datang.

Menurut Iwan Kurniawan tentang Evaluasi Anggaran Biaya Produksi yang mengalami masalah tentang selisih biaya yaitu :

" Evaluasi merupakan tahap akhir dari proses penentuan hasil yang dicapai dalam kegiatan yang direncanakan untuk mendukung adanya tujuan, namun setiap rencana pastinya ada yang tidak sesuai dengan harapan, terutama pada masalah biaya pastinya akan adanya selisih boaya produksi tersebut dan biasanya timbul karena adanya perbedaan biaya produksi yang sesungguhnya terjadi dibandingkan dengan biaya standar, dan biasanya penyebab selisih tersebut yaitu : biaya panen,

biaya pemeliharaan, biaya overhead pabrik, biaya pengolahan, biaya penyusutan sehingga harga pokok produksi dan penjualan tidak berjalan efektif. " ( wawancara, Iwan kurniawan, selasa, 18 juni 2019, pukul 11.00 wib, diruangan keuangan )

Biaya didalam perusahaan manufaktur dikelompokkan menjadi beberapa kelompok menurut spesifikasi kegunaannya yaitu:

1. Biaya Bahan Baku adalah biaya yang dikeluarkan untuk membeli bahan baku yang telah digunakan untuk menghasilkan suatu produk jadi tertentu. Misalnya harga beli kain per potong pakaian, harga beli dari kayu per unit meja, dsb.
2. Biaya Tenaga Kerja Langsung adalah biaya yang dikeluarkan untuk membayar pekerja yang terlibat secara langsung dalam prose produksi. Misalnya tukang jahit didalam perusahaan garmen, tukang kayu didalam perusahaan mebel, dll.
3. Biaya *Overhead* adalah biaya-biaya selain biaya bahan baku langsung dan biaya tenaga kerja langsung tetapi juga tetap dibutuhkan dalam proses produksi.

Menurut Irwanto mengenai cara dalam meningkatkan jumlah penghasilan agar berjalan dengan efektif yaitu :

“ Dapat membandingkan biaya produksi tahun yang lalu dengan tahun yang sekarang, serta pengendalian harga pokok produksi sesuai dengan harga jual nya “

( Wawancara, Irwanto, selasa, 18 Juni 2019, pukul 14.00 wib, diruangan keuangan )

## 2. Efisiensi

yaitu berkenaan dengan jumlah usaha yang diperlukan untuk meningkatkan tingkat efektifitas artinya adanya ukuran yang diperlukan dengan membandingkan rencana penggunaan yang sebenarnya.

Untuk melihat tingkat dari pencapaian yang efisiensi maka biasanya biaya produksi dalam perusahaan selalu dalam pencapaian yang efektif setiap tahunnya. Dengan hasil produksi yang maksimal dan sistem periode tertentu dapat dihasilkannya produk dengan program yang telah dibuat.

Biasanya dapat disimpulkan bahwa anggaran adalah suatu rencana yang terperinci yang dinyatakan formal dalam ukuran jangka waktu yang panjang ataupun jangka waktu yang pendek sesuai dengan yang ditetapkan perusahaan dari setiap tahap persiapan yang sebelum dimulainya penyusunan rencana dan pengevaluasian dari hasil perencanaan tersebut.

Menurut Irwanto tentang evaluasi yang berjalan dengan efisiensi yaitu :

" Anggaran adalah penyusunan rencana yang disusun secara jelas dalam bentuk moneter yang meliputi seluruh kegiatan perusahaan dalam waktu tertentu, Oleh karena itu anggaran sering dikatakan sebagai rencana keuangan dalam kegiatan yang akan dikuantifikasikan dalam satuan uang, sehingga dapat di ukur dalam pencapaian yang efisien dan efektif "

( wawancara, Irwanto, 18 juni 2019, pukul 14.00 wib, ruangan keuangan )

sedangkan menurut Muhammad Rizal tentang evaluasi yang berjalan efisiensi yaitu :

" selaku orang yang terlibat langsung dalam proses peningkatan mutu dari penghasilan yang didapat saya hanya melihat seberapa besar luas areal kebun yang dapat menghasilkan, kemudian lebih meningkatkan tenaga kerja, dan norma standar dari pemeliharaan biaya tersebut serta pendapatan produksi setahun nya berjalan efektif " ( wawancara, muhammad rizal, senin, 24 juni 2019, pukul 10.00 wib, ruangan keuangan )

Berdasarkan efisiensi maka dapat disimpulkan bahwa efisiensi merupakan suatu ukuran yang menyatakan seberapa jauh target (kuantitas, kualitas, dan waktu) yang telah dicapai oleh perusahaan, yang dimana target tersebut sudah ditentukan terlebih dahulu dan membuat program untuk berjalannya kebutuhan yang diinginkan sesuai dengan keefektifan perusahaan.

### **3. Kecukupan / ketepatan**

yaitu seberapa jauh tingkat efektifitas dalam memuaskan kebutuhan, nilai, atau kesempatan yang menimbulkan adanya masalah.

Untuk membuat anggaran biaya produksi biasanya tujuannya agar proses produksi dapat berjalan dengan lancar sehingga perusahaan dapat menghasilkan produk yang tepat waktu, biaya dapat disesuaikan seefisien mungkin.

Dengan adanya kecukupan dalam proses penyusunan anggaran ini akan menimbulkan partisipasi bagi para karyawan untuk mencapai tujuan yang diinginkan agar anggaran tersebut berkomitmen terhadap perusahaan dan para pelaksana anggaran.

Menurut Muhammad Rizal mengenai kecukupan/ ketepatan dalam menyusun anggaran yaitu :

" Memberikan kepuasan kepada konsumen, dan biasanya dibandingkan tahun yang lalu seperti harga pokok produksi dikendalikan serta adanya peningkatan sheet produksi, memperbanyak sheet atau bahan pekat ( mentah ) maka para konsumen akan merasa senang dan puas "

( Wawancara, Muhammad Rizal, senin, 24 juni 2019, pukul 10.00 wib, ruangan keuangan )

Dengan memberikan kepuasan terhadap para konsumen maka penghasilan perusahaan akan meningkat, tidak menutup kemungkinan anggaran yang ada di PT.

Perkebunan Nusantara III pastinya akan bertambah. Kepuasan adalah suatu

kondisi di mana keinginan ,harapan dipenuhi Setiap layanan yang diberikan dinilai memuaskan apabila layanan tersebut dapat memenuhi keinginan seseorang . Pengukuran kepuasan merupakan elemen penting dalam menyediakan layanan yang lebih baik,lebih efisien dan lebih efektif .Ketika seseorang merasa tidak puas terhadap suatu pelayanan yang disediakan,maka layanan tersebut dapat disimpulkan sebagai tidak efektif dan tidak efisien.Meningkatkan kepuasan merupakan faktor yang penting dalam mengembangkan tingkat penghasilan bagi perusahaan khususnya untuk anggaran biaya produksi.

#### 4. Pemerantaan

yaitu berhubungan dengan *rasionalisme* legal dan sosial serta menunjuk pada distribusi akibat usaha antara kelompok-kelompok berbeda dalam masyarakat.

Menurut Iwan kurniawan masalah yang sering terjadi yang mencakup anggaran biaya produksi yaitu :

“ Perusahaan dalam menangani masalah yang dialami oleh masyarakat,apa lagi mengenai biaya,biasanya kami membuat kebijakan seperti:harga promosi, tenaga kerja pemborong dikurangi ” ( wawancara, Iwan kurniawan, selasa, 18 juni 2019, pukul 11.00 wib, ruangan keuangan )

“ Masalah - masalah yang sering mencakup perencanaan didalam anggaran yaitu : perubahan sistem sadap ( D3, D4, D5 ) kemudian ketersediaan tenaga kerja dan komposisi biaya tersedia “ ( wawancara, Irwanto, selasa, 18 juni 2019, pukul 14.00 wib, ruangan keuangan )

Pemerataan yaitu secara dekat yang berhubungan dengan rasionalitas substantive,karena pertanyaan tentang ketepatan kebijakan tidak

berkenaan dengan satuan kriteria individu tetapi dua atau lebih kriteria secara bersama-sama.

Pemerataan produksi dalam masyarakat akan menentukan pola distribusi pendapatan masyarakat. Sebab dari itu tidak meratanya distribusi pendapatan, dan dengan demikian, distribusi barang dan jasa hasil produksi nasional, adalah tidak meratanya kepemilikan faktor-faktor produksi. Perbedaan kepemilikan faktor-faktor produksi pada dasarnya adalah suatu hal yang alamiah dan wajar karena adanya perbedaan kualitas manusiawi, perbedaan kesempatan dan karena adanya berbagai hal yang berada di luar kendali manusia yang menempatkan masing-masing orang pada situasi yang berbeda-beda.

## 5. **Responsibilitas**

yaitu berkenaan dengan seberapa jauh suatu kebijakan dapat memuaskan kebutuhan secara prefensi, nilai ataupun kelompok.

Anggaran biaya tenaga kerja yaitu realisasi biaya yang dikeluarkan oleh perusahaan dalam proses produksi, digunakan berdasarkan data perhitungan anggaran biaya tenaga kerja langsung bahwa standar jam kerja normal adalah 300 hari pertahun.

Menurut Iwan Kurniawan dalam menyusun anggaran biaya produksi dalam menanggulangi permintaan konsumen :

“ Dengan adanya Norma tenaga kerja maka sistem sadap selama D3, D4, D5 maka dapat memaksimalkan stabilitas dalam menanggulangi permintaan konsumen dengan cara pada saat hari kerja selama 300 hari dan menambah tarif kerja perharinya sebesar Rp. 200.000 “ ( wawancara, Iwan Kurniawan, Selasa, 18 Juni 2019, pukul 11.00 WIB, ruangan keuangan )

“ Permasalahan yang sering terjadi yaitu mengenai biaya panen yang tidak sesuai, biaya pengolahan, dan penyusutan makin bertambah sehingga menyebabkan terjadinya perselisihan pada saat pembukuan “

( wawancara, Irwanto, Selasa, 18 Juni 2019, pukul 14.00 WIB, di ruangan keuangan )

Biaya-biaya yang dimiliki perusahaan manufaktur tersebut di atas tidak digabungkan menjadi satu kelompok biaya. Kelima jenis biaya tersebut di atas dikelompokkan lagi ke dalam 2 kelompok besar biaya. Pengelompokan tersebut berguna untuk memilih dengan jelas, biaya-biaya yang terakumulasi dan membentuk suatu produk dan biaya-biaya berkaitan dengan aktivitas operasional. Biaya-biaya tersebut dikelompokkan ke dalam dua kelompok besar, yaitu:

3. Biaya Produksi:

c) Biaya Bahan Baku Langsung

d) Biaya Tenaga Kerja Langsung

2. Biaya *Overhead* Gabungan dari biaya bahan baku langsung, biaya tenaga kerja langsung dan biaya overhead pabrik membentuk biaya produksi. Itu berarti biaya produksi adalah keseluruhan biaya yang dikeluarkan perusahaan untuk menghasilkan sejumlah produk yang siap dijual.

4. Biaya Operasional/Komersial:

c) Biaya Pemasaran

d) Biaya Administrasi dan Umum Penjumlahan dari biaya pemasaran dan biaya administrasi membentuk biaya operasi dan biaya komersial. Biaya operasi merupakan komponen biaya perusahaan diluar biaya produksi. Biaya operasi ini merupakan biaya untuk memasarkan produk perusahaan hingga sampai ke tangan konsumen beserta keseluruhan biaya yang

dikeluarkan berkaitan dengan proses administratif yang dilakukan perusahaan.

## **B. Manfaat Laporan Realisasi Biaya**

Laporan realisasi anggaran biaya menyediakan informasi mengenai realisasi pendapatan, belanja, surplus/defisit, dan pembiayaan dari suatu entitas laporan yang masing-masing dibandingkan dengan anggarannya. Informasi tersebut berguna bagi para pelaporan dalam mengevaluasi keputusan mengenai aloksi sumber-sumber biaya.

## **C. Hasil produksi dan pemasaran**

Hasil produksi PT. Perkebunan Nusantara III terdiri dari dua bagian yaitu :

- a. Devisi tanaman tahunan, adalah bagian yang menangani tanaman yang jarak antara tanaman awal dengan masa panen awal lebih dari satu musim atau lebih dari satu tahun.
- b. Devisi tanaman semusiman, adalah bagian yang menangani tanaman yang berproduksi hanya satu kali pada setiap musim tanam. Biaya Pemasaran digunakan untuk menampung keseluruhan biaya yang dikeluarkan perusahaan untuk mendistribusikan barang dagangannya hingga sampai ke tangan pelanggan. Biaya ini mencakup: Gaji wiraniaga, komisi wiraniaga, biaya iklan, dan sebagainya. Pengertian Pemasaran adalah suatu kegiatan menyeluruh, terpadu, dan terencana, yang dilakukan oleh sebuah organisasi atau institusi dalam melakukan usaha agar

mampu mengakomodir permintaan pasar dengan cara menciptakan produk bernilai jual, menentukan harga, mengkomunikasikan, menyampaikan, dan saling bertukar tawaran yang bernilai bagi konsumen, klien, mitra, dan masyarakat umum.

#### **4.2.3. Proses penyusunan anggaran biaya produksi**

Proses penyusunan anggaran merupakan proses penyusunan kerja dengan jangka panjang atau jangka pendek dalam perusahaan yang berorientasi laba. Oleh karena itu, proses penyusunan anggaran sering terjadi karena laba penghasilan tidak sesuai. Sedangkan penggunaan anggaran sebagai kebutuhan untuk kegiatan didalam organisasi. Sebelum perusahaan menyusun anggaran menurut penulis proses penyusunan anggaran yang baik itu adalah dengan menggunakan sistem *bottom-up approach* yaitu perusahaan mengikuti proses pembukuan dari yang tertinggi hingga yang terendah.

Tafsiran produksi biasanya anggaran produksi ini merupakan dasar dalam mempersiapkan anggaran biaya produksi yang terdiri dari :

1. penyusunan anggaran bahan baku langsung
2. penyusunan anggaran biaya tenaga kerja langsung
3. penyusunan anggaran biaya *overhead* pabrik

untuk mencapai suatu tujuan perusahaan, penyusunan anggaran sebaiknya harus melibatkan seluruh bagian-bagian yang terkait didalam perusahaan. dengan adanya pihak lain maka diharapkan anggaran yang telah disusun akan memperoleh dukungan penuh terhadap seluruh bagian yang ada dan akhirnya masing-masing dari bagian lebih memahami pekerjaannya, dan yang menjadi

tujuan perusahaan dapat tercapai. Berikut ini merupakan prosedur penyusunan anggaran yang dilakukan oleh PT.Perkebunan Nusantara III di Kota Medan:

prosedur penyusunan anggaran pada PT.Perkebunan Nusantara III dimulai dengan diadakannya pertemuan terhadap direktur utama, General Menajer, kepala tata usaha, dan asisten dari semua bagian. dalam setiap pertemuan direktur akan menjelaskan tujuan untuk dimasa yang akan datang, dan direktu utama juga memberikan kesempatan kepada lainnya untuk memberikan usulan anggaran.

PT.Perkebunan Nusantara III membuat sistem anggarannya dengan menggunakan sistem bottom-up yaitu penyusunan anggaran yang dilakukan dari bagian terendah sampai yang tertinggi.

sebagaimana yang telah dijelaskan bahwa anggaran biaya produksi dilakukan oleh asisten dari setiap bagian pada perusahaan. jika dari setiap usulan adanya koreksi langsung dilaporkan oleh pihak manajer dari bagian tersebut. dari prosedur penyusunan anggaran yang dilakukan telah dijelaskan bahwa setiap yang diperlihatkan oleh perusahaan sudah mengikutsertakan yang ada didalam organisasi. perusahaan juga sudah menetapkan sistem bottom-up karena mereka lebih mengetahui yang dibutuhkan serta sasaran yang ingin dicapai.

## BAB V

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### 1.1. Kesimpulan

Berdasarkan dari pembahasan hasil penelitian di lapangan yang telah di kemukakan oleh penulis maka saya menarik kesimpulan bahwa PT. Perkebunan Nusantara III telah membuat anggaran biaya produksi dengan periode pertahun nya. PT. Perkebunan Nusantara III telah mengevaluasi perhitungan biaya produksi secara periodik, berdasarkan dengan laporan berdasarkan harga produksi, Harga Jual, dan Rugi Laba dengan menentukan biaya panen, biaya pemeliharaan, biaya overhead pabrik, biaya pengolahan, dan biaya penyusutan.

Anggaran yang disusun oleh PT. Perkebunan Nusantara III belum cukup sempurna dikarenakan masih banyaknya terjadi penyimpangan yang signifikan baik penyimpangan yang menguntungkan maupun yang merugikan. Hal ini menjadi tanggung jawab manajer agar melakukan evaluasi lebih mendalam membuar realisasi biaya agar tidak terjadinya penyimpangan terlalu jauh.

#### 5.2. Saran

Adapun Saran peneliti untuk PT. Perkebunan Nusantara III yaitu :

1. PT. Perkebunan Nusantara III sebaiknya memisahkan biaya produksi dan non-produksi secara jelas, sehingga tidak terjadi kesalahan dalam pengevaluasi anggaran biaya produksi.
2. PT. Perkebunan Nusantara III Juga memisahkan antara biaya bahan baku, biaya tenaga kerja, dan biaya overhead pabrik, sehingga pihak keuangan perusahaan lebih mudah memantau realisasi biaya produksi. Hal ini disebabkan dalam jangka waktu panjang yang telah mengalami perubahan biaya

pengolahan kebun,biaya umum dan biaya olah,dan sebaiknya laporan tentang penyebab terjadinya penyimpangan anggaran dan realisasi ditindaklanjuti dari setiap penyimpangan anggaran tersebut.



## DAFTAR PUSTAKA

### BUKU

Amrine, Harold, T, DKK, 2010, manajemen dan organisasi produksi, terjemahan, penerbit Erlangga, Jakarta.

Budi Winarno, 2008, Kebijakan Publik, salemba empat, Jakarta.

Christina, Ellen et al, Anggaran perusahaan suatu pendekatan praktis, Jakarta: PT. Gremedia Pustaka Utama, 2002

Darsono, 2000, Anggaran Perusahaan, Teknik Mengetahui dan memahami penyajian Anggaran Perusahaan sebagai pedoman pelaksanaan dan pengendalian aktivitas bisnis, mitra wacana media, Jakarta.

Kadarisman, 2012, Manajemen Sumber Daya Manusia, Terjemahan, PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta.

Mathis, Robert, Jackson, 2012, Manajemen Sumber Daya Manusia, Salemba Empat, Jakarta.

Mulyadi, akuntansi biaya, Yogyakarta : UPP STIM YKPM, 2012

Munandar, M, Budgeting: perencanaan kerja pengkoordinasian kerja pengawasan kerja, Yogyakarta: BPFE-Yogyakarta, 2001

Prof, Dr, Lijan Poltak, Sinabela, Manajemen Sumber Daya Manusia, Jakarta.

Sugiyono, 2012, Memahami Penelitian kualitatif, alfabeta, Bandung.

Witjaksono, Armanto, Akuntansi biaya, Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2006

## INTERNET

[https://www.academia.edu/Evaluasi\\_penentuan\\_harga](https://www.academia.edu/Evaluasi_penentuan_harga)

pokok\_produksi\_PT\_Perkebunan\_Nusantara\_IX\_Persero\_Surakarta\_tugas\_akhir

[https://www.academia.edu/12145798/teori\\_evaluasi\\_dalam\\_pendidikan](https://www.academia.edu/12145798/teori_evaluasi_dalam_pendidikan)

respository.uksw.edu/bitstream/1223456789/13311/2/12\_942015029\_bab %

2011- Pdf

<http://Kbbi.web.id/efektifitas-atau-efektivitas.html>.

<http://www.mxmanroe.com>

## JURNAL SKRIPSI

Renny, Widayati, 2003, Evaluasi Penentuan Harga Pokok Produksi PT. Perkebunan Nusantara IX Surakarta, Jurnal Ilmu Pendidikan. Online

Lusianus, Yunanto, Andi, 2007, Evaluasi Anggaran Sebagai Alat Pengendalian Biaya Produksi.

Sri Yuniar Devi, Analisis Anggaran Biaya Produksi Sebagai Alat Perencanaan dan Pengawasan, Skripsi, Fakultas ekonomi dan Ilmu sosial UIN Sultan Syaif Kasim Pekanbaru Riau, 2010

## LAMPIRAN

### Pertanyaan

**NAMA : IWAN KURNIAWAN**

**UMUR :41 TAHUN**

**JABATAN :KEPALA BAGIAN KEUANGAN**

1. Menurut bapak apa yang dimaksud dengan Evaluasi Anggaran Biaya Produksi yang mengalami masalah tentang selisih biaya yaitu :

Jawab

" Evaluasi merupakan tahap akhir dari proses penentuan hasil yang dicapai dalam kegiatan yang direncanakan untuk mendukung adanya tujuan, namun setiap rencana pastinya ada yang tidak sesuai dengan harapan, terutama pada masalah biaya pastinya akan adanya selisih biaya produksi tersebut dan biasanya timbul karena adanya perbedaan biaya produksi yang sesungguhnya terjadi dibandingkan dengan biaya standar, dan biasanya penyebab selisih tersebut yaitu : biaya panen, biaya pemeliharaan, biaya overhead pabrik, biaya pengolahan, biaya penyusutan sehingga harga pokok produksi dan penjualan tidak berjalan efektif. "

( wawancara, Iwan kurniawan, Selasa, 18 Juni 2019, pukul 11.00 wib, ruangan keuangan )

2. Masalah apa yang sering terjadi yang mencakup anggaran biaya produksi ?

Jawab

" Perusahaan dalam menangani masalah yang dialami oleh masyarakat, apa lagi mengenai biaya, biasanya kami membuat kebijakan seperti: harga promosi, tenaga kerja pemborong dikurangi " ( wawancara, Iwan kurniawan, Selasa, 18 Juni 2019, pukul 11.00 wib, ruangan keuangan )

3. Bagaimana cara menyusun anggaran biaya produksi dalam menanggulangi permintaan konsumen ?

Jawab

" Dengan adanya Norma tenaga kerja maka sistem sadap selama D3, D4, D5 maka dapat memaksimalkan stabilitas dalam menanggulangi permintaan konsumen dengan cara pada saat hari kerja selama 300 hari dan menambah tarif kerja perharinya sebesar Rp. 200.000 " ( wawancara, Iwan kurniawan, Selasa, 18 Juni 2019, pukul 11.00 wib, ruangan keuangan )

**NAMA : IRWANTO**

**UMUR : 44 TAHUN**

**JABATAN : KEPALA SEKSI BAGIAN KEUANGAN**

1. Menurut bapak bagaimana cara dalam meningkatkan jumlah penghasilan agar berjalan dengan efektif ?

Jawab

“ Dapat membandingkan biaya produksi tahun yang lalu dengan tahun yang sekarang, serta pengendalian harga pokok produksi sesuai dengan harga jual nya “  
( Wawancara, Irwanto, selasa, 18 Juni 2019, pukul 14.00 wib, diruangan keuangan )

2. Bagaimana cara membuat anggaran yang berjalan dengan efesiensi ?

Jawab

" Anggaran adalah penyusunan rencana yang disusun secara jelas dalam bentuk moneter yang meliputi seluruh kegiatan perusahaan dalam waktu tertentu, Oleh karena itu anggaran sering dikatakan sebagai rencana keuangan dalam kegiatan yang akan dikauntifikasikan dalam satuan uang, sehingga dapat di ukur dalam pencapaian yang efesien dan efektif "  
( wawancara, Irwanto, 18 juni 2019, pukul 14.00 wib, ruangan keuangan )

3. Masalah apa yang sering mencakup dalam perencanaan menyusun anggaran biaya produksi ?

Jawab

“ Masalah - masalah yang sering mencakup perencanaan didalam anggaran yaitu : perubahan sistem sadap ( D3, D4, D5 ) kemudian ketersediaan tenaga kerja dan komposisi biaya tersedia “ ( wawancara, Irwanto, selasa, 18 juni 2019, pukul 14.00 wib, ruangan keuangan )

**NAMA : MUHAMMAD RIZAL**

**UMUR : 46 TAHUN**

**JABATAN : KARYAWAN BAGIAN KEUANGAN**

1. Data apa yang digunakan untuk membuat evaluasi yang berjalan efesiensi ?

Jawab

" selaku orang yang terlibat langsung dalam peroses peningkatan mutu dari penghasilan yang didapat saya hanya melihat seberapa besar luas areal kebun yang dapat menghasilkan, kemudian lebih meningkatkan tenaga kerja, dan norma standar dari pemeliharaan biaya tersebut serta pendapatan produksi setahun nya berjalan efektif " ( wawancara, muhammad rizal, senin, 24 juni 2019, pukul 10.00 wib, ruangan keuangan )

2. Menurut bapak bagaimana cara mengenai kecukupan/ ketepatan dalam menyusun anggaran ?

" Memberikan kepuasan kepada konsumen, dan biasanya dibandingkan tahun yang lalu seperti harga pokok produksi dikendalikan serta adanya peningkatan sheet produksi, memperbanyak sheet atau bahan pekat ( mentah ) maka para konsumen akan merasa senang dan puas " ( Wawancara, Muhammad Rizal, senin, 24 juni 2019, pukul 10.00 wib, ruangan keuangan )

## DOKUMENTASI



Gambar 1: Wawancara bersama Bapak Muhammad Rizal selaku karyawan bagian keuangan



Gambar 2: Wawancara bersama bapak Iwan Kurniawan selaku kepala bagian keuangan



Gambar 3: Wawancara bersama Irwanto selaku kepala seksi bagian keuangan



Gambar 4: Kantor Direksi PT. Perkebunan Nusantara III



Gambar 5: Kantor bagian Keuangan PT. Perkebunan Nusantara III

