

ANALISIS ANGGARAN BIAYA OPERASIONAL BUDIDAYA KELAPA SAWIT SEBAGAI ALAT PENGAWASAN PADA PTP. NUSANTARA-II MEDAN KEBUN KWALA SAWIT STABAT

SKRIPSI

Oleh :

**FERAWATI
NIM : 058320026**



**FAKULTAS EKONOMI
JURUSAN MANAJEMEN
UNIVERSITAS MEDAN AREA
MEDAN
2008**

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 29/1/24

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
- Access From (repository.uma.ac.id)29/1/24

Judul Skripsi : ANALISIS ANGGARAN BIAYA OPERASIONAL
BUDIDAYA KELAPA SAWIT SEBAGAI ALAT
PENGAWASAN PADA PTP. NUSANTARA-II
MEDAN KEBUN KWALA SAWIT STABAT

Nama Mahasiswa : FERAWATI

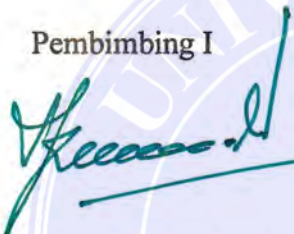
Nim : 058320026

Jurusan : Manajemen

Menyetujui :

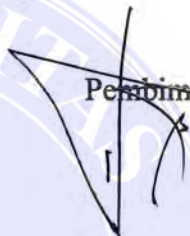
Komisi Pembimbing

Pembimbing I



(Drs. Patar Marbun, MSi)

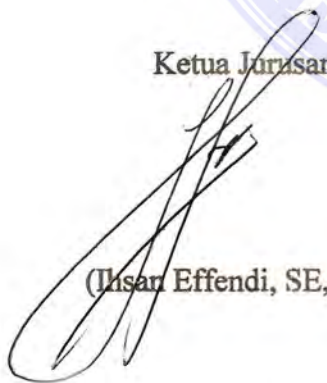
Pembimbing II



(Hery Syahrial, SE, MSi)

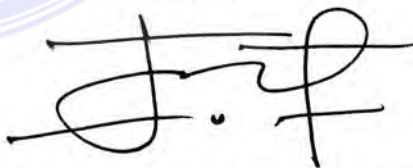
Mengetahui :

Ketua Jurusan



(Ihsan Effendi, SE, MSi)

Dekan



(Prof. Dr. H. Sa'ad Afifuddin, SE, MEc)

Tanggal Lulus : 19 September 2008

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 29/1/24

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

Access From (repository.uma.ac.id)29/1/24

RINGKASAN

PERAWATI, ANALISIS ANGGARAN BIAYA OPERASIONAL BUDI DAYA KELAPA SAWIT SEBAGAI ALAT PENGAWASAN PADA PTP. NUSANTARA II KEBUN KWALA SAWIT LANGKAT. Dibawah bimbingan Bapak Drs. Patar Marbun, M.Si sebagai Pembimbing I, dan Bapak Herry Syahrial, SE, M.Si sebagai Pembimbing II.

Perusahaan PTP Nusantara II kebun Kwala Sawit menanam tanaman khusus kelapa sawit serta mengolah sendiri menjadi CPO dan inti kemudian dipasarkan oleh perusahaan di Pusat PTP Nusantara II Tanjung Morawa Medan.

Anggaran perusahaan sebagai suatu rencana yang disusun secara sistematis terdapat unsur, rencana adalah penentuan lebih dahulu tentang pekerjaan yang akan dilakukan pada waktunya akan datang. Untuk memulai satu kegiatan tersebut harus berdasarkan rencana kerja pada waktu tertentu misalnya perhari, triwulan, mingguan bulan sebagai pedoman untuk pelaksanaan kerja masa yang akan datang maupun sebelumnya.

Anggran merupakan perencanaan bagi suatu perusahaan untuk melakukan kegiatan dan penempatan tujuan, dimana kegiatan perusahaan ini mencakup jangka pendek dan jangka panjang. Manfaat anggaran operasi sebagai alat pengawasan yaitu :

- a. Sebagai alat manajemen untuk mengendalikan dan mengarahkan setiap kegiatan dalam perusahaan agar senantiasa menjalin dan berpedoman kepada rencana yang dibuat.
- b. Untuk mengkoordinasikan dan mensinkronisasikan aktivitas atau kegiatan dalam perusahaan, setiap aktifitas yang dilakukan senantiasa berjalan sesuai dengan rencana dan mencapai sasaran atau hasil sesuai dengan rencana itu.

- c. Sebagai sistem manajemen dengan tujuan agar setiap pelaksanaan kegiatan senantiasa diberlakukan dan diarahkan kepada rencana yang ditetapkan untuk mencapai sasaran atau hasil yang telah ditentukan dalam rencana itu.

Dalam pelaksanaan anggaran diperlukan adanya pengawasan-pengawasan fungsinya untuk menjamin dan mencegah penyimpangan, penyelewengan, tanggung jawab, mendidik tenaga kerja dalam melaksanakan pekerjaan.

Pengawasan biaya operasional melalui anggaran sebagai salah satu fungsi dan prestasi dengan anggaran yang telah dituangkan ke dalam anggaran, apakah dapat ditentukan efisiensi kerja yang baik, atau apakah para manajer sebagai pelaksanaan telah bekerja dengan baik, proses anggaran pada tahap operasional adalah :

1. Menetapkan standar dan tulisan pada awal rencana anggaran
2. Melaporkan prestasi anggaran
3. Melakukan perbandingan standar dan pikiran dengan prestasi anggaran sehingga dapat menunjukkan penyimpangan.
4. Melakukan tindakan perbaikan apabila diketahui penyimpangan yang merugikan.

Dalam pengawasan dilakukan dengan membandingkan anggaran dengan biaya sebenarnya berarti perusahaan telah melakukan dengan cukup baik.

DAFTAR ISI

	Halaman
RINGKASAN	i
KATA PENGANTAR	iii
DAFTAR ISI	v
DAFTAR GAMBAR	vii
DAFTAR TABEL	viii
 BAB I : PENDAHULUAN	
A. Alasan Pemilihan Judul.....	1
B. Perumusan Masalah	2
C. Hipotesis	3
D. Luas, Tujuan dan Manfaat Penelitian	3
E. Metodologi Penelitian dan Teknik Pengumpulan Data	4
F. Metode Analisis	5
 BAB II : LANDASAN TEORITIS	
A. Pengertian, Manfaat dan Jenis-jenis Anggaran	6
B. Pengertian dan Jenis-jenis Biaya Operasional	11
C. Pengertian, Fungsi dan Manfaat Pengawasan	18
D. Faktor-faktor yang mempengaruhi Pengawasan Biaya Operasional	21
E. Pengawasan Biaya Operasional/Analisa Variance	22

BAB III: PTP. NUSANTARA II KEBUN KWALA SAWIT STABAT

A. Gambaran Umum Perusahaan..... 27

B. Jumlah dan Kualifikasi Karyawan 39

C. Jenis-jenis Biaya Operasional 41

D. Pengawasan Biaya Operasional yang diterapkan 44

E. Hambatan-hambatan yang dihadapi dan cara Penyelesaiannya..... 48

BAB IV : ANALISA DAN EVALUASI..... 50

BAB V : KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan 58

B. Saran 59

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

BAB I

PENDAHULUAN

A. Alasan Pemilihan Judul

Anggaran biaya operasi merupakan rencana tindakan yang dinyatakan dalam satuan uang untuk satu periode tertentu, biasanya satu tahun, anggaan disusun berdasarkan data historis yang disesuaikan dengan keadaan yang mungkin terjadi diwaktu mendatang, serta asumsi-asumsi yang digunakan. Dengan adanya anggaran maka manajemen dapat mengetahui proyeksi yang dapat dipercaya mengenai hasil dan rencana, sebelum rencana dilaksanakan.

Anggaran diperlukan oleh manajemen untuk dapat menjabarkan perencanaan, koordinasi dan pengawasan secara sistematis dan tepat untuk mengetahui adanya penyimpangan-penyimpangan, juga untuk meningkatkan tanggung jawab dari setiap karyawan, sebab seluruh unsur yang terkait dalam perusahaan menyatakan tujuan dan target yang harus dicapai oleh perusahaan. Dengan kata lain bahwa anggaran merupakan alat manajemen didalam menjalankan aktivitas perusahaan dalam fungsi pengawasan.

Pada hakekatnya pengawasan mempunyai fungsi untuk menjamin dan mencegah penyimpangan, penyelewengan dalam melaksanakan pekerjaan. Adanya pengawasan pekerjaan yang baik diharapkan akan mencegah tercapainya penyimpangan, penyelewengan dan kesalahan dalam melaksanakan pekerjaan. Adanya pengawasan pekerjaan yang baik diharapkan akan mendorong tercapainya

suatu tujuan kesadaran untuk melakukan kebenaran tindakan yang tidak melakukan pelanggaran yang mengarah kepada kedisiplin diri serta rasa tanggung jawab.

PTP. Nusantara II Kebun Kwala Sawit Stabat merupakan perusahaan yang bergerak dalam bidang perkebunan. Aktivitas-aktivitas yang dilakukan oleh setiap bagian tidak lepas dari unsur yang besar kecilnya akan mempengaruhi langsung kepada perhitungan biaya operasional yang akan diperoleh pada akhir periode. Setelah melakukan penelitian di PTP Nusantara II Kebun Kwala Sawit Stabat, penulis menjumpai bahwa terdapat selisih antara anggaran biaya dengan realisasi dan jumlah yang signifikan. Hal ini membuat penulis ingin lebih mengetahui tentang anggaran biaya operasional budidaya kelapa sawit sebagai alat pengawasan menjadi lebih efektif dan efisien.

Berdasarkan uraian yang telah dikemukakan di atas, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul: **“ANALISIS ANGGARAN BIAYA OPERASIONAL BUDIDAYA KELAPA SAWIT SEBAGAI ALAT PENGAWASAN PADA PTP. NUSANTARA II KEBUN KWALA SAWIT STABAT. “**

B. Perumusan Masalah

Penyusunan anggaran biaya operasional suatu perusahaan yang cermat akan membantu manajemen dalam mencapai tujuan perusahaan dengan efektif dan efisien. Atas dasar itulah maka permasalahan dirumuskan “Apakah penyusunan

anggaran biaya operasional budidaya kelapa sawit telah digunakan sebagai alat pengawasan?”

C. Hipotesis

“Hipotesis adalah perumusan jawaban sementara terhadap sesuatu soal yang dimaksudkan sebagai tuntunan sementara dalam penyelidikan untuk mencari jawaban yang sebenarnya”.¹⁾

Berdasarkan perumusan masalah yang telah dikemukakan di atas, maka penulis merumuskan hipotesis sebagai berikut : “Jika biaya operasional yang diterapkan perusahaan telah digunakan sebagai alat pengawasan, maka akan menghindari penyimpangan-penyimpangan yang terjadi di perusahaan. “

D. Luas, Tujuan dan Manfaat Penelitian

Guna menghindari terjadinya kesimpang siuran dalam pembahasan dan penganalisaan maka luas penelitian ini dibatasi pada aspek-aspek mengenai anggaran biaya operasional budidaya kelapa sawit PTP. Nusantara II Kebun Kwala Sawit Stabat.

Tujuan penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui anggaran biaya operasional yang dilaksanakan oleh perusahaan.

¹) Muhammad Teguh, **Metodologi Penelitian Ekonomi Teori dan Aplikasinya**, Edisi Pertama, Cetakan Pertama, Penerbit Rajagrafindo Persada, Jakarta 2000, hlm 39.

2. Untuk mengetahui pengawasan yang dilaksanakan oleh perusahaan.
3. Untuk mengetahui analisis anggaran biaya operasional sebagai alat pengawasan di PTP. Nusantara II Kebun Kwala Sawit.

Adapun manfaat penelitian adalah sebagai berikut :

1. Bagi perusahaan sebagai bahan masukan dan bahan pertimbangan dalam usaha perbaikan dan penyempurnaan atas kekurangan dalam hal anggaran biaya operasional budidaya kelapa sawit sebagai alat pengawasan.
2. Bagi penulis untuk menambah pengetahuan serta wawasan khususnya hal-hal yang menyangkut tentang anggaran biaya operasional.
3. Bagi peneliti baru ataupun calon peneliti yang berminat dalam penelitian sejenis sebagai bahan pemasukan dan pembanding atas penelitian yang akan dilakukannya nanti.

E. Metode Penelitian dan Teknik Pengumpulan Data

Untuk menyusun skripsi ini penulis menggunakan dua pendekatan dalam pengumpulan data dan keterangan yang berkaitan dengan judul skripsi, yaitu penelitian kepustakaan dan penelitian lapangan.

1. Penelitian perpustakaan (*Library Research*) yaitu dilakukan dengan maksud untuk mengumpulkan dan memperoleh informasi atau data teori yang diperlukan sebagai landasan yang ilmiah, yang didapat dengan membaca buku-buku, artikel yang ada hubungannya dengan judul di atas dan data yang diperoleh melalui metode ini merupakan data skunder.

2. *Penelitian lapangan (Field Research)* yaitu suatu cara pengumpulan data yang dilakukan dengan mendatangi langsung perusahaan dan data yang diperoleh merupakan data primer.

Adapun tehnik pengumpulan data primer yang dilakukan adalah sebagai berikut:

1. *Pengamatan (Observation)*, yaitu mengadakan pengamatan langsung terhadap objek penelitian dalam hal ini PTP. Nusantara II Kebun Kwala Sawit Stabat.
2. *Wawancara (Interview)*, yaitu melakukan tanya jawab langsung dengan pihak perusahaan khususnya yang berhubungan langsung dengan data yang diperlukan.

F. Metode Analisis

Dalam pembahasan skripsi ini, digunakan dua metode analisis, yaitu :

1. *Metode Deskriptif*, yaitu dengan menguraikan, menyusun mengklasifikasikan data dan selanjutnya menginterpretasikannya sehingga menghasilkan gambaran yang jelas tentang masalah yang diteliti.
2. *Metode Deduktif*, yaitu suatu cara analisis dengan menarik suatu kesimpulan yang bertitik tolak dari prinsip-prinsip yang kebenarannya telah diterima secara umum untuk kemudian diperbandingkan dengan fakta yang ada dalam praktek sebagai suatu kenyataan khusus, sehingga diketahui penyimpangan maupun persesuaian antara keduanya.

BAB II

LANDASAN TEORITIS

A. Pengertian, Manfaat dan Jenis-jenis Anggaran

1. Pengertian Anggaran

Semakin berkembang dan majunya suatu perusahaan maka akan semakin kompleks aktivitas yang dijalankan. Aktivitas pada masing-masing bagian harus direncanakan secara cermat, salah satu bentuk rencana tersebut disusun dalam anggaran perusahaan (*Business Budget*) untuk periode yang akan datang.

Anggaran merupakan suatu rincian kerja yang dibuat dalam bentuk angka kuantitatif yang berguna untuk periode dimasa yang akan datang. Untuk melengkapi kesimpulan di atas, berikut dikutip pendapat dari beberapa ahli yang memberikan pengertian anggaran, yaitu :

“Anggaran atau budget adalah merupakan suatu rencana (*planning*) yang disusun secara sistematis, fleksibel dan dinyatakan dalam suatu rupiah selama suatu periode tertentu.”²⁾

Anggaran perusahaan sebagai suatu rencana yang disusun secara sistematis di dalamnya terdapat unsur-unsur sebagai berikut :

- a. Rencana adalah penentuan lebih dahulu tentang kegiatan yang akan dilakukan pada waktu yang akan datang.

²⁾ Gunawan Adisaputro dan Marwan Asri, **Anggaran Perusahaan**, Edisi Revisi, Penerbit BPFE, Yogyakarta, 2004, hlm. 54.

b. Meliputi seluruh kegiatan perusahaan.

Kegiatan-kegiatan dalam perusahaan mencakup kegiatan bidang produksi, pemasaran, keuangan, personalia dan administrasi umum.

c. Dinyatakan dalam satuan moneter.

Semua aktivitas yang akan dilaksanakan dinyatakan dalam satuan rupiah, pada setiap bagian aktivitas yang ada diukur dengan satuan sendiri-sendiri.

d. Menyangkut waktu yang akan datang.

Anggaran disusun dan berlaku untuk periode yang akan datang. Periode anggaran yang lazim digunakan adalah anggaran dalam jangka panjang atau anggaran dalam jangka pendek.

Kemudian seorang ahli lain memberikan definisi anggaran sebagai berikut :

“Anggaran adalah suatu kegiatan perencanaan yang terkoordinasi dan pelaksanaannya mengacu kepada sistem dan prosedur, peraturan, kebijakan serta norma-norma lain yang berlaku di perusahaan.”³⁾

Tegasnya sebuah perencanaan yang baik harus mampu menjawab pertanyaan sebagai berikut :

- a. Apa kegiatan yang dilakukan itu ?
- b. Siapa yang akan melaksanakan kegiatan itu ?
- c. Mengapa kegiatan itu dilakukan ?
- d. Kapan kegiatan itu akan dilaksanakan ?

³⁾ Bambang Riyanto, **Dasar-Dasar Pembelanjaan Perusahaan**, Edisi Revisi, Yayasan Penerbit Gajah Mada, Yogyakarta, 2000, hlm.103.

- e. Dimana kegiatan itu akan dilaksanakan ?
- f. Bagaimana melaksanakan kegiatan itu ?

Secara konseptual, pengertian anggaran adalah sebagai berikut :

- a. Anggaran merupakan suatu perencanaan yang dilaksanakan dengan tujuan agar perencanaan benar-benar mempunyai daya guna dan hasil guna, untuk mencapai produktivitas, efisiensi dan profit margin yang tinggi bagi perusahaan.
- b. Anggaran merupakan suatu kegiatan perencanaan yang terkoordinasi dan pelaksanaannya mengacu kepada sistem dan prosedur, peraturan, kebijakan serta norma-norma lain yang berlaku di perusahaan. Tujuannya agar pelaksanaan itu benar-benar dapat direalisasikan sesuai rencana dan mencapai sasaran atau hasil sesuai dengan yang ditetapkan dalam rencana itu.
- c. Anggaran merupakan bagian dari prinsip-prinsip manajemen yang baku dan fundamental, serta merupakan prinsip-prinsip dasar manajemen, yaitu Planning, Organizing, Actuating dan Controlling.⁴⁾

2. Manfaat Anggaran

Usaha manusia akan lebih banyak berhasil jika disertai dengan rencana yang matang. Begitu juga dengan perusahaan yang cenderung memandang kedepan dan selalu memikirkan apa yang mungkin dilakukan pada masa yang akan datang, sehingga dalam pelaksanaannya perusahaan tinggal berpegang pada rencana yang telah disusun.

Anggaran sebagai alat akan bermanfaat dalam membantu manajemen mengelola perusahaan yaitu mengambil keputusan-keputusan yang paling menguntungkan perusahaan seperti pemilihan barang-barang yang akan di produksi dan dijual, menyeleksi langganan, menentukan tingkat harga, metode-metode produksi, distribusi dan biaya, syarat-syarat kredit dan sebagainya.

⁴⁾ Mulyadi, **Akuntansi Manajemen : Konsep, Manfaat Dan Rekayasa**, Edisi Ketiga, Penerbit, Penerbit Salemba Empat, Jakarta, 2001, hlm. 120.

Anggaran merupakan perencanaan bagi suatu perusahaan untuk melakukan kegiatan dalam pencapaian tujuan. Pada dasarnya kegiatan perusahaan ini mencakup kegiatan jangka pendek dan kegiatan jangka panjang. Manfaat anggaran operasi sebagai alat pengawasan, yaitu :

- a. Sebagai alat manajemen untuk mengendalikan dan mengarahkan setiap kegiatan dalam perusahaan agar senantiasa mengacu dan berpedoman kepada rencana yang dibuat.
- b. Sebagai alat manajemen yang bermanfaat untuk mengkoordinasikan dan mensinkronisasikan aktifitas atau kegiatan dalam perusahaan. Setiap aktivitas yang dilakukan senantiasa berjalan sesuai dengan rencana dan mencapai sasaran atau hasil sesuai dengan rencana itu.
- c. Sebagai system manajemen dengan tujuan agar setiap pelaksanaan kegiatan senantiasa dikendalikan dan diarahkan kepada rencana yang ditetapkan untuk mencapai sasaran atau hasil yang telah ditentukan dalam rencana itu.⁵⁾

Anggaran operasional didasarkan kepada ramalan-ramlan, misalnya keadaan perekonomian, tingkat inflasi, peraturan-peraturan pemerintah, kebijaksanaan dan reaksi saingan, perkembangan teknologi dan sebagainya. Dengan menggunakan ramalan-ramalan tersebut, dapat disusun rencana yang memberikan keuntungan yang maksimum bagi perusahaan. Anggaran harus dapat memperhitungkan tingkat keuntungan, aliran kas dan struktur asset serta juga sebagai dasar pengambilan keputusan. Anggaran merupakan rencana kerja perusahaan yang mencakup berbagai kegiatan operasional yang saling berkaitan dan saling mempengaruhi satu sama lain.

⁵⁾ Abdul Halim, **Dasar-Dasar Akuntansi Biaya**, Edisi Revisi, Cetakan Ketiga, Penerbit BPFE, Yogyakarta, 2000, hlm.148.

3. Jenis-jenis Anggaran

Anggaran terdiri dari beberapa jenis sesuai dengan pengelompokannya.

Menurut Gunawan Adi Saputro dan Marwan Asri, menyatakan anggaran dapat dikelompokkan dari beberapa sudut pandang berikut ini :

- a. Menurut dasar penyusunan, anggaran terdiri dari :
 - 1) Anggaran variabel, yaitu anggaran yang disusun berdasarkan interval (kisar) kapasitas (aktivitas) tertentu dan pada intinya merupakan suatu seri anggaran yang dapat disesuaikan pada tingkat-tingkat aktivitas (kegiatan) yang berbeda. Anggaran variabel disebut juga dengan anggaran *fleksibel*.
 - 2) Anggaran tetap, yaitu anggaran yang disusun berdasarkan suatu tingkat kapasitas tertentu. Anggaran tetap disebut juga dengan anggaran statis.
- b. Menurut cara penyusunan, anggaran terdiri dari :
 - 1) Anggaran periodik, adalah anggaran yang disusun untuk satu periode tertentu, pada umumnya periode satu tahun yang disusun setiap akhir periode anggaran.
 - 2) Anggaran kontinue, adalah anggaran yang dibuat untuk mengadakan perbaikan anggaran yang pernah dibuat, misalnya tiap bulan diadakan perbaikan, sehingga anggaran yang dibuat dalam setahun mengalami perubahan.
- c. Menurut jangka waktunya, anggaran terdiri dari :
 - 1) Anggaran jangka pendek (anggaran taktis), adalah anggaran yang dibuat dengan jangka waktu paling lama satu tahun. Anggaran untuk keperluan modal kerja merupakan anggaran jangka pendek.
 - 2) Anggaran jangka panjang (anggaran strategis), adalah anggaran yang dibuat dengan jangka waktu lebih dari satu tahun. Anggaran untuk keperluan investasi barang modal merupakan anggaran jangka panjang tidak mesti berupa anggaran modal. Anggaran jangka panjang diperlukan sebagai dasar penyusunan anggaran jangka pendek.
- d. Menurut bidangnya, anggaran terdiri dari anggaran operasional dan anggaran keuangan. Kedua anggaran ini bila dipadukan disebut “anggaran induk (*master budget*)”. Anggaran induk yang mengkonsolidasikan rencana keseluruhan perusahaan untuk jangka pendek, biasanya disusun atas dasar tahunan. Anggaran tahunan dipecah lagi menjadi anggaran triwulan dan anggaran triwulan dipecah lagi menjadi anggaran bulanan.
 - 1) Anggaran operasional adalah anggaran untuk menyusun anggaran laba rugi. Anggaran operasional ini antara lain terdiri dari :
 - a) Anggaran penjualan
 - b) Anggaran biaya pabrik,
 - Anggaran biaya bahan baku
 - Anggaran biaya tenaga kerja langsung
 - Anggaran biaya overhead pabrik

- c) Anggaran beban usaha
- d) Anggaran laporan rugi laba
- 2) Anggaran keuangan adalah anggaran untuk menyusun anggaran neraca. Anggaran keuangan antara lain terdiri dari :
 - a) Anggaran kas
 - b) Anggaran piutang
 - c) Anggaran persediaan
 - d) Anggaran hutang
 - e) Anggaran neraca
- e. Menurut kemampuan menyusun, anggaran terdiri dari :
 - 1) Anggaran komprehensif merupakan rangkaian dari berbagai macam anggaran yang disusun secara lengkap. Anggaran komprehensif merupakan perpaduan dari anggaran operasional dan anggaran keuangan yang disusun secara lengkap.
 - 2) Anggaran partial, adalah anggaran yang disusun tidak secara lengkap, anggaran yang hanya menyusun bagian anggaran tertentu saja. Misalnya karena keterbatasan kemampuan, maka hanya dapat menyusun anggaran operasional.
- f. Menurut fungsinya, anggaran terdiri dari :
 - 1) Appropriation budget, adalah anggaran yang diperuntukan bagi tujuan tertentu dan tidak boleh digunakan untuk manfaat lain. Misalnya anggaran untuk penelitian dan pengembangan.
 - 2) Performance budget, adalah anggaran yang disusun berdasarkan fungsi aktivitas yang dilakukan dalam perusahaan untuk menilai apakah biaya/beban yang dikeluarkan oleh masing-masing aktivitas tidak melampaui batas.⁶⁾

B. Pengertian dan Jenis-jenis Biaya Operasional

1. Pengertian Biaya Operasional

Kegiatan yang dilakukan oleh suatu perusahaan umumnya bertujuan untuk memperoleh laba yang berasal dari pendapatan usaha setelah dikurangkan dengan biaya-biaya yang terjadi selama periode usaha. Biaya operasional merupakan salah satu elemen yang paling penting dalam aktivitas ekonomi dari suatu perusahaan dalam pembentukan laba.

⁶⁾ Gunawan Adisaputro dan Marwan Asri, *Op.,Cit.*, hlm.55.

Sehubungan dengan pengertian biaya (cost) maka terlebih dahulu perlu kita ketahui bahwa sangat sukar bagi kita untuk memberikan pengertian yang tepat atas biaya yang dimaksud. Biaya dapat diartikan sebagai harga perolehan, sering pula diartikan sebagai harga pokok dan dapat pula diartikan sebagai semua pengorbanan., mulai dari bahan baku sampai barang tersebut di jual. Maka tidaklah mengherankan bagi kita jika masing-masing penulis dalam bidang akuntansi memberikan pengertian yang berbeda-beda antara seorang penulis dengan penulis lainnya.

Abdul Halim dalam bukunya dasar-dasar akuntansi biaya, memberikan definisi berikut kepada istilah-istilah tersebut :

“ Biaya/Ongkos (Expense) adalah semua biaya keluar yang dapat dikurangkan dari pendapatan. Dalam arti yang lebih sempit istilah pengeluaran beracu pada biaya operasional, penjualan ataupun biaya administrasi, bunga dan pajak. Pengeluaran yang termasuk dalam biaya produksi, seperti misalnya bahan, upah dan overhead (biaya umum) harus dinyatakan sebagai biaya (cost) dan bukanlah pengeluaran/ongkos (Expense).”⁷⁾

Ada penulis yang memberikan definisi biaya atau cost sebagai berikut ; biaya ialah keseluruhan pengorbanan yang ada hubungannya dengan proses produksi, dan untuk membedakannya dengan expense atau ongkos maka dia memberikan definisi sebagai berikut : Expense ialah keseluruhan pengorbanan diluar proses produksi.

Penulis lain menjelaskan cost adalah nilai dari suatu pengorbanan yang dibuat untuk memperoleh barang atau jasa. Pengorbanan tersebut diukur dalam satuan uang untuk pengurangan harta atau penambahan hutang pada saat menfaat

⁷⁾ Abdul Halim, Op.,Cit, hlm.10.

diperoleh. Pada saat pengakuannya cost mencakup manfaat masa kini dan masa yang akan datang. Ketika manfaat dihabiskan, cost tersebut menjadi expense. Jadi expense didefinisikan sebagai cost yang telah memberikan manfaat.

Disini penulis tidak akan mempersoalkan pengertian mana yang paling benar. Namun untuk lebih memudahkan bagi penulis dalam melanjutkan tulisan ini, maka penulis mengambil satu pengertian yang menyebutkan bahwa “biaya (cost) adalah pengorbanan ekonomis yang diperlukan untuk memperoleh barang atau jasa.”⁸⁾

Sedangkan “ongkos/pengeluaran (expense) atau beban adalah mencakup baik kerugian maupun beban yang timbul dalam pelaksanaan aktivitas perusahaan biasa, meliputi beban pokok penjualan, gaji dan penyusutan.”⁹⁾

Selanjutnya pengertian biaya didefinisikan adalah sebagai berikut :

“ Biaya atau ongkos didefinisikan sebagai arus kas keluar atau penggunaan harta lainnya (terjadi hutang atau kombinasi keduanya) dalam suatu periode akibat dari penyerahan atau produksi barang-barang, penyerahan jasa-jasa atau pelaksanaan aktivitas-aktivitas lainnya yang membentuk operasional-operasional utama atau sentral yang berlanjut terus dari satuan usaha tersebut.”¹⁰⁾

Biaya (cost) ialah jumlah yang dinyatakan dengan uang dari dana tunai yang dikeluarkan atau harta lain yang dipindahkan, modal saham yang dikeluarkan,

⁸⁾ Sunarto, **Akuntansi Biaya**, Edisi Revisi, Cetakan Ketiga, Penerbit Penapersada, Yogyakarta, 2002, hlm.21.

⁹⁾ Supriyono, **Akuntansi Biaya dan Akuntansi Manajemen untuk Teknologi Maju dan Globalisasi**, Edisi Revisi Cetakan Pertama, Penerbit BPFE Universitas Gajah Mada, Yogyakarta, 2000, hlm.26.

¹⁰⁾ Henry Simamora, **Akuntansi Manajemen**, Edisi Revisi, Cetakan Pertama, Penerbit Salemba Empat, Jakarta, 2002, hlm.22.

jasa yang diberikan atau hutang yang terjadi dalam hubungannya dengan barang atau jasa yang telah atau masih diterima.

Dalam hal ini biaya diakui kalau penurunan manfaat ekonomi masa depan yang berkaitan dengan penurunan aktiva atau peningkatan kewajiban telah terjadi dan dapat diukur secara tepat.

Supaya sampai kepada pengertian biaya operasional dengan lebih mendetail, ada baiknya kita melihat sekilas mengenai klasifikasi biaya atau penggolongan biaya. Sehubungan jenisnya maka biaya-biaya tersebut dapat dibeda-bedakan berdasarkan cara klasifikasi antara lain :

1. Berdasarkan itemnya (Natural Clasification), biaya ini dibedakan atas dua, yaitu :
 - a. Manufacturing cost.
 - b. Commercial Expense (Operating Expense).
2. Berdasarkan tingkah lakunya, biaya ini dibedakan atas :
 - a. Biaya variabel (Variable Cost).
 - b. Biaya tetap (Fixed Cost)
3. Berdasarkan hubungannya dengan produksi, biaya ini dibedakan atas :
 - a. Direct Material Cost.
 - b. Direct Labour Cost.
 - c. Overhead.
4. Berdasarkan periode akuntansi, biaya ini dibedakan atas :
 - a. Capital Expenditure.
 - b. Revenue Expenditure.

5. Berdasarkan biaya untuk perencanaan dan pengawasan, biaya ini terdiri dari :
 - a. Standart Cost.
 - b. Historical Cost.
6. Berdasarkan pengambilan keputusan, biaya ini dibedakan atas :
 - a. Marginal (Differencial) Cost.
 - b. Oppurtunity Cost.
 - c. Relevant Cost.

Dalam hal ini penulis hanya membahas lebih mendetail pada klasifikasi biaya berdasarkan itemnya (Natural Clasification) supaya ruang lingkup pembahasan dapat kita batasi.

Berdasarkan klasifikasi ini, biaya dapat dibedakan atas dua jenis, yaitu :

1. Manufacturing Cost.
2. Commercial Expense (Operating Expense)

ad.1. Manufacturing Cost.

Manufacturing cost adalah keseluruhan biaya yang bertujuan untuk merubah bahan baku menjadi bahan jadi. Berdasarkan definisi ini maka biaya dapat dibagi atas tiga jenis, yaitu :

- a. Direct cost.
- b. Direct labour cost.
- c. Overhead.

Direct material cost adalah keseluruhan biaya bahan baku yang dipakai di dalam proses produksi yang merupakan bagian terbesar dari barang jadi. Yang dimaksud dengan labour cost adalah upah yang dibayar kepada buruh yang secara

langsung bekerja di dalam proses produksi. Sedangkan yang dimaksud overhead adalah biaya-biaya yang berhubungan dengan proses produksi tetapi tidak memiliki hubungan langsung dengan barang jadi, dan walaupun ada hubungan itu sangat kecil.

ad.2. Commercial Expense

Commercial expense sering pula disebut dengan Operating Expenses (biaya operasional) dan kadang- kadang disebut dengan biaya operasional itu adalah keseluruhan biaya sehubungan dengan operasional perusahaan diluar kegiatan proses produksi. Termasuk didalam biaya ini adalah :

- a. Biaya penjualan.
- b. Biaya administrasi dan umum.

Biaya penjualan adalah keseluruhan biaya dalam rangka melakukan penjualan. Ini berarti biaya ini dikorbankan dengan harapan supaya barang yang diproduksi dapat terjual. Selanjutnya yang termasuk dengan biaya administrasi dan umum adalah keseluruhan biaya yang berhubungan dengan kegiatan administrasi dan umum. Kegiatan umum dapat pula diartikan sebagai kegiatan yang menyangkut bidang penjualan dan bidang administrasi.

“ Pengertian biaya operasional menurut T. Hani Handoko adalah sebagai berikut: “Biaya operasional meliputi semua biaya-biaya yang diperlukan dalam operasional disamping harga pokok penjualan. Lazimnya biaya operasional ini dipecah lagi menjadi biaya penjualan dan biaya umum (biaya administrasi tercakup dalam biaya umum).”¹¹⁾

“ Sementara menurut Sukanto Reksohadiprojo mengatakan bahwa biaya penjualan adalah semua biaya yang terjadi dan terdapat dalam lingkungan

¹¹⁾ T. Hani Handoko, **Dasar-Dasar Manajemen Produksi dan Operasinya**, Edisi Revisi, Penerbit BPFE Universitas Gajah Mada Press, Yogyakarta 2001, hlm.239.

bagian penjualan, serta biaya-biaya lain yang berhubungan dengan kegiatan-kegiatan yang dilakukan oleh bagian penjualan. Sedangkan yang dimaksud dengan biaya administrasi adalah semua biaya yang terjadi serta terdapat dalam lingkungan kantor administrasi perusahaan, serta biaya-biaya lain yang sifatnya untuk keperluan perusahaan secara keseluruhan.”¹²⁾

Untuk memahami lebih jauh mengenai pengertian biaya operasional ini berikut akan dikemukakan pembagian biaya operasional atau biaya komersil ini, yaitu :

Biaya komersil dibagi dalam dua golongan besar, yaitu :

- a. Biaya pemasaran, dimulai dari pada saat biaya-biaya pabrik berakhir, yaitu pada saat proses pabrikasi telah selesai dan barang-barang sudah berada dalam kondisi siap untuk di jual. Biaya ini mencakup biaya penjualan dan pengiriman.
- b. Biaya administrasi, mencakup biaya yang dikeluarkan dalam mengatur dan mengendalikan organisasi.

2. Jenis-Jenis Biaya Operasional.

Biaya operasional itu digolongkan ke dalam dua golongan besar, yaitu biaya penjualan dan biaya administrasi dan umum. Selanjutnya akan menguraikan pembagian ataupun jenis-jenis dari masing-masing biaya tersebut.

1. Pengelompokan biaya penjualan
Yang termasuk ke dalam kelompok biaya penjualan adalah :
 - a. Gaji karyawan.
 - b. Biaya pemeliharaan bagian penjualan.
 - c. Biaya perbaikan bagian penjualan.
 - d. Biaya penyusutan peralatan bagian penjualan.

¹²⁾ Sukanto Reksohadiprojo, **Manajemen Produksi dan Operasi**, Edisi yang diperbaharui, Cetakan Kedua, BPFE Yogyakarta, Yogyakarta, 2002, hlm.27.

- e. Biaya penyusutan gudang bagian penjualan.
 - f. Biaya listrik bagian penjualan.
 - g. Biaya telepon bagian penjualan.
 - h. Biaya asuransi bagian penjualan.
 - i. Biaya perlengkapan bagian penjualan.
 - j. Biaya iklan.
 - k. Biaya lain-lain.
2. Pengelompokan biaya administrasi dan umum.
Yang termasuk ke dalam kelompok biaya administrasi dan umum adalah :
- a. Gaji karyawan kantor.
 - b. Biaya pemeliharaan kantor.
 - c. Biaya perbaikan kantor.
 - d. Biaya penyusutan peralatan kantor.
 - e. Biaya penyusutan gedung kantor.
 - f. Biaya listrik kantor.
 - g. Biaya telepon kantor.
 - h. Biaya asuransi kantor.
 - i. Biaya perlengkapan kantor.
 - j. Biaya lain-lain.”¹³⁾

C. Pengertian, Fungsi dan Manfaat Pengawasan

1. Pengertian Pengawasan

Pengawasan mempunyai beberapa pengertian, yang membandingkan bukti dari seseorang dengan orang lain didalam penggunaannya dan pelaksanaannya. Didalam arti yang sempit pengawasan disamakan dengan internal check yang merupakan prosedur-prosedur mekanisme untuk memeriksa kebenaran dari data administrasi.

” Pengawasan (controlling) sebagai suatu proses untuk menetapkan pekerjaan apa yang selalu dilakukan, menilainya dan mengoreksi bila perlu, dengan maksud supaya pelaksanaan pekerjaan sesuai dengan rencana semula.” ¹⁴⁾

¹³⁾ Sunarto, Op.,Cit, hlm.26.

¹⁴⁾ T. Hani Handoko, Op.,Cit, hlm.242.

- “ Pengawasan adalah suatu usaha untuk dapat mencegah penyimpangan dari pada rencana-rencana, instruksi-instruksi, saran-saran dan sebagainya yang ditetapkan atau pengawasan ialah suatu yang dilakukan untuk dapat mencegah terjadinya penyimpangan dan kesalahan dari pada instruksi yang telah ditetapkan.”¹⁵⁾

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa, pengawasan adalah proses evaluasi atas pekerjaan yang sedang dilaksanakan atau hasil dari pekerjaan yang telah dicapai, kegiatan pengawasan dapat dilakukan dalam dua hal yaitu pemantauan dan perbaikan.

2. Fungsi Pengawasan

Pada hakekatnya pengawasan mempunyai fungsi untuk menjamin dan mencegah penyimpangan, penyelewengan dalam melaksanakan pekerjaan. Adanya pengawasan pekerjaan yang baik diharapkan akan mencegah tercapainya penyimpangan dalam melaksanakan pekerjaan. Mengenai fungsi pengawasan ini, mengelompokkan fungsi pengawasan sebagai berikut :

- a. Mencegah terjadinya penyimpangan.
- b. Memperbaiki kesalahan.
- c. Mendinamisir organisasi serta segenap kegiatan manajemen yang lain.
- d. Mempertebal rasa tanggung jawab.
- e. Mendidik tenaga kerja.”¹⁶⁾

Dari penjelasan di atas, maka dapat dipahami bahwa fungsi pengawasan sebagai berikut :

- a. Mendidik karyawan menjadi berdisiplin dan tanggung jawab dalam melaksanakan yang telah dibebankan kepada dirinya.

¹⁵⁾ Alex S. Nitisemito, *Op.,Cit.* hlm. 49.

¹⁶⁾ Sofyan Assouri, *Op.,Cit.* hlm. 144.

- b. Untuk meneliti apakah semua kegiatan yang telah direncanakan dapat dilaksanakan.
- c. Mencegah terjadinya penyimpangan sehingga memperkecil kemungkinan terjadinya kerugian dan kegagalan dalam pekerjaan.
- d. Mengamankan agar peraturan dan kebijakan dapat di penuhi dan dilaksanakan sebagaimana yang diharapkan.

3. Manfaat Pengawasan

Adapun manfaat pengawasan yang dilakukan oleh suatu kegiatan oragniasai, yaitu :

- a. Untuk mengetahui jalannya pekejaan.
- b. Memperbaiki kesalahan-kesalahan yang dibuat oleh karyawan dalam mengadakan pencegahan agar tidak terulang kembali kesalahan-kesalahan yang sama atau timbulnya kesalahan baru.
- c. Mengetahui pelaksanaan kerja sesuai dengan program (fase tingkat pelaksanaan) seperti yang telah ditentukan dalam planning atau tidak.
- d. Mengetahui apakah budget yang telah ditetapkan dalam rencana terarah kepada sasarannya dan sesuai dengan yang telah direncanakan.
- e. Mengetahui hasil pekerjaan dibandingkan dengan yang telah ditetapkan dalam planning standart.”¹⁷⁾

Sedangkan manfaat terpenting dari fungsi pengawasan sebagai berikut :

- a. Tersedianya bahan informasi bagi manajemen tentang situasi nyata dalam mana organisasi berada dikenalnya.
- b. Faktor-faktor pendukung terjadinya operasionalisasi rencana dengan efisien dan efektif, pemahaman tentang berbagai faktor yang menimbulkan kesulitan dalam penyelenggaraan berbagai kgiatan operasional.
- c. Langkah-langkah yang segera dapat diambil untuk menghargai kinerja yang memuaskan tindakan preventif yang segera dilakukan, agar devosi dari standar tidak terus berlanjut.”¹⁸⁾

¹⁷⁾ Alex S. Nitisemito, *Op.,Cit*, hlm.74.

¹⁸⁾ T. Hani Handoko, *Op.,Cit*, hlm.365.

D. Faktor-faktor yang mempengaruhi Pengawasan Biaya Operasional

Pengawasan biaya operasional sangat perlu sekali dalam mencapai tujuan yang diinginkan. Dengan dimilikinya pengawasan yang baik, maka pekerjaan yang direncanakan dan diawasi akan dapat diselesaikan dengan lebih efisien dan efektif. Pimpinan perusahaan dalam upaya menerapkan pengawasan perlu memperhatikan beberapa hal yang dapat mempengaruhi biaya operasional.

Menurut T. Hani Handoko, beberapa faktor yang mempengaruhi pengawasan adalah :

- a. Teladan dari pada pimpinan.
- b. Kemampuan dari karyawan perusahaan.
- c. Tujuan dari pada perusahaan.
- d. Kesejahteraan karyawan.
- e. Balas jasa.
- f. Hubungan kemanusiaan.
- g. Ketegasan
- h. Keadilan.”¹⁹⁾

Sedangkan menurut Henry Simamora, faktor-faktor yang mempengaruhi pengawasan biaya operasional adalah :

- a. Pendisiplinan hendaknya disesuaikan dengan tingkat kesejahteraan yang diberikan.
- b. Pendisiplinan harus dengan tindakan yang tegas.
- c. Pendisiplinan dengan peraturan-peraturan tertulis maupun tidak tertulis.
- d. Pendisiplinan dilakukan secara pribadi.
- e. Pendisiplinan bersifat mendidik.
- f. Pendisiplinan hendaknya dilakukan pada saat karyawan hadir.
- g. Orang yang menerapkan disiplin hendaknya turut berdisiplin.
- h. Sikap pimpinan harus wajar kembali setelah melakukan tindakan disiplin.”²⁰⁾

¹⁹⁾ T. Hani Handoko, *Op.,Cit*, hlm.13.

²⁰⁾ Hendry Simamora, *Op.,Cit*, hlm. 12

Dalam rangka menerapkan pengawasan biaya operasional tidak mudah dilakukan dengan sempurna, karena tidak hanya para karyawan saja yang perlu diperhatikan tetapi juga turut serta faktor lainnya. Untuk menerapkan pengawasan biaya operasional tersebut, maka perusahaan perlu melakukan, yaitu :

- a. Pemberian gaji atau upah cukup.
- b. Insentif.
- c. Promosi jabatan.
- d. Mutasi.
- e. Motivasi.
- f. Fasilitas kerja memadai.
- g. Adanya jaminan kesejahteraan.
- h. Memperhatikan kebutuhan rohani.
- i. Harga diri perlu mendapatkan perhatian.
- j. Diikutkan dalam perundingan.

E. Pengawasan Biaya Operasional/Analisis Variance

Penyimpangan biaya operasi terjadi bila terdapat perbedaan antara biaya menurut standar dengan biaya sesungguhnya terjadi. “Bila biaya operasi sesungguhnya lebih kecil dari jumlah biaya operasi standar, maka penyimpangan yang menguntungkan (*favorable variance*). Tetapi jika sebaliknya yaitu biaya

Penyimpangan biaya operasi yang terjadi akan dianalisa melalui penyimpangan biaya bahan baku langsung, biaya upah langsung dan biaya overhead. Misalnya dalam suatu perusahaan industri ditetapkan untuk menghasilkan 1 unit barang jadi distandarkan biaya operasi adalah sebagai berikut:

Bahan baku langsung	= 2 Kg @ Rp 10,-	= Rp 20,-
Upah langsung	= 2 Jam @ Rp 5,-	= Rp 10,-
Overhead Pabrik		
Biaya Tetap	= 2 Jam @ Rp 2,-	= Rp 4,-
Biaya Variable	= 2 Jam @ Rp 3,-	= Rp 6,- +
		<u>= Rp 10,- +</u>
		= Rp 40,-

Data produksi dan biaya sesungguhnya adalah sebagai berikut :

- Jumlah produksi = 500 unit
- Jumlah pembelian dan pemakaian bahan baku langsung 1.100 Kg dengan harga @ Rp 11,-
- Jam kerja langsung 850 jam dengan total biaya upah langsung Rp 5.200,-
- Biaya overhead sesungguhnya terjadi Rp 5.200,-

Penyimpangan biaya bahan baku langsung :

Merupakan selisih antara jumlah biaya bahan baku sesungguhnya dengan jumlah biaya bahan baku standar. Ada dua garis penyimpangan biaya bahan bakuk langsung, yaitu :

Dengan menggunakan data dapat dihitung penyimpangan yang terjadi.

- Penyimpangan harga bahan baku langsung (material price variance)

Harga beli bahan baku langsung Standar	—	Harga beli bahan baku langsung Sesungguhnya
--	---	---

$$\begin{array}{rcl}
 & = 1.100 \text{ Kg @ Rp } 10,- & = \text{Rp } 11.000,- \\
 & = 1.100 \text{ Kg @ Rp } 11,- & = \underline{\text{Rp } 12.100,-} \\
 \text{Penyimpangan bahan baku langsung} & & = (\text{Rp } 1.100,-)
 \end{array}$$

b. Penyimpangan pemakaian bahan baku langsung (material quantity variance)

$$\begin{array}{rcl}
 \text{Kuantitas bahan baku langsung Standar} & - & \text{Kuantitas bahan baku langsung Sesungguhnya} \\
 & & \\
 & = 1.000 \text{ Kg @ Rp } 10,- & = \text{Rp } 10.000,- \\
 & = 1.100 \text{ Kg @ Rp } 11,- & = \underline{\text{Rp } 11.000,-} \\
 \text{Penyimpangan pemakaian bahan baku langsung} & & = (\text{Rp } 1.000,-)
 \end{array}$$

Penyimpangan biaya upah langsung:

Penyimpang ini merupakan selisih antara jumlah biaya upah yang sesungguhnya dengan jumlah biaya upah menurut standar. Penyimpangan biaya upah langsung terdiri atas penyimpangan tarif upah langsung dan penyimpangan yang terjadi.

a. Penyimpangan tarif upah (labour rate variance)

$$\begin{array}{rcl}
 \text{Tarif Upah Langsung Standar} & - & \text{Tarif Upah Langsung Sesungguhnya} \\
 & & \\
 & = 850 \text{ Jam @ Rp } 5,- & = \text{Rp } 4.250,- \\
 & = 850 \text{ Jam @ Rp } 6,- & = \underline{\text{Rp } 5.100,-} \\
 \text{Penyimpangan tarif upah langsung} & & = (\text{Rp } 850,-)
 \end{array}$$

b. Penyimpangan jam kerja tenaga kerja langsung (labour time variance)

$$\begin{array}{rcl}
 \text{Jam kerja Tenaga Kerja Langsung Standar} & - & \text{Jam kerja Tenaga Kerja Langsung Sesungguhnya} \\
 & & \\
 & = 1.000 \text{ Jam @ Rp } 5,- & = \text{Rp } 5.000,- \\
 & = 850 \text{ Jam @ Rp } 5,- & = \underline{\text{Rp } 4.250,-} \\
 \text{Penyimpangan tarif upah langsung} & & = (\text{Rp } 750,-)
 \end{array}$$

Penyimpangan biaya overhead pabrik :

Penyimpangan ini merupakan selisih antara jumlah biaya pabrikasi tidak langsung yang sesungguhnya dengan jumlah biaya pabrikasi tidak langsung menurut standar.

Penyimpangan biaya overhead dapat dianalisa dengan tiga metode, yaitu :

- Metode dua selisih, yang terdiri dari penyimpangan terkendali (con rolable variance) dan penyimpangan volume (volume variance)
- Metode tiga selisih, yang terdiri dari penyimpangan pengeluaran (speding variance) dan penyimpangan kapasitas (capacity variance) dan penyimpangan efisiensi (efficiency variance)
- Metode empat selisih, yang terdiri dari penyimpangan pengeluaran, kapasitas, efisiensi tetap dan efisiensi variable.

Penyimpangan biaya overhead pabrik yang akan dibahas pada bagian in adalah penyimpangan dua metode.

Penyimpangan terkendali (con rolable variance)

Penyimpangan terkendali merupakan perbedaan biaya overhead pabrik sesungguhnya yang dikeluarkan dengan biaya overhead pabrik yang dianggarkan pada jam kerja langsung standar. Biaya overhead pabrik yang dibebankan pada jam kerja langsung standar.

Tetap	= 1.200 x Rp 2	= Rp 2.400,-	
Variable	= 1.000 x Rp 5	= Rp 3.000,-	Rp 5.400,-
Biaya overhead pabrik sesungguhnya			Rp 5.200,- -
Penyimpangan terkendalikan / menguntungkan			Rp 200,-

Penyimpangan volume merupakan perbedaan antara biaya overhead yang dianggarkan pada jam kerja standar dengan biaya overhead yang dibebankan keperkiraan barang dalam proses, yaitu, biaya overhead pabrik yang dianggarkan pada jam kerja langsung sesungguhnya.

Biaya overhead pabrik yang dianggarkan pada jam kerja langsung standar
= Rp 5.400,-

Jam kerja langsung standar x tarif overhead pabrik standar

1.000 x Rp 5,- = Rp 5.000,-

Penyimpangan terkendalikan / menguntungkan = Rp 400,-



BAB III

PTP. NUSANTARA II KEBUN KWALA SAWIT

STABAT

A. Gambaran Umum Perusahaan

1. Sejarah Singkat Perusahaan

Perusahaan Perkebunan Negara di Indonesia dimulai pada periode 1945-1963, dimana pada tahun 1958, perusahaan perkebunan milik belanda yang bernama RV. Sinimoah Matachapping berkantor di Tanjung Morawa diambil oleh staf pimpinan perkebunan bangsa Indonesia pada waktu itu. Perusahaan perkebunan yang baru diambil itu masih berperan sebagai alat revolusi dan alat perjuangan, sedang fungsi perusahaan masih di kesampingkan. Sejak diambil alih perusahaan-perusahaan perkebunan milik Belanda menjadi milik Negara, maka lahirlah PPN (Perusahaan Perkebunan Negara) yang kini menjadi inti wadah PPN/PTPN.

Periode 1963 – 1966

Akibat dari situasi politik, terutama timbulnya G.30 S/PKI, pada tahun 1963 yang mengakibatkan keadaan ekonomi yang buruk dimana merajalelanya inflasi, maka perkebunan negara ini belum dapat mengembangkan dirinya. Beberapa kali terjadi re-organisasi namun perusahaan perkebunan negara ini belum dapat juga berkembang, karena perusahaan perkebunan itu masih merupakan alat revolusi, dimana keadaan tanaman karet, kelapa sawit, coklat sangat menyedihkan karena kurang diperhatikan dalam pemeliharaan dan tidak ada dana yang mencukupi.

Periode 1966 – 1970

Kemudian lahirlah orde baru yang membawa semangat baru kepada pimpinan dan karyawan perkebunan untuk segera mempersiapkan sarana pembangunan sekaligus mengembalikan fungsi perkebunan sebagai sarana pokok dalam pembangunan ekonomi sesuai PP No. 14 tahun 1968, dimana terjadi kembali re-organisasi perusahaan-perusahaan perkebunan dan sejalan dengan itu Perusahaan Perkebunan Negara (PPN) mulai membenah diri terutama harus melaksanakan Tri Dharma Perkebunan yang kemudian menjadi pedoman semua pimpinan perusahaan perkebunan. Pada tahun-tahun permulaan kemerdekaan orde baru, dimasa perusahaan perkebunan Negara ini mengalami kesibukan pada kegiatan restrukturisasi, re-organisasi, rehabilitasi baik dibidang personil maupun dibidang sarana-sarana lainnya.

Periode 1971 – 1996

Sekitar tahun 1971, dimana perusahaan perkebunan ini masih mengkhawatirkan tentang finansialnya, keadaan aktiva tetap berada pada kondisi yang menakutkan dan atas uluran tangan pemerintah (Bank Indonesia) dan Finansial Luar Negeri yaitu ADB (Asian Development Bank) memberikan kredit jangka panjang dengan harga lunak dan jumlah pinjaman yang besar. Adapun modal couter part dari perusahaan perkebunan ini adalah kemauan dan keberanian menginvestasikan tanaman (karet, kelapa sawit, coklat) secara besar-besaran dan secara cepat maka investasi-investasi itu berhasil. Sehingga pada tahun 1976, dimana perusahaan-perusahaan perkebunan Negara ini di konversi statusnya dan

bernama PTP (Perseroan Terbatas Perkebunan) sesuai dengan Akta Notaris no.12 Tahun 1976.

Periode 1996 – sekarang

Berdasarkan Akta Notaris harun kamil, SH No.35 pada tanggal 11 Maret 1996, PT. Perkebunan –II (Persero) Tanjung morawa dirubah namanya menjadi PT. Perkebunan Nusantara –II (Persero) Tanjung Morawa. Akta pendirian ini disahkan oleh Menteri Kahakiman dengan Surat Keputusan No.C2-8330.HT.01.01 Tahun 1996 dan diumumkan dalam berita Negara Republik No.81 Pendirian perusahaan merupakan hasil peleburan PT. Perkebunan II (Persero) dan PT. Perkebunan IX (Persero) dalam rangka restrukturisasi dan efisiensi perusahaan perkebunan Negara yang berada dalam satu wilayah.

2. Struktur Organisasi Perusahaan

Organisasi merupakan salah satu fungsi manajemen yang penting, dengan adanya suatu manajemen yang baik dan cepat sebuah organisasi maka otomatis dalam pengaturan tugas setiap bidang akan tertata dengan baik. Agar sebuah perusahaan dapat berjalan dengan baik maka sangatlah diperlukan adanya struktur organisasi didalam keorganisasian dimaksud. Struktur organisasi adalah suatu bentuk atau wadah tertentu dari sekelompok manusia didalam usahanya didalam mencapai suatu tujuan yang telah ditetapkan terlebih dahulu.

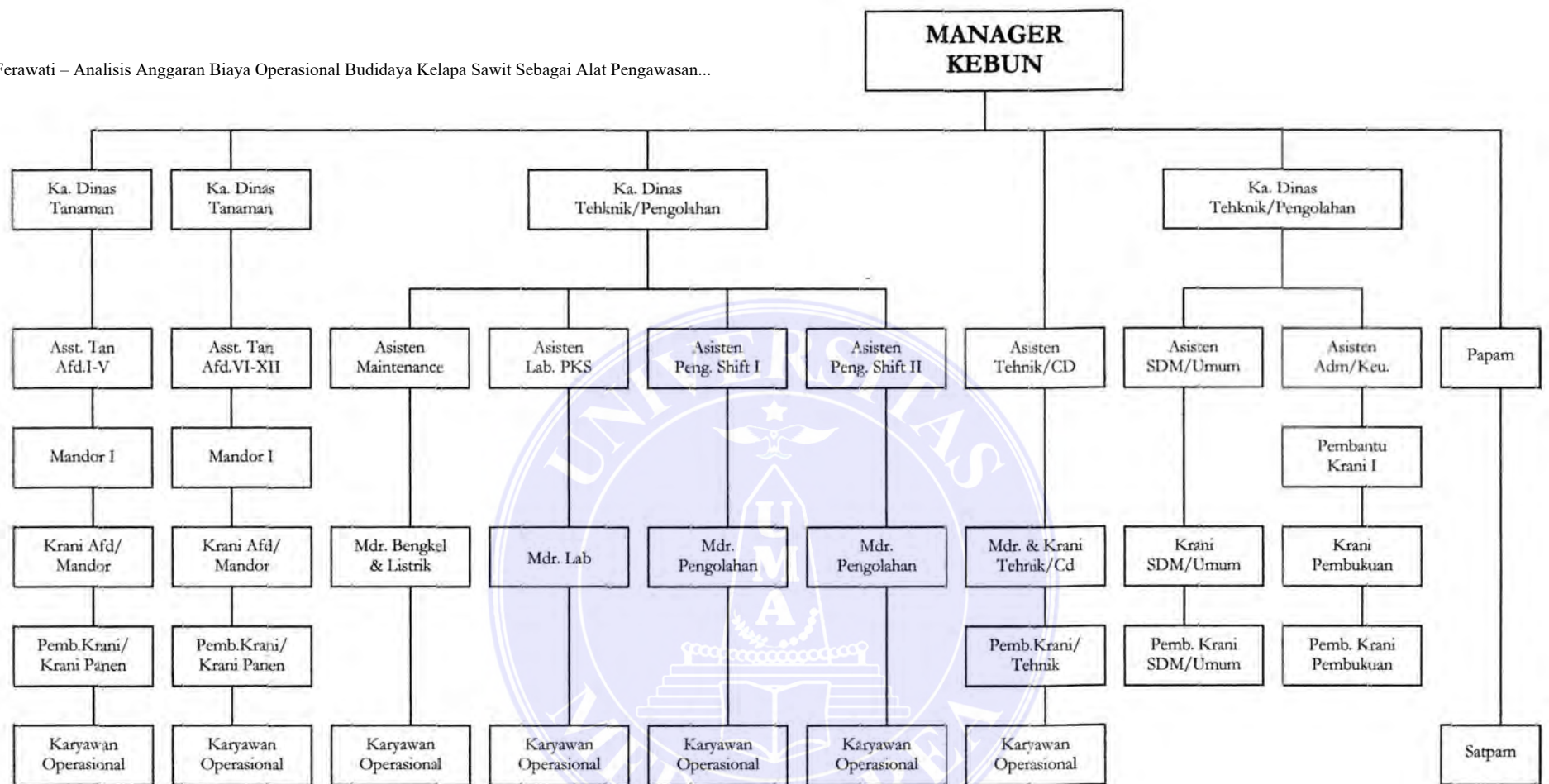
Struktur organisasi dibentuk untuk menciptakan suatu pola yang dapat mempertinggi suatu efisiensi kerja, sedangkan organisasi bertujuan untuk memiliki hubungan yang baik antara tiap-tiap bagian diantara kelompok kerja

tersebut, sehingga koordinasi yang baik diantara tiap-tiap bagian kerja yaitu dengan adanya kesatuan perintah dan tanggung jawab serta dapat menjamin pengawasan.

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan yaitu dengan melihat struktur organisasi yang dibuat oleh PTP. Nusantara II Kebun Kwala Sawit Stabat maka perusahaan perkebunan ini memiliki struktur organisasi garis dan staff. Kekuatan dari struktur organisasi in terletak pada kenyataan bahwa pengawasan (control) yang dapat diperoleh melalui pelimpahan wewenang dan tanggung jawab yang jelas dan tidak terbagi-bagi.

Bentuk bagan organisasi ini biasanya dipergunakan oleh lembaga pemerintahan karena organisasi in melengkapi unit-unit garis dan unit-unit staff, yaitu unit kerja yang secara ikut melaksanakan tercapainya tugas dan tujuan organisasi.

Didalan struktur organisasi garis dan staff, maka ahli (staff) yang membantu memberi nasehat tidak langsung kepada pekerja, melainkan kepada tingkat pengawas dengan keahlian yang dimilikinya. Keahlian yang dimaksud disini tidak hanya soal-soal teknik akan tetapi juga menganalisa.



Gambar III-1
Struktur Organisasi PTP. Nusantara II Kebun Kwala Sawit Stabat

Berdasarkan penelitian yang penulis lakukan, struktur organisasi pada PTPN. II Kebun Kwala Sawit Stabat adalah sebagai berikut :

a. Administratur

Tugas, kewajiban, wewenang dan tanggung jawab Administratur dalam menjalankan roda perusahaan PTPN. II Kebun Kwala Sawit antara lain :

- 1) Menjalankan kebijaksanaan Direksi dalam mengelola semua faktor-faktor produksi secara continue dan konsisten dengan berpedoman kepada ketentuan yang berlaku di perusahaan maupun RKAP dalam mencapai sasaran secara efektif dan efisien.
- 2) Menjalin kerjasama dengan seluruh Karyawan Pimpinan yang berada dibawah pengawasannya.
- 3) Mengelola manajemen perusahaan dengan menciptakan iklim kerja yang kondusif dan meningkatkan produktifitas.
- 4) Menciptakan dan memelihara hubungan kemitraan dengan Serikat Pekerja/Serikat Buruh maupun Stekholder lainnya.
- 5) Mengawasi dan menilai kinerja karyawan secara menyeluruh baik langsung maupun tidak langsung.
- 6) Berwenang mengambil keputusan yang bersifat rutinitas dan tidak menyimpang dari kebijaksanaan Direksi maupun peraturan perundang-undangan.
- 7) Bertanggung jawab kepada Direksi.

b. Asisten Kepala (Askep)

Tugas, kewajiban, wewenang dan tanggung jawab Askep antara lain :

- 1) Membantu Administratur menjalankan kebijaksanaan Direksi dan memimpin Asisten-Asisten Afdeling dalam mengelola semua factor-faktor produksi secara continue dengan berpedoman kepada ketentuan yang berlaku diperusahaan maupun RKAP dalam mencapai sasaran secara efektif dan efisien.
- 2) Menerima dan melaksanakan pengawasan dari administratur dalam menjalankan tugas.
- 3) Menjalin kerjasama yang baik dengan semua staf yang berada dibawah pengawasannya.
- 4) Memimpin, mengkoordinir, mengawasi tugas-tugas semua staf afdeling yang berada dibawah pengawasannya.
- 5) Memberikan petunjuk-petunjuk dalam menyusun RKAP untuk afdeling dengan berpedoman kepada kebijaksanaan Direksi dan ketentuan-ketentuan yang berlaku serta berpedomani RKAP dalam pelaksanaannya.
- 6) Menciptakan iklim yang kondusif untuk meningkatkan produktivitas.
- 7) Memelihara hubungan kerjasama yang baik dengan Serikat Buruh/Serikat Pekerja dan masyarakat disekitar perkebunan guna mencapai sasaran perusahaan sesuai kebijaksanaan Direksi/Administratur.
- 8) Berwenang mengambil keputusan yang bersifat rutin dan tidak prinsipil serta tidak menyimpang dari kebijaksanaan Direksi/Administratur.

9) Berwenang menandatangani surat-surat yang sifatnya rutin dan tidak prinsipil kepada Administratur/sesama pegawai staf dilingkungan perkebunan sendiri.

10) Bertanggung jawab kepada administratur.

c. Asisten Tanaman/Asisten Afdeling

Tugas, kewajiban, wewenang dan tanggung jawab Asisten Tanaman/Asisten Afdeling antara lain :

- 1) Memimpin segala kegiatan operasional di afdeling dengan berpedoman kepada policy perusahaan RKB, ketentuan-ketentuan yang berlaku baik SE Instruksi lisan dan tertulis dari atasan guna mencapai tujuan usaha secara efisien dan efektif.
- 2) Dalam menjalankan tugas dan kewajiban menerima langsung pengawasan bimbingan dari Administratur/Askep.
- 3) Menjalin kerjasama yang baik dengan sesama afdeling dan lain-lain yang ada kaitannya dengan tugas afdeling.
- 4) Membuat RAB Afdeling dengan berpedoman dengan norma-norma/standart pekerjaan pertama yang telah ditetapkan oleh Direksi dan :
 - a) Mengawasi pemakaian tenaga kerja.
 - b) Mencek rencana operasional bulanan.
 - c) Membuat PPAB (Permintaan Pembayaran Anggaran Bulanan).
- 5) Melaksanakan dan mengawasi kegiatan operasional Afdeling dengan menggunakan semua factor-faktor produksi untuk mencapai sasaran akhir baik kwanritas maupun kualitas sesuai rencana dan jadwal kerja.

- 6) Membina dan mengendalikan biaya Afdeling dengan pedoman RKB yang telah ditetapkan antara lain dengan cara :
 - a) Mengawasi pemakaian tenaga kerja.
 - b) Mengontrol rencana kerja realisasi tenaga setiap hari.
 - c) Mengawasi pemakaian bahan-bahan dan lain-lain untuk keperluan Afdeling.
- 7) Membina dan mengkoordinir kegiatan administrasi dengan baik dan tepat waktu dengan berpedoman kepada sistem administrasi yang berlaku agar fungsi administrasi bisa berjalan lancar.
- 8) Pengendalian hama penyakit tanaman.
- 9) Melaksanakan pemupukan sesuai rencana yang ditetapkan.
- 10) Menyalurkan dan membicarakan usul-usul / masalah Afdeling.
- 11) Melaksanakan pesan sesuai dengan petunjuk yang telah ditetapkan dan melaksanakan urusan pengangkutan ke pabrik secepatnya.

d. Asisten Administrasi

Tugas, kewajiban, wewenang dan tanggung jawab Asisten administrasi antara lain :

- 1) Menjalankan kebijaksanaan Direksi/Administratur dalam memimpin/ mengkoordinir/mengawasi kegiatan Administrasi dengan pedoman kepada policy perusahaan, RKAP dan ketentuan-ketentuan yang berlaku untuk mencapai sasaran yang telah ditetapkan secara efektif dan efisien.
- 2) Menerima dan melaksanakan pengawasan administratur yang bersangkutan khususnya dalam mengelola administrasi.

- 3) Mengawasi/memberikan petunjuk mengenai kegiatan administrasi dan penggunaan biaya serta memaraf semua surat serta bukti-buktnya pembukuan yang akan ditandatangani Administratur.
- 4) Mengelola transaksi Kas
- 5) Mengawasi, memberi petunjuk dalam menyusun RKAP dengan berpedoman kepada ketentuan-ketentuan yang berlaku serta mempedomani RKAP dalam pelaksanaannya.
- 6) Mengawasi pekerjaan/kinerja para pegawai dan pembantu yang berada dibawahannya dan sekaligus memberikan konduite/penilaian.
- 7) Berwenang mengambil keputusan yang bersifat rutin dan tidak prinsip serta menyimpang dari kebijaksanaan Direksi/administratur.
- 8) Berwenang menandatangani surat-surat yang bersifat rutin dan tidak prinsip serta tidak menyimpang dari kebijaksanaan Direksi/administratur.
- 9) Bertanggung jawab kepada administratur.

e. Asisten Umum

Tugas, kewajiban, wewenang dan tanggung jawab Asisten Umum antara lain :

- 1) Menjalankan kebijaksanaan Direksi/Administratur dalam melaksanakan tugas-tugas dalam perkebunan maupun tugas-tugas yang ada hubungan dengan masyarakat.
- 2) Menerima dan melaksanakan pengawasan dari Administratur dalam menjalankan tugas administrasi/Umum.
- 3) Menjalin hubungan yang baik dengan semua karyawan serta masyarakat di lingkungan perkebunan.

- 4) Memelihara hubungan kerjasama yang baik dengan Serikat Pekerja/Serikat Buruh dan organisasi kepemudaan serta masyarakat di daerah/lingkungan perkebunan sesuai ketentuan Direksi/administratur.
- 5) Menciptakan iklim yang kondusif untuk meningkatkan Sumber Daya Manusia (SDM) dalam melaksanakan tugas-tugas perusahaan.
- 6) Berwenang mengambil keputusan yang bersifat rutin dan tidak prinsip serta tidak menyimpang dari kebijaksanaan Direksi/Administratur.
- 7) Bertanggung Jawab kepada Administratur.

f. Asisten Teknik

Tugas, kewajiban, wewenang dan tanggung jawab Asisten Teknik antara lain :

- 1) Mengawasi semua Kegiatan Teknik (dinas sipil, bengkel dan transportasi)
- 2) Melaksanakan tugas tetap berpedoman kepada RKAP dan ketentuan-ketentuan yang berlaku secara efektif dan efisien.
- 3) Menerima dan melaksanakan pengawasan dari administratur dalam memberikan tugas.
- 4) Menjalin kerjasama yang baik dengan semua staf di lingkungan perusahaan.
- 5) Menerima dan melaksanakan order kerja yang berhubungan dengan traksi/sipil.
- 6) Memberikan petunjuk dalam pelaksanaan RKAP Dinas Sipil.
- 7) Mengajukan keebutuhan/ barang-barang bengkel traksi/sipil dalam AU. 24 setiap periode (bulan).

- 8) Menciptakan iklim kerja yang kondusif untuk meningkatkan produktifitas kerja dengan hasil yang maksimal.
- 9) Berwenang mengambil keputusan yang bersifat rutin dan tidak prinsip serta tidak menyimpang dari kebijaksanaan Direksi/Administratur.
- 10) Berwenang menandatangani surat-surat yang bersifat rutin dan tidak prinsip serta tidak menyimpang dari kebijaksanaan Direksi/administratur.
- 11) Bertanggung jawab kepada administratur.

g. Perwira Pengamanan (Papam)/Bintara Pengamanan (Bapam)

Tugas, kewajiban, wewenang dan tanggung jawab Papam/Bapam antara lain :

- 1) Membantu Administratur dalam hal pengamanan di sekitar Kebun.
- 2) Mencegah segala jenis pencurian baik produksi maupun asset perusahaan lainnya.
- 3) Mengadakan pengawalan uang gaji setiap mengambil uang dari Bank.
- 4) Meneliti pemakaian alat-alat keamanan dan bakortiba.
- 5) Menjalin hubungan baik terhadap instansi keamanan setempat dan mengurus keperluan yang berhubungan dengan urusan keamanan dengan pihak ketiga.
- 6) Menciptakan iklim yang kondusif untuk memelihara kenyamanan dan keamanan karyawan dalam melaksanakan tugas-tugas perusahaan.
- 7) Berwenang mengambil keputusan yang bersifat rutin dan tidak prinsip serta tidak menyimpang dari kebijaksanaan Direksi/Administratur.
- 8) Bertanggung Jawab kepada Administratur.

B. Jumlah dan Kualifikasi Karyawan

Dalam menetapkan tujuan dan sasaran perlu diperhatikan nilai-nilai, lingkungan dan faktor-faktor kritis yang mempengaruhi keberhasilan. Faktor kunci keberhasilan sesuatu yang sangat mempengaruhi keberhasilan kinerja PTP. Nusantara II Kebun Kwala Sawit Stabat dan faktor-faktor ini dapat diidentifikasi dari kekuatan, kelemahan, kesempatan/peluang, tantangan dan kendala yang dihadapi, sumber daya, sarana, prasarana, dana, peraturan perundang-undangan dan kebijaksanaan yang ditetapkan PTP. Nusantara II Kebun Kwala Sawit Stabat.

PTP. Nusantara II Kebun Kwala Sawit Stabat membuat pengaturan penjadwalan jam kerja, yaitu :

Senin-Jumat

Pukul 08.00 – 12.00 Wib

Waktu Kerja

Pukul 12.00 – 13.00 Wib

Waktu Istirahat

Pukul 13.00 – 17.00 Wib

Waktu Kerja

Jumlah karyawan PTP. Nusantara II Kebun Kwala Sawit Stabat pada tahun 2008 sebanyak 45 orang dengan perincian sebagai berikut :

Tabel III-1
Status Pendidikan Pegawai

No.	Status Pendidikan	Keterangan
1.	S2	1 Orang
2.	S1	26 Orang
3.	D3	9 Orang
4.	SLTA	9 Orang

Sumber : PTP. Nusantara II Kebun Kwala Sawit Stabat

Pada PTP. Nusantara II Kebun Kwala Sawit Stabat jumlah karyawan yang terdapat di perusahaan tersebut adalah berjumlah sekitar 45(empat puluh lima) orang, yang terbagi atas 2 (dua) kelompok yaitu karyawan tetap yang terdiri dari 31 (tiga puluh satu) orang, karyawan kontrak pertahun terdiri dari 14 (empat belas) orang yang usia dari masing-masing karyawan tersebut maximal 55 tahun dan dari ke 36 orang tersebut laki-laki 30 orang dan wanita 15 orang.

PTP. Nusantara II Kebun Kwala Sawit Stabat menggambarkan biaya operasional Budidaya Kelapa Sawit sebagai alat pengawasan yang diterapkan melalui persentase produksi dan peningkatan jumlah pemasaran yang berhasil dicapai dari tahun ke tahun. Selain itu dengan pengaturan penjadwalan jam kerja pada PTP. Nusantara II Kebun Kwala Sawit Stabat yang terbagi menjadi dua golongan yaitu :

1. Golongan karyawan tetap atau bulanan

Golongan karyawan tetap ini adalah golongan karyawan yang tetap bekerja pada perusahaan secara terus menerus selama perusahaan masih menjalankan aktivitasnya. Karyawan ini menerima gaji berdasarkan jumlah jam kerja yaitu 8 jam perhari menurut keputusan yang telah ditentukan/ditetapkan Direksi serta ketetapan Pemerintah.

2. Golongan karyawan tidak tetap/kontrak

Golongan karyawan ini merupakan tenaga kerja harian yang jumlahnya relatif besar. Kepada karyawan harian diberikan gaji atau upah berdasarkan jumlah jam kerja yaitu 7 jam perhari. Pembayaran gaji/upah dapat diterima dua kali

dalam sebulan. Golongan karyawan tidak tetap atau harian ini selain gaji pokok yang diterima, juga menerima tunjangan kerajinan pengobatan setiap bulannya.

Berdasarkan uraian kriteria karyawan, maka dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel III-2
Status Karyawan Tetap dan Tidak Tetap
PTP. Nusantara II Kebun Kwala Sawit Stabat

No	Jabatan	Status Karyawan		Keterangan
		Karyawan Tetap	Karyawan T. Tetap	
1.	Manager Kebun	K. Tetap	Merupakan	Stabil
2.	Ka. Dinas Tanaman	K. Tetap	karyawan	Karyawan baru
3.	Ka. Dinas Pengolahan	K. Tetap	kontrak	Karyawan baru
4.	Ka. Dinas Tata Usaha	K. Tetap	yang berjumlah 14 orang	Thn 2005 mutasi, thn 2006 karyawan baru
5.	Staff Lainnya			Thn 2005 mutasi, thn 2006 karyawan baru

Sumber : **PTP. Nusantara II Kebun Kwala Sawit Stabat**

Adapun fasilitas-fasilitas yang diberikan oleh PTP. Nusantara II Kebun Kwala Sawit Stabat antara lain :

- a. Asuransi tenaga kerja (Askes) dan biaya pengobatan bagi keluarga karyawan.
- b. Pemberian jasa atau pembagian hasil keuntungan setiap tahun sesuai dengan jabatan dan golongan masing-masing karyawan .

C. Jenis-jenis Biaya Operasional

Secara umum PTP. Nusantara II Kebun Kwala Sawit Stabat menggolongkan jenis-jenis biaya ke dalam lima bagian, yaitu :

1. Biaya Operasional Langsung.
2. Biaya Operasional Tidak Langsung (BOTL).
3. Biaya Umum

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 29/1/24

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

Access From (repository.uma.ac.id)29/1/24

4. Biaya Non Operasi

5. Rugi Luar Biasa

ad.1. Biaya Operasional Langsung

Biaya operasional langsung (BOL) adalah biaya yang dapat dibebankan secara langsung pada kegiatan operasional perkebunan dalam rangka untuk pengoperasian perkebunan guna memperoleh pendapatan perkebunan. Biaya operasi langsung (BOL) meliputi :

- a. Biaya pemeliharaan.
- b. Biaya bahan pupuk.
- c. Biaya panen.
- d. Biaya pengangkutan ke pabrik.
- e. Tenaga kerja langsung Operasi.
- f. Pemeliharaan sarana gerak.

ad.2. Biaya Operasional Tidak Langsung (BOTL)

Biaya Operasional Tidak Langsung (BOTL) adalah biaya yang tidak dapat secara langsung dibebankan pada operasi perkebunan, BOTL meliputi :

- a. Pemeliharaan Prasarana Pokok.
- b. Pemeliharaan Prasarana
- c. Tenaga Kerja Pemeliharaan Prasarana.
- d. Penyusutan Prasarana
- e. Biaya-biaya lain

ad.3. Biaya Umum

Biaya umum adalah biaya yang dikeluarkan/dibebankan untuk memperoleh pendapatan pada periode berjalan atau sudah jelas tidak dapat memberikan manfaat pada periode mendatang, tetapi tidak mempunyai hubungan secara langsung dengan kegiatan operasionalnya. Unsur-unsur biaya umum meliputi;

- a. Biaya penjualan
- b. Biaya pendidikan
- c. Biaya administrasi
- d. Biaya alat (listrik, air dan telepon)
- e. Biaya barang cetakan untuk keperluan dinas.
- f. Biaya advertensi dan promosi

Biaya umum tersebut dapat dikelompokkan sebagai berikut :

- a. Kantor Pusat
- b. Wilayah Usaha/Eksplorasi
- c. Daerah Operasi (DAOP)/Inspeksi
- d. Gudang
- e. Pusdiklat (pusat Pendidikan dan latihan)
- f. Mes/Wisma
- g. Rumah Peristirahatan.

ad.4. Biaya Non Operasi

Biaya non operasi adalah biaya rupa-rupa yang timbul sebagai akibat kegiatan diluar usaha pokok seperti biaya penjualan jasa teknis. Biaya ini disajikan sebagai

“Contra Account” atau Pos pengurang terhadap pendapatannya.

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 29/1/24

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

Access From (repository.uma.ac.id)29/1/24

ad.5.Rugi Luar Biasa

Rugi luar biasa adalah kerugian yang disebabkan oleh transaksi atau kejadian yang timbul secara tidak terduga :

- a. Tingkat abnormalitasnya tinggi.
- b. Tidak sering terjadi (sese kali)
- c. Nilainya “significant” (material)

Rugi luar biasa ini antara lain adalah rugi penjualan asset akibat kebakaran dan akibat bencana alam.

D. Pengawasan Biaya Operasional yang diterapkan

Pengawasan biaya operasional pada PTP. Nusantara II Kebun Kwala Sawit Stabat diadakan melalui anggaran. Sebagaimana kita ketahui anggaran selain alat perencanaan juga sekaligus sebagai alat pengawasan.

Pada akhir periode diadakan analisa dan evaluasi terhadap anggaran untuk melihat apakah pelaksanaan pekerjaan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan dan instruksi-instruksi yang dikeluarkan. Hal ini bertujuan untuk melihat keefisienan program yang ada karena anggaran juga dijadikan patron atau dasar bagi penyusunan anggaran periode yang akan datang.

Evaluasi terhadap anggaran dimaksudkan untuk mengetahui kelemahan-kelemahan atau kesulitan-kesulitan dalam pelaksanaan. Apabila ada kelemahan maka diambil tindakan koreksi untuk periode anggaran berikutnya.

Namun evaluasi ini tidak hanya terbatas pada evaluasi akhir periode.

Evaluasi atas anggaran untuk periode berjalan juga dilakukan. Mutasi anggaran

adalah praktek nyata pengawasan pada periode berjalan di perusahaan ini. Dalam hal ini perusahaan menganut prinsip fleksibilitas anggaran, artinya dalam rangka mengoptimalkan rencana kerja selalu diadakan penyesuaian-penyesuaian terhadap alokasi biaya pada anggaran.

Sebagaimana telah diketahui bahwa biaya operasional mempunyai peranan penting untuk pengawasan, yaitu sebagai alat pengukur bagi pelaksanaan dari rencana yang telah diterapkan agar dapat dicegah adanya pemborosan-pemborosan sehingga biaya biaya dapat ditekan sesuai dengan yang direncanakan. Sebagai alat bagi pengukur bagi pengawasan, dengan sendirinya pada waktu penyusunan anggaran, harus diperhatikan unsur-unsur baik didalam maupun diluar perusahaan yang dapat mempengaruhi jalannya kegiatan operasional perusahaan.

Selama pelaksanaan kegiatannya, kondisi lingkungan juga mengalami perubahan. Perubahan-perubahan atas pengeluaran biaya operasional dalam perusahaan ini terus dimonitor dan direkam dalam bentuk catatan-catatan akuntansi, agar dapat segera dianalisa dan dilaporkan.

Pada akhir tahun dibuat evaluasi menyeluruh tentang adanya penyimpangan dengan realisasi dan apa penyebabnya serta siap yang bertanggung jawab atas keadaan tersebut. Dengan demikian direksi akan dapat mengambil keputusan-keputusan yang penting, baik untuk kepentingan efisiensi maupun untuk dasar bagi penyusunan kerja program periode berikutnya.

PTP. Nusantara II Kebun Kwala Sawit Stabat dalam melaksanakan biaya operasional tinggal berpegang pada pengawasan yang telah disusun sebelumnya.

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 29/1/24

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

Access From (repository.uma.ac.id)29/1/24

Bagian keuangan akan menyajikan data realisasi pelaksanaan secara lengkap. Data realisasi inilah yang nantinya akan dibandingkan dengan apa yang tercantum dalam anggaran untuk mengadakan penilaian kerja perusahaan. Dengan demikian anggaran sebagai alat pengawasan biaya operasional pada perusahaan ini sangat ditunjang oleh kehandalan data akuntansi.

Berikut akan dikemukakan perbandingan antara anggaran biaya operasional dengan realisasi biaya operasional yang terjadi pada periode yang terakhir 31 Desember 2006, beserta analisa penyimpangan/selisih yang terjadi.

Tabel III-3
Perbandingan Realisasi Biaya dengan Anggaran
Tahun 2006

URAIAN	ANGGARAN (Rp)	REALISASI (Rp)	Lebih (kurang)	
			Jumlah (Rp)	%
Biaya Pegawai	3.017.192.750	2.837.975.468	(179.217.282)	(5,98)
Biaya Administrasi	394.000.000	303.973.319	(90.026.681)	(22,85)
Biaya Pembinaan/TA	68.640.000	35.927.000	(32.713.000)	(47,66)
Biaya Penelt & Pemas	86.500.000	16.490.800	(70.009.200)	(80,94)
Biaya Pemeliharaan	1.167.094.000	919.531.670	(247.562.330)	(21,21)
Biaya Umum	1.283.350.000	1.124.812.168	(158.537.832)	(12,35)
Biaya Penyusutan	1.103.359.640	1.646.887.379	543.527.739	49,26
JUMLAH	7.120.136.390	6.885.597.804	(234.538.586)	(3,29)

Sumber : PTP. Nusantara II Kebun Kwala Sawit Stabat

Dari tabel III-3 di atas menunjukkan adanya selisih antara anggaran beban operasional dengan realisasi beban operasional. Ternyata ada selisih biaya yang sangat signifikan, berikut akan dikemukakan penyebab terjadinya selisih biaya tersebut.

1. Selisih biaya pegawai sebesar Rp.179.217.282 atau 5,94% disebabkan karena berkurangnya jumlah pegawai bagian penjualan dikurangi akibat turunnya daya beli masyarakat dibandingkan selama ini sehingga perusahaan merampingkan pengeluaran dan mengurangi jumlah karyawan.
2. Selisih biaya administrasi sebesar Rp.90.026.681 atau 22,85% disebabkan karena meningkatnya persediaan alat tulis kantor dan barang cetakan per 31 Desember 2006 yaitu stok untuk kebutuhan Januari 2003.
3. Selisih biaya pembinaan dan tenaga ahli sebesar Rp.32.713.000 atau 47,66% disebabkan karena pendidikan pegawai selama tahun 2006 tidak direalisasi.
4. Selisih biaya penelitian dan pemasaran sebesar Rp.70.009.200 atau 80,94% disebabkan karena biaya pengendalian intern, biaya iklan atau promosi dan biaya spanduk/brosur kendaraan perusahaan tidak direalisasi dalam tahun 2006.
5. Selisih biaya pemeliharaan sebesar Rp.247.562.330 atau 21,21 % disebabkan karena adanya biaya rehab bangunan/prasarana dan biaya perawatan bangunan yang tidak direalisasi.
6. Selisih biaya umum sebesar Rp.158.537.832 atau 12,35% disebabkan karena adanya perubahan masa tanggungan asuransi bangunan pada bulan Desember 2006.
7. Selisih biaya penyusutan lebih besar dari anggaran sebesar Rp.543.527.739 atau 49,26% disebabkan karena adanya penambahan aktiva tetap dari pihak ketiga.

Berikut ini penulis akan menyajikan data produksi 10 tahun terakhir yang dimulai dari tahun 1997 s/d 2006 pada PTP. Nusantara II Kebun Kwala Sawit Stabat, yaitu :

**Data Produksi 10 Tahun Terakhir
PTP. Nusantara II Kebun Kwala Sawit Stabat**

Luas Ha	Jumlah Pokok	Uraian	Tahun	Produksi Kg. TBS	+/-%
8876.22	1,044,211	Realisasi Anggaran	1997	132,090,100 139,902,160	(6.68)
8876.22	1,044,211	Realisasi Anggaran	1998	104,500,140 139,575,000	(25.13)
8876.22	1,044,211	Realisasi Anggaran	1999	112,002,520 134,055,000	(16.45)
8876.22	1,044,211	Realisasi Anggaran	2000	101,439,900 135,238,600	(24.99)
8876.22	1,044,211	Realisasi Anggaran	2001	99,361,110 124,267,080	(20.04)
8876.22	1,044,211	Realisasi Anggaran	2002	79,653,460 124,685,000	(36.12)
8876.22	1,044,211	Realisasi Anggaran	2003	79,991,970 106,535,000	(24.91)
7916.33	938,895	Realisasi Anggaran	2004	72,683,730 91,211,000	(20.31)
7916.33	938,895	Realisasi Anggaran	2005	70,632,760 75,000,000	(6.82)
7916.33	938,895	Realisasi Anggaran	2006	52,398,920 58,745,447	(10.80)

Sumber : PTP. Nusantara II Kebun Kwala Sawit Stabat

E. Hambatan-hambatan yang dihadapi dan cara penyelesaiannya

Pada PTP. Nusantara II Kebun Kwala Sawit Stabat dalam melaksanakan pengawasan biaya operasional yang efektif dan efisien ditemukan berbagai hambatan, diantaranya :

1. Pihak pimpinan terlalu menjaga wibawanya sebagai seorang pimpinan dihadapan bawahannya, sehingga menimbulkan jurang pemisah yang sangat jelas antara atasan dan bawahan.

Pimpinan perusahaan dalam mengatasi masalah tersebut adalah dengan melakukan rapat setiap bulannya dan memberi kesempatan kepada pegawai mengeluarkan pendapat tentang kendala-kendala yang dialaminya. Selain itu pimpinan perusahaan membuat suatu acara arisan setiap bulannya.

2. Banyak hal yang menyebabkan salah paham terhadap kerja yang dilaksanakan oleh pegawai. Diantaranya pengaruh pendidikan, intelegensi, posisi atau jabatan, komunikasi, pengalaman dan sebagainya, yang kesemuanya dapat menghambat proses kondisi yang baik.

Pendidikan karyawan sangat berpengaruh terhadap koordinasi, karena pada umumnya suatu pekerjaan yang selaras dengan pendidikan akan lebih mudah diselesaikan dibandingkan dengan pendidikan dari bidang lain untuk mengatasi hal ini pihak perusahaan melakukan pendidikan dan latihan terhadap seluruh pegawai secara bergantian.

3. Seringnya pekerjaan yang dilakukan atau yang dikerjakan karyawan selalu ditunda pelaksanaannya, karena harus dikerjakan pekerjaan yang lainnya atau bisa dikatakan kerjanya merangkap. Sehingga pekerjaan yang harus diselesaikan dalam satu hari terpaksa ditunda pelaksanaannya, dan sebaiknya dilakukan penambahan tenaga kerja, jam kerja agar tugas-tugas dapat diselesaikan tepat waktu.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Dari analisa yang penulis lakukan terhadap analisa anggaran biaya operasional budidaya Budidaya Kelapa Sawit sebagai alat pengawasan pada PT. Perkebunan Nusantara II Kebun Kwala Sawit Stabat, penulis menarik kesimpulan bahwa anggaran biaya operasional budidaya sebagai alat pengawasan pada perusahaan itu sudah cukup baik, dengan alasan bahwa dalam perusahaan telah diterapkan hal-hal sebagai berikut :

1. Laporan realisasi anggaran biaya operasional dibuat setiap bulan lalu dikapitalisasi dan dialihkan menjadi laporan realisasi kumulatif menurut periode triwulan serta menurut periode anggaran satu tahun.
2. Tehnik pengawasan biaya operasional yang digunakan perusahaan ini adalah membandingkan anggaran dengan biaya yang terjadi sebenarnya setelah satu periode, tanpa mengukur keluaran dari pelaksanaan anggaran.
3. Besarnya penyimpangan yang terjadi antara realisasi dengan anggaran biaya operasi dari yang dianggarkan. Hal ini menunjukkan bahwa perusahaan belum maksimal dalam mengefisienkan anggaran biaya operasional sebagai alat pengawasan di PTP. Nusantara II Kebun Kwala Sawit.

B. Saran

Sebagai uraian penutup dalam mengakhiri penulisan ini, penulis ingin menyampaikan beberapa saran antara lain :

1. Dalam penyusunan anggaran biaya operasional hendaknya perusahaan melakukan penelitian yang lebih cermat terhadap semua faktor yang mempengaruhi biaya dan khususnya memprediksi biaya-biaya yang tidak dapat dikendalikan.
2. Perlu adanya pengawasan dalam bentuk pemeriksaan secara menyeluruh setiap pengeluaran dalam bentuk biaya operasional secara terjadwal untuk mendapatkan kebenaran dalam setiap pembayaran.
3. Perusahaan tidak memiliki alat ukur pengawasan efisiensi secara formal. Dalam hal pengukuran efisiensi, anggaran memegang peranan penting. Oleh karena itu anggaran harus direncanakan dan diawasi dengan sebaik-baiknya karena jika kalau tidak, efisiensi usaha juga akan terganggu.

DAFTAR PUSTAKA

- Alex S. Nitisemito, **Manajemen Personalia**, Cetakan Kelima, Edisi Revisi, Penerbit Ghalia Indonesia, Jakarta 2001.
- Abdul Halim, **Dasar-Dasar Akuntansi Biaya**, Edisi Revisi, Cetakan Ketiga, Penerbit BPFE, Yogyakarta, 2000.
- Bambang Riyanto, **Dasar-Dasar Pembelanjaan Perusahaan**, Edisi Revisi, Yayasan Penerbit Gajah Mada, Yogyakarta, 2000.
- Gunawan Adisaputro dan Mawardi, **Anggaran Perusahaan**, Edisi Revisi, Penerbit Erlangga, Yogyakarta, 2007.
- Henry Simamora, **Akuntansi Manajemen**, Edisi Revisi, Cetakan Pertama, Penerbit Salemba Empat, Jakarta, 2002.
- Mulyadi, **Akuntansi Manajemen : Konsep, Manfaat Dan Rekayasa**, Edisi Ketiga, Penerbit, Penerbit Salemba Empat, Jakarta, 2001.
- Sukanto Reksohadiprojo, **Manajemen Produksi dan Operasi**, Edisi yang diperbaharui, Cetakan Kedua, BPFE Yogyakarta, Yogyakarta, 2002.
- Sunarto, **Akuntansi Biaya**, Edisi Revisi, Cetakan Ketiga, Penerbit Penapersada, Yogyakarta, 2002.
- Supriyono, **Akuntansi Biaya dan Akuntansi Manajemen untuk Teknologi Maju dan Globalisasi**, Edisi Revisi Cetakan Pertama, Penerbit BPFE Universitas Gajah Mada, Yogyakarta, 2000.
- Sofyan Assouri, **Manajemen Produksi**, Edisi Revisi, Cetakan Kedua Belas, Penerbit LPFE-UI, Jakarta, 2002.
- T. Hani Handoko, **Dasar-Dasar Manajemen Produksi dan Operasinya**, Edisi Revisi, Penerbit BPFE Universitas Gajah Mada Press, Yogyakarta 2001.
- Suharsimi Arikunto, **Manajemen Penelitian**, Edisi Revisi, Rineka Cipta, Jakarta, 2007.
- S. Nasution dan M. Thomas, **Buku Penuntun membuat tesis, Skripsi, Disertasi, Makalah**, Edisi Kedua, Cetakan Ketujuh, Penerbit PT, Bumi Aksara, Jakarta, 2001.

DAFTAR PUSTAKA

- Alex S. Nitisemito, **Manajemen Personalia**, Cetakan Kelima, Edisi Revisi, Penerbit Ghalia Indonesia, Jakarta 2001.
- Abdul Halim, **Dasar-Dasar Akuntansi Biaya**, Edisi Revisi, Cetakan Ketiga, Penerbit BPFE, Yogyakarta, 2000.
- Bambang Riyanto, **Dasar-Dasar Pembelanjaan Perusahaan**, Edisi Revisi, Yayasan Penerbit Gajah Mada, Yogyakarta, 2000.
- Gunawan Adisaputro dan Mawardi, **Anggaran Perusahaan**, Edisi Revisi, Penerbit Erlangga, Yogyakarta, 2007.
- Henry Simamora, **Akuntansi Manajemen**, Edisi Revisi, Cetakan Pertama, Penerbit Salemba Empat, Jakarta, 2002.
- Mulyadi, **Akuntansi Manajemen : Konsep, Manfaat Dan Rekayasa**, Edisi Ketiga, Penerbit, Penerbit Salemba Empat, Jakarta, 2001.
- Sukanto Reksohadiprojo, **Manajemen Produksi dan Operasi**, Edisi yang diperbaharui, Cetakan Kedua, BPFE Yogyakarta, Yogyakarta, 2002.
- Sunarto, **Akuntansi Biaya**, Edisi Revisi, Cetakan Ketiga, Penerbit Penapersada, Yogyakarta, 2002.
- Supriyono, **Akuntansi Biaya dan Akuntansi Manajemen untuk Teknologi Maju dan Globalisasi**, Edisi Revisi Cetakan Pertama, Penerbit BPFE Universitas Gajah Mada, Yogyakarta, 2000.
- Sofyan Assouri, **Manajemen Produksi**, Edisi Revisi, Cetakan Kedua Belas, Penerbit LPFE-UI, Jakarta, 2002.
- T. Hani Handoko, **Dasar-Dasar Manajemen Produksi dan Operasinya**, Edisi Revisi, Penerbit BPFE Universitas Gajah Mada Press, Yogyakarta 2001.
- Suharsimi Arikunto, **Manajemen Penelitian**, Edisi Revisi, Rineka Cipta, Jakarta, 2007.
- S. Nasution dan M. Thomas, **Buku Penuntun membuat tesis, Skripsi, Disertasi, Makalah**, Edisi Kedua, Cetakan Ketujuh, Penerbit PT, Bumi Aksara, Jakarta, 2001.