

**ANGGARAN BIAYA PRODUKSI CPO PADA
PTP. NUSANTARA III (PERSERO)**

MEDAN

SKRIPSI

OLEH :

AIDA FITRI

03 833 0024



**JURUSAN AKUNTANSI
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS MEDAN AREA**

MEDAN

2008

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 29/2/24

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 \(repository.uma.ac.id\)](https://repository.uma.ac.id)

Judul Skripsi : **Anggaran Biaya Produksi CPO Pada PTP. Nusantara
III (PERSERO) Medan.**

Nama : **AIDA FITRI**

NIM : **038330024**

Jurusan : **Akuntansi**

Disetujui Oleh :
Dosen Pembimbing

Pembimbing I

Pembimbing II


(Drs. Zainal Abidin)


(Drs. Ali Usman Siregar)

Ketua Jurusan

Dekan


(Dra. Hj. Retnawati Siregar)


(Dr. H. Sya'ad Affuddin S. SE. M.Ec)

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 29/2/24

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

ABSTRAK

AIDA FITRI, Dengan judul “ Anggaran Biaya Produksi CPO Pada PT.Perkebunan Nusantara III (PERSERO) MEDAN”. Bimbingan Bapak Drs. Zainal Abidin selaku pembimbing I, dan Bapak Drs. Ali Usman Siregar selaku pembimbing II.

Perusahaan adalah suatu organisasi yang bekerja semakin lama semakin berkembang dan dalam perkembangannya cenderung menyebabkan timbulnya kerumitan dalam pengolahan agar perusahaan mampu mencapai tujuannya.

Dimana kegiatan utama perusahaan industri adalah menghasilkan barang sesuai dengan kualitas dan kuantitas yang ditentukan dan menjualnya kepada pelanggan. Mengingat pentingnya anggaran tersebut, maka manajemen harus memiliki keahlian dan ketrampilan dalam merencanakan anggaran produksi. Dimana keberhasilan suatu perusahaan adalah tergantung bagaimana mereka mampu membuat anggaran yang diramalkan akan dapat menghasilkan laba dimasa yang akan datang. Kita ketahui bahwa anggaran yang dibuat perusahaan pada tahun 2006 mengalami sedikit kerugian dengan kata lain jumlah realisasi lebih besar dari pada anggaran yang dibuat oleh perusahaan. Tapi dalam hal ini kita tidak bisa mengatakan bahwa perusahaan rugi, karena penulis hanya melihat bagian produksi, tidak sampai kepenjualannya.

Disini ada juga faktor-faktor yang membuat terjadinya penyimpangan antara anggaran dan realisasi yaitu:

1. Kesalahan membadget
2. Kesalahan Akuntansi Klasifikasi
3. Kesalahan Operasi

Dari penyimpangan tersebut kita dapat mengetahui bahwa seharusnya anggaran harus diawasi dengan ketat dan menindak lanjut kenapa terjadinya penyimpangan tersebut. Dan anggaran tersebut harus direvisi kembali atau disesuaikan dengan biaya yang wajar. Hal ini disebabkan dalam jangka waktu tersebut mungkin telah terjadi antara lain:

1. Perubahan biaya tanaman
2. Perubanan biaya pengolahan
3. Biaya penyusutan dan
4. Perubahan biaya pembelian.

DAFTAR ISI

ABSTRAK.....	i
KATA PENGANTAR.....	ii
DAFTAR ISI.....	v
DAFTAR GAMBAR.....	vii
DAFTAR TABEL.....	viii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Alasan Pemilahan Judul.....	1
B. Perumusan Masalah.....	2
C. Tujuan dan Manfaat Penelitian.....	2
D. Metodologi Penelitian dan Tehnik Pengumpulan Data.....	3
E. Metode Analisa.....	4
BAB II LANDASAN TEORITIS	5
A. Pengertian dan Jenis-jenis Anggaran.....	5
B. Pengertian dan Unsur-Unsur Biaya Produksi.....	11
C. Proses Penyusunan Anggaran Biaya Produksi.....	14
D. Pentingnya Perencanaan/ Anggaran.....	25
BAB III PT. PERKEBUNAN NUSANTARA III (PERSERO) MEDAN	26
A. Gambaran Umum Perusahaan.....	26
B. Penggolongan Biaya Produksi.....	37
C. Proses Penyusunan Anggaran Biaya Produksi.....	41
D. Anggaran Biaya Produksi Melalui Perencanaan.....	47

BAB V ANALISA DAN EVALUASI.....	55
BAB VI KESIMPULAN DAN SARAN.....	58
A. Kesimpulan.....	59
B. Saran.....	60
DAFTAR PUSTAKA.....	ix



BAB I

PENDAHULUAN

A. Alasan Pemilihan Judul

Anggaran atau lebih dikenal dengan nama budget sebagai suatu sistem nampaknya cukup memadai untuk dipergunakan sebagai alat perencanaan, koordinasi, dan pengawasan dari seluruh kegiatan perusahaan. Anggaran dari suatu perusahaan merupakan kebijaksanaan yang cukup handal dalam menentukan kelangsungan hidup perusahaan, sebab anggaran disusun dengan mempertimbangkan pengalaman masa lalu, keadaan yang sedang terjadi, dan ramalan yang akan datang.

Kegiatan utama setiap perusahaan industri adalah menghasilkan barang sesuai dengan kualitas dan kuantitas yang ditentukan dan menjualnya kepada komponen/ pelanggan. Mengingat pentingnya anggaran tersebut, maka manajemen harus memiliki keahlian dan ketrampilan dalam merencanakan anggaran produksi. Berdasarkan anggaran biaya produksi tersebut, maka dapat disusun anggaran biaya produksi. Dalam penyusunan anggaran biaya produksi yang berdaya guna dan bermanfaat penuh dalam penerapannya dalam operasi perusahaan, persaratan yang harus dipenuhi antara lain harus memiliki sifat komunikatif dan realitis. Namun harus disadari bahwa anggaran yang telah disusun sebaik mungkin belum tentu dapat menghasilkan sesuai dengan keinginan pimpinan perusahaan. Tetapi yang jelas jika perusahaan membuat anggaran dalam menjalankan usahanya, maka tujuan yang ingin

dicapai pun akan lebih terarah, sebab perusahaan memiliki pedoman sebagai alat mengukur usaha dan juga tercapainya efisiensi kerja.

Tercapainya anggaran yang sesuai dengan yang diinginkan perusahaan adalah apabila adanya selisih antara anggaran yang disusun dengan realisasi yang dicapai. Apabila terjadi penyimpangan, maka dilakukan analisis untuk mengetahui penyebab penyimpangan tersebut dan mengambil tindakan korektif untuk mencegah terjadinya penyimpangan yang merugikan dikemudian hari.

PT.Perkebunan Nusantara III Medan adalah perusahaan perkebunan dengan komoditi kelapa sawit, karet, dan kakao. Disini penulis hanya membatasi penelitiannya pada komoditi sawit (CPO).

Dengan alasan pemilihan judul tersebut dan melihat betapa pentingnya fungsi anggaran biaya produksi, sehingga penulis tertarik untuk menuangkannya ke dalam bentuk skripsi dengan judul : **“ANGGARAN BIAYA PRODUKSI CPO PADA PT. PERKEBUNAN NUSANTARA III (PERSERO) MEDAN “.**

B. Perumusan Masalah

Secara umum, setiap perusahaan akan menghadapi berbagai macam masalah yang menghambat kelancaran operasi perusahaan. Adapun rumusan masalah dari penjabaran diatas adalah apakah terdapat penyimpangan antara anggaran biaya produksi kelapa sawit (CPO) yang dibuat oleh perusahaan, dengan realisasi yang dicapai.

C. Luas, Tujuan dan Manfaat Penelitian

1. Luas Penelitian

Adapun luas penelitian ini penulis hanya membatasi pada bagian anggaran biaya produksi Kelapa sawit (CPO) saja. Apakah terdapat penyimpangan antara anggaran dengan realisasi pada PTPN III (Persero) Medan.

2. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah

- a. untuk mengetahui apakah ada penyimpangan yang terjadi antara anggaran biaya produksi Kelapa sawit (CPO) dengan realisasi yang dicapai.
- b. Untuk mengetahui bagaimana membuat anggaran biaya produksi yang sebenarnya.

3. Manfaat Penelitian

- a) Sebagai bahan masukan bagi perusahaan dalam penyusunan anggaran biaya produksi pada masa yang akan datang.
- b) Sebagai tambahan referensi penulis lain yang ingin meneliti bidang yang sama.

D. Metode Penelitian dan Teknik Penumpulan Data

1. Metode penelitian yang dikumpulkan dalam skripsi ini yaitu:

- a) Metode penelitian lapangan yaitu mengambil data langsung ke perpustakaan yang diteliti kemudian diolah lebih lanjut, sehingga menjadi sebuah skripsi.

- b) Metode kepustakaan yaitu dengan mengumpulkan data-data dan keterangan dari buku-buku dan referensi yang berhubungan dengan anggaran biaya produksi

2. Teknik Pengumpulan Data

Untuk mendapatkan data yang diperlukan dalam penelitian ini penulis melakukan:

- a) Observasi, yaitu suatu tinjauan langsung ke tempat perusahaan yang menjadi objek penelitian.
- b) Interview, yaitu wawancara langsung kepada para pegawai dan staf bagian anggaran biaya produksi.

E. Metode Analisis

Metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode analisis deskriptif. Analisis deskriptif adalah pengelompokan data, pengolahan, pengumpulan dan mengklasifikasikan data yang sudah diperoleh untuk memperoleh kesimpulan yang memberikan gambaran tentang anggaran biaya produksi CPO pada PTPN III (Persero) Medan.

BAB II

LANDASAN TEORITIS

A. Pengertian Dan Jenis-jenis Anggaran

1. Pengertian Anggaran

Defenisi anggaran ada beraneka ragam, namun pengertian-pengertian dan defenisi-defenisi tersebut mempunyai karakteristik yang mirip, dan yang paling pokok bahwa anggaran merupakan suatu rencana tertulis mengenai kegiatan-kegiatan yang akan dilakukan oleh suatu organisasi selama jangka waktu tertentu. Secara umum, tujuan didirikannya suatu perusahaan adalah untuk memperoleh laba. Untuk memperoleh laba, maka perusahaan harus berupaya untuk mencapai efisiensi dan efektifitas yang tinggi.

Berikut pengertian Anggaran menurut beberapa penulis:

“Anggaran perusahaan merupakan perencanaan secara formal dari seluruh kegiatan perusahaan di dalam jangka waktu tertentu yang dinyatakan di dalam unit kuantitatif”.¹

“ Anggaran adalah suatu rencana keuangan periodik yang disusun berdasarkan program yang telah disahkan. Anggaran (budget) merupakan rencana tertulis mengenai kegiatan suatu organisasi yang dinyatakan secara kuantitatif dan pada umumnya dinyatakan dalam satuan uang untuk jangka waktu tertentu “.²

¹ Ahyari, Agus, *Anggaran Perusahaan : Pendekatan Kumulatif I*, PT. BPFE, Jogjakarta, 2002, hal 8.

² Nafarin, M. *Penganggaran Perusahaan*, Edisi Revisi, Salemba Empat, Jakarta, 2004, halaman 12.

“ Anggaran merupakan bagian penting untuk perencanaan efektif jangka pendek dan kontrol dalam organisasi. Penyelenggaraan anggaran biasanya meliputi waktu satu tahun dan menyatakan pemasukan dan pengeluaran selama satu tahun itu.”³

“ Anggaran adalah suatu rencana yang terinci yang disusun secara sistematis dan dinyatakan secara formal dalam ukuran kuantitatif, biasanya dalam satuan uang, untuk menunjukkan perolehan dan penggunaan sumber-sumber suatu organisasi dalam jangka waktu tertentu, biasanya satu tahun”.⁴

Dari defenisi tersebut dapat ditarik bahwa anggaran perusahaan merupakan suatu perencanaan yang disusun secara formal didalam perusahaan tersebut mencakup seluruh kegiatan perusahaan tanpa adanya pengecualian. Kegiatan yang direncanakan ini bukanya tanpa batas waktu, melainkan akan dibatasi untuk jangka waktu tertentu saja.

Dari pengertian diatas , anggaran mempunyai beberapa ciri pokok antara lain:

- a) Merupakan rencana sebagai suatu penentuan terlebih dahulu tentang aktivitas atau kegiatan yang akan dilakukan di waktu yang akan datang.
- b) Meliputi seluruh kegiatan perusahaan yaitu anggaran akan dijadikan sebagai pedoman kerja dan juga sebagai alat pengkoordinasi kerja, maka

³ Anthony, Robert N. bauludrajan, Vijay, **Sistem Pengendalian Manejemen**, edisi 1, Salemba empat, Jakarta, 2003. hal 1

⁴ Supriyono, R.A. **Akuntansi Biaya Perencanaan Dan Pengendalian Biaya serta Pembuatan Keputusan**, PT. BPFE, Jogyakarta, 2000. halaman 40.

anggaran harus dapat mencakup semua kegiatan yang akan dilaksanakan oleh semua bagian yang ada dalam perusahaan. Apabila ada bagian dari kegiatan perusahaan yang tidak mencakup dalam anggaran, berarti ada sebagian yang tidak mencakup dalam anggaran, berarti ada bagian yang tidak mempunyai pedoman atau arah.

- c) Dinyatakan dalam unit moneter yaitu unit yang dapat diterapkan pada berbagai kegiatan perusahaan yang beraneka ragam.
- d) Jangka waktu tertentu yang akan datang yang menunjukkan bahwa anggaran berlaku untuk masa yang akan datang.

Dari beberapa ciri diatas , maka dapat dilihat kegunaan anggaran sebagai berikut:

1. Sebagai Pedoman Kerja

Anggaran berfungsi sebagai pedoman kerja dan memberikan arah serta sekaligus memberikan target-target yang harus dicapai oleh kegiatan-kegiatan perusahaan diwaktu yang akan datang.

2. Sebagai alat pengkoordinasi kerja

Anggaran berfungsi sebagai alat untuk pengkoordinasian kerja agar semua bagian-bagian yang terdapat dalam perusahaan dapat saling menunjang, saling bekerja sama dengan baik menuju kearah sasaran yang telah ditetapkan.

Karakteristik Anggaran

- a. Anggaran memperkirakan keuntungan yang potensial dari unit perusahaan.
- b. Dinyatakan dalam istilah moneter, walaupun jumlah moneter didukung dengan jumlah non moneter.
- c. Biaya meliputi waktu selama satu tahun
- d. Merupakan perjanjian manajemen, bahwa menejer setuju untuk bertanggung jawab untuk pencapaian tujuan dari anggaran
- e. Usulan anggaran diperiksa dan disetujui oleh pejabat yang lebih tinggi dari pembuat anggaran.
- f. Sekali disetujui, anggaran hanya dapat diubah dalam kondisi tertentu
- g. Secara berkala kinerja keuangan dibandingkan dengan anggaran dan perbedaannya dianalisa dan dijelaskan. ⁵

2. Jenis-jenis Anggaran

Jika ditinjau dari sudut pandangnya, maka anggaran dapat dikelompokkan dalam beberapa jenis yaitu :

a. Menurut cara penyusunannya, anggaran terdiri dari:

1. Anggaran Periodik

Adalah anggaran yang disusun untuk satu periode tertentu, umumnya satu tahun. yang disusun setiap akhir periode anggaran..

2. Anggaran Kontinu

Adalah anggaran yang dibuat untuk memperbalki anggaran yang telah dibuat. Misalnya setiap bulan diadakan perbaikan sehingga anggaran yang telah dibuat dalam setahun mengalami perubahan.

⁵ Anthony, Robert N. bauludrajan, Vijay, **Op.cit.**, halaman 1.

b. Menurut dasar penyusunannya, anggaran terdiri dari:

1. Anggaran Variabel

Anggaran variabel atau anggaran fleksibel adalah anggaran yang disusun berdasarkan interval kapasitas tertentu dan merupakan suatu seri anggaran yang disesuaikan pada tingkat-tingkat aktivitas yang berbeda. Misalnya anggaran penjualan disusun antara 1000 sampai 2000 unit.

2. Anggaran Tetap

Anggaran tetap atau anggaran statis adalah anggaran yang disusun berdasarkan suatu tingkat kapasitas tertentu. Misalnya penjualan direncanakan 2000 unit, dengan demikian anggaran lainnya dibuat berdasarkan anggaran penjualan 2000 unit.

c. Menurut jangka waktu, anggaran terdiri dari:

1. Anggaran Jangka Pendek

Yaitu anggaran yang dibuat dengan jangka waktu paling lama sampai satu tahun. Misalnya anggaran untuk keperluan modal kerja.

2. Anggaran Jangka Panjang

Yaitu anggaran yang dibuat untuk jangka waktu lebih dari satu tahun. Misalnya anggaran untuk keperluan investasi barang modal atau *capital budget*.

d. Menurut bidangnya, anggaran terdiri dari :

1. Anggaran Operasional

Yaitu anggaran untuk menyusun laporan laba rugi, yang terdiri dari:

- a. Anggaran Penjualan
- b. Anggaran biaya pabrik, yang terdiri dari:
 1. Anggaran biaya bahan baku
 2. Anggaran biaya tenaga kerja langsung
 3. Anggaran biaya overhead pabrik
- c. Anggaran beban usaha
- d. Anggaran laporan laba rugi

2. Anggaran Keuangan

Adalah anggaran untuk menyusun anggaran neraca, yang 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

Yaitu 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 Parsial

Yaitu anggaran yang tidak disusun secara lengkap, hanya bagian tertentu saja. Misalnya hanya anggaran operasional saja.

f. Menurut fungsinya, anggaran terdiri dari:

1. Anggaran Apropiasi

Yaitu anggaran yang secara khusus dibentuk untuk tujuan tertentu dan tidak boleh digunakan untuk tujuan lain.

2. Anggaran Kinerja

Yaitu anggaran yang disusun berdasarkan fungsi kegiatan yang dilakukan dalam perusahaan, misalnya untuk menilai apakah biaya yang dikeluarkan oleh masing-masing aktivitas tidak melampaui batas.

B. Pengertian Dan Unsur-unsur Biaya Produksi

Pengertian Biaya

Sebelum mengemukakan pengertian biaya produksi, terlebih dahulu akan dibahas pengertian biaya. Pengertian biaya yang dikemukakan oleh ikatan akuntansi Indonesia adalah sebagai berikut :

“Beban (expense) adalah penurunan manfaat ekonomi suatu periode akuntansi dalam bentuk arus keluar atau berkurangnya aktiva atau terjadinya kewajiban yang mengakibatkan penurunan ekuitas yang tidak menyangkit pembagian kepada penanaman modal “.⁶

⁶ Ikatan akuntan Indonesia, **Standar Akuntansi Keuangan**, Selemba Empat, Jakarta, 2002. Paragraf 70.

“Pengertian biaya atau cost adalah pengorbanan yang dilakukan untuk memperoleh suatu barang ataupun jasa yang diukur dengan nilai uang, baik itu pengeluaran berupa uang, melalui tukar menukar ataupun melalui pemberian jasa”.⁷

Menurut Ilmu Akuntansi, pengertian biaya dibedakan antara cost dan expense yang pada dasarnya memberikan makna yang berbeda. Beban atau expense dinyatakan sebagai biaya yang secara tidak langsung telah dimanfaatkan di dalam usaha menghasilkan pendapatan dalam suatu periode. Sedangkan biaya adalah pengorbanan ekonomis yang diperlukan untuk memperoleh suatu barang yang mempunyai manfaat bagi perusahaan.

Biaya dalam hubungan dengan produksi disebut biaya produksi. Pengertian bebarapa penulis tentang produksi :

“Secara umum, produksi adalah usaha untuk mengubah sifat/bentuk atau merakit barang dasar menjadi bahan yang lebih tinggi nilainya atau daya gunanya. Dimana proses prasaran itu diubah menjadi barang dan jasa produksi, ini terjadi didalam suatu organisasi.”⁸

“Pengertian Produksi adalah kegiatan suatu organisasi/ perusahaan untuk memproses dan merubah bahan baku (raw material) menjadi barang jadi (finished goods) melalui penggunaan tenaga kerja dan fasilitas produksi lainnya.”⁹

⁷ Rony, Helmi, **Op.ci.**, halaman 13

⁸ Miftahuddin, **Semangat kewirausahaan**, edisi revisi, Medan, 2007, halaman 191.

⁹ Rony, Helmi, **Akuntansi Biaya** : Pengantar untuk perencanaan dan pengendalian biaya produksi, penerbit Fakultas Ekonomi UI, Jakarta, 2000. hal 13

Kegiatan produksi merupakan kegiatan yang penting dalam suatu perusahaan. Bagi perusahaan-perusahaan yang bergerak didalam struktur pasar penjual, kegiatan produksi ini justru merupakan kegiatan yang paling penting. Namun bagi perusahaan-perusahaan yang bergerak dalam struktur pasar pembeli (yang banyak terjadi sekarang ini), kegiatan produksi ini justru merupakan kegiatan yang langsung menunjang kegiatan penjualan produk perusahaan, karena produk-produk yang dijual tersebut adalah merupakan hasil dari kegiatan produksi dalam perusahaan yang bersangkutan. Dengan demikian, maka apabila kegiatan produksi mengalami hambatan, maka penyediaan produk untuk dijual juga akan mengalami gangguan pula. Jika pelaksanaan proses produksi di dalam perusahaan tersebut terhenti, maka dengan sendirinya kegiatan penjualan juga akan berhenti pula apabila persediaan produk telah terjual semuanya.

2. Unsur-Unsur Biaya Produksi

Dari uraian diatas, maka dapat diketahui bahwa unsur-unsur biaya produksi terdiri dari :

1. Bahan Langsung, yaitu semua bahan yang membentuk bagian integral dari barang jadi dan dapat dimasukkan langsung dalam perhitungan biaya produksi.
2. Upah Langsung, yaitu upah yang dibayar kepada buruh yang secara langsung terlibat dalam proses produksi untuk mengelola bahan langsung menjadi barang jadi.

3. Biaya Tidak Langsung, Yaitu biaya produksi selain dari bahan langsung dan biaya tidak langsung yang ikut berperan serta dalam pengolahan bahan langsung menjadi barang jadi. Biaya ini antara lain adalah bahan pembantu dan bahan penolong, biaya penyusutan mesin, biaya penyusutan gedung, pabrik dan lainnya.

Dengan memahami ketiga unsure biaya tersebut, maka akan lebih mudah untuk memahami pengertian anggaran biaya produksi. Hal ini disebabkan karena unsur biaya produksi sejalan dengan anggaran biaya produksi. Jika ditinjau dari segi bidang yang mencakup dalam anggaran, maka anggaran dapat diklasifikasikan sebagai berikut :

- a. Anggaran Biaya Bahan Baku
- b. Anggaran Biaya Upah Langsung
- c. Anggaran Biaya Tidak Langsung

Dari uraian tersebut diatas, maka jelaslah bahwa anggaran biaya produksi adalah anggaran atas biaya yang dibutuhkan untuk memproduksi atau menciptakan dan menambah kegunaan suatu barang atau jasa.

C. Penyusunan Anggaran Biaya Produksi

1. Prosedur Penyusunan Anggaran

Penyusunan anggaran pada dasarnya merupakan tanggungjawab dari manajemen puncak, karena manajemen puncak yang paling berwenang dan bertanggungjawab terhadap seluruh kegiatan perusahaan. Namun demikian bukan berarti kegiatan penyusunan anggaran harus dilakukan sendiri oleh manajemen

puncak, tetapi dapat didelegasikan kepada bagian lain di dalam perusahaan. Tentang bagian apa yang disertai tugas untuk menyusun anggaran sangat tergantung pada struktur organisasi masing-masing perusahaan.

Dalam perusahaan yang bersekala kecil, tugas mempersiapkan dan menyusun anggaran dapat didelgasikan kepada bagian administrasi. Halini disebabkan karena pada perusahaan yang kecil, kegiatan perusahaan tidak telalu kompleks, sederhana dengan ruang lingkup yang terbatas, sehingga tugas penyusun anggaran dapat diserahkan kepada salah satu bagian administrasi ini, dilaksanakan dengan pertimbangan bahwa bagian administrasi inilah berkumpulnya semua data dan informasi yang meliputi seluruh kegiatan perusahaan.

Pada perusahaan yang bersekala besar, kegiatan perusahaan cukup kompleks dengan ruang lingkup yang luas sehingga bagian administrasi tidak mampu lagi untuk menyusun anggaran tanpa partisipasi secara aktif dari bagian lain, maka penyusunan anggaran didelgasikan kepada suatu bagian khusus yang melibatkan semua unsur yang mewakili semua bagian yang ada dalam perusahaan. Bagian ini biasanya disebut komite anggaran yang terdiri dari manajer penjualan, manajer pemasaran, manajer keuangan, manajer produksi, manajer bagian umum dan administrasi. Tugas komite anggaran ini adalah:

- a. Menetapkan kebijaksanaan umum
- b. Meminta, menerima, dan meninjau estimasi anggaran masing-masing anggaran
- c. Mengusulkan perbaikan-perbaikan atas estimasi anggaran tersebut

- d. Menyusun anggaran serta perbaikan-perbaikan
- e. Menerima dan menganalisa berbagai laporan keuangan
- f. Memberikan rekomendasi bagi tindakan yang direncanakan guna meningkatkan efisiensi yang diperlukan.

Anggaran yang berhasil adalah anggaran yang terlaksana dengan baik dan disajikan dengan seksama dengan pertimbangan dan analisis yang sungguh-sungguh. Agar terdapat suatu anggaran yang efektif perlu diperhatikan dasar-dasar pokok dalam penyajian anggaran yaitu :

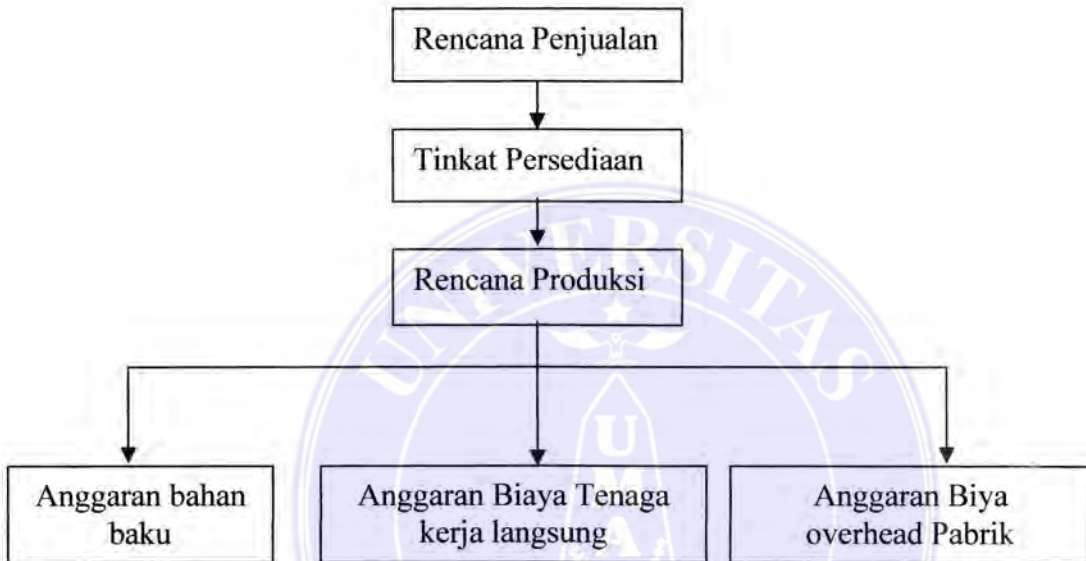
1. Program anggaran harus mendapat sokongan yang kuat dari top manajemen.
2. Pada setiap tingkat manajemen harus terdapat wewenang dan tanggung jawab yang jelas sesuai dengan perintah.
3. Tanggung jawab dan wewenang harus jelas dan dinyatakan secara formil.
4. Hubungan antara anggaran akuntansi harus dinyatakan dengan jelas.
5. Pendidikan anggaran (budget education).
6. kesadaran akan kegunaan dan batasan-batasan anggaran.
7. Panjangnya jangka waktu anggaran (budget period).
8. objektif dari anggaran.¹⁰

Dari uraian diatas anggaran biaya produksi adalah suatu hasil kerja sama antara bagian-bagian. Dengan kata lain tiap-tiap bagian mempersiapkan anggaran bagian masing-masing dengan tujuan yang ditentukan puncak pimpinan, sehingga tidak akan mengalami kesulitan untuk menganalisis kebutuhan tiap-tiap bagian lain nya serta tidak kewalahan dalam menghadapi persoalan-persoalan pada tiap-tiap bagian.

Hubungan antara tingkat penjualan, tingkat produksi dan tingkat persediaan dapat digambarkan secara diagramatis seperti berikut ini :

¹⁰ D. Hartanto, **Akuntansi untuk usahawan**, Edisi VIII, Penerbit FE-UI, Jakarta, 2000, hal 135.

GAMBAR 1:
Perencanaan Operasi Manufaktur



Sumber :Welsch, Glenn A, Hilton, Ronald, **Anggaran, Perencanaan dan Pengendalian Laba**, Diterjemahkan oleh Purwatiningsih, Edisi Pertama, Salemba Empat, Jakarta, 2000, hal.180.

Anggaran Penjualan

Anggaran penjualan merupakan suatu daftar yang mendetail yang menunjukkan rencana penjualan yang diharapkan selama periode yang akan datang yang dibuat dalam satuan unit moneter. Dalam penyusunan anggaran penjualan diperlukan ketelitian yang cermat karena anggaran penjualan merupakan titik tolak dalam pembuatan anggaran yang lain terutama dalam menentukan operasi perusahaan.

Anggaran penjualan menurut Munandar adalah :

“Anggaran Penjualan (sales budget) ialah yang merencanakan secara lebih terperinci tentang penjualan perusahaan selama periode yang akan datang, yang didalamnya meliputi rencana tentang jenis (kualitas) barang yang akan dijual, harga barang yang akan dijual, waktu penjualan serta tempat penjualan”.¹¹

Dari pengertian tersebut, dapat dijelaskan bahwa anggaran penjualan merupakan dasar dilakukannya aktivitas-aktivitas yang lain dan pada umumnya disusun terlebih dahulu dari anggaran lainnya.

Berikut ini akan disajikan contoh anggaran penjualan

Tabel 1
PT. MAKMUR
Anggaran Penjualan

	Timur	Barat	Total
Produk A			
Unit	5.000	4.000	9.000
Harga per unit	<u>2.00</u>	<u>200</u>	<u>200</u>
Penjualan Produk A	Rp.1000.000	800.000	1.800.000
Produk B			
Unit	6.000	4.000	10.000
Harga per unit	<u>1000</u>	<u>100</u>	<u>100</u>
Penjualan produk B	<u>600.000</u>	<u>400.000</u>	<u>1.000.000</u>
TOTAL PENJUALAN	1.600.000	1.200.000	2.800.00

Sumber : Agus,Ahyari, 2002

¹¹ M.Munandar, **Budgeting Perencanaan Kerja Pengawasan Kerja**, Edisi Pertama, BPFE, Yogyakarta, 2000, Hal 49.

Anggaran Produksi

Aktivitas selanjutnya setelah anggaran penjualan disusun adalah penyusunan anggaran Produksi. Total unit yang harus diproduksi tergantung pada penjualan yang direncanakan dan tingkat perubahan persediaan yang diharapkan. Jadi anggaran produksi adalah rencana terperinci yang menunjukkan jumlah unit yang harus diproduksi selama satu priode dengan memperhatikan besarnya penjualan dan keperluan persediaan barang jadi, jumlah unit yang akan diproduksi dalam satu priode.

Dalam penyusunan anggaran biaya produksi harus diperhatikan segala kegiatan produksi, yang diperlukan untuk menunjang anggaran penjualan yang telah disusun. Rencana jumlah produksi harus berdasarkan anggaran penjualan, persediaan awal dan persediaan akhir, anggaran bahan mentah, tenaga kerja dan biaya pabrik.

Secara garis besar anggaran produksi disusun dengan menggunakan perhitungan sebagai berikut :

Anggaran penjualan.....	xxx
Anggaran persediaan akhir.....	<u>xxx</u> +
Anggaran yang tersedia	xxx
Anggaran persediaan awal.....	<u>xxx</u> -
Anggaran Produksi.....	xxx

Anggaran produksi merupakan dasar (basic) untuk penyusunan anggaran-anggaran lain seperti anggaran bahan mentah, anggaran tenaga kerja dan anggaran biaya overhead pabrik.

Adapun tujuan penyusunan anggaran biaya produksi

- Menujang kegiatan penjualan agar produk dapat disediakan sesuai dengan yang direncanakan.
- Menjaga tingkat persediaan yang memadai
- Sebagai informasi untuk menyusun anggaran lainnya
- Mengatur jadwal produksi
- Menetapkan jumlah satuan fisik yang akan diproduksi dalam waktu atau priode tertentu
- Menentukan waktu berproduksi
- Menentukan penggunaan fasilitas lainnya
- Menentukan penggunaan bahan baku, tenaga kerja, service, dan peralatan.

Berikut ini akan disajikan contoh anggaran produksi :

Tabel 2
PT. MAKMUR
Anggaran Produksi

	PRODUK	
	A	B
Unit Penjualan	9.000	10.000
Ditambah dengan persediaan akhir	<u>1.000</u>	<u>1.00</u>
Total unit yang diperlukan	10.000	11.000
Dikurangi persediaan awal	<u>500</u>	<u>500</u>
Produksi yang direncanakan	9500	10.500

Sumber : Agus,Ahyari, 2002

Anggaran Biaya Produksi

Setelah menyusun anggaran produksi, langkah selanjutnya adalah untuk menentukan berapa besarnya biaya yang dikeluarkan, dan jenis biaya apa saja yang akan dihasilkan.

Anggaran ini dinamakan anggaran biaya produksi dan terdiri :

1. Anggaran Biaya Bahan Baku
2. Anggaran Biaya Upah Langsung
3. Anggaran Biaya Tidak Langsung

Ad. 1. Anggaran Biaya Bahan Baku

Anggaran biaya bahan baku merupakan rencana tentang biaya bahan baku langsung yang diperlukan untuk menghasilkan barang jadi sesuai dengan anggaran produksi. Adapun tujuan penyusunan anggaran biaya bahan baku adalah :

- a. Menaksir jumlah bahan baku yang diperlukan
- b. Menaksir besarnya kuantitas pemakaian bahan baku dalam proses produksi
- c. Menaksir besarnya dana yang diperlukan untuk melaksanakan pembelian bahan baku
- d. Sebagai pedoman untuk menghitung biaya per unit atau harga pokok produksi barang yang akan diproduksi

Dasar Pengawasan bahan baku

Untuk menyusun anggaran biaya bahan baku dibutuhkan beberapa sub anggaran yaitu:

1. Anggaran kebutuhan bahan baku
2. Anggaran pembelian bahan baku
3. Anggaran biaya bahan baku yang digunakan dalam produksi.

TABEL 3
PT. MAKMUR
Anggaran Biaya Bahan Baku

	Bahan		
	X	Y	Z
PRODUK A			
Unit yang diproduksi	95.000	47.500	28.500
Biaya per unit	<u>5</u>	<u>10</u>	<u>10</u>
Jumlah Biaya bahan baku	475.000	475.000	285.000
PRODUK B			
Unit yang diproduksi	94.500	31.500	10.500
Biaya per unit	<u>5</u>	<u>10</u>	<u>10</u>
Jumlah biaya bahan baku	475.500	315.000	105.000
TOTAL BIAYA BAHAN BAKU	947.500	750.000	390.00

Sumber : Agus, Ahyari, 2002

Ad. 2. Anggaran biaya upah langsung

Anggaran ini disusun untuk merencanakan berapa biaya yang akan dikeluarkan untuk membayar upah tenaga kerja langsung sehubungan dengan memproduksi bahan baku menjadi barang jadi sesuai dengan anggaran biaya produksi.

Hal-hal yang perlu diperhatikan dalam penyusunan anggaran biaya upah langsung adalah :

1. Jumlah unit yang akan diproduksi
2. Priode akuntansi
3. Jam kerja untuk memproduksi satu unit produk
4. Upah jam kerja langsung
5. Jenis tenaga kerja untuk jenis barang
6. Jam kerja untuk tiap jenis barang
7. Tingkat proses produksi

Berikut ini contoh anggaran biaya upah langsung

Tabel 4
PT. MAKMUR
Anggaran Biaya Upah Langsung

	Bagian		
	Pemotongan	Perakitan	Perampungan
PRODUK A			
Jumlah jam kerja per unit	4	2	2
Unit yang harus diproduksi	<u>9.500</u>	<u>9.500</u>	<u>9.500</u>
Jam kerja produk A	38.000	19.000	19.000
PRODUK B			
Jumlah jam kerja per unit	2	2	1
Unit yang harus diproduksi	<u>10.500</u>	<u>10.500</u>	<u>10.500</u>
Jam kerja produk B	21.000	21.000	10.500
Jumlah jam kerja	59.000	40.000	29.000
Tngkat upah/ jam	<u>Rp. 5</u>	<u>4</u>	<u>4</u>
TOTAL BIAYA UPAH	Rp. 945.000	160.000	5.147.500

Sumber : Agus, Ahyari, 2002

Ad. 3. Anggaran biaya tidak langsung

Anggaran biaya tidak langsung merupakan anggaran yang merencanakan secara lebih terperinci tentang biaya pabrik tidak langsung selama periode yang akan datang, yang didalamnya meliputi rencana tentang jenis biaya pabrik tidak langsung, jumlah biaya tidak langsung, dan waktu biaya pabrik tidak langsung, dan waktu biaya pabrik tidak langsung tersebut dibebankan, yang masing-masing dikaitkan dengan departemen atau tempat dimana biaya pabrik tidak langsung itu terjadi.

Dalam menentukan dana yang harus dianggarkan untuk anggaran biaya tidak langsung, terdapat dua masalah pokok, yaitu :

a. Masalah penanggungjawaban dalam rencana produksi

Dalam hal ini perlu ditetapkan prinsip akuntansi pertanggungjawaban atau yang sering disebut dengan prinsip biaya departemen langsung. Atas dasar prinsip ini, dikenal dengan adanya pembagian departemen menjadi departemen produksi dan departemen jasa untuk kegiatan yang dilakukan di pabrik.

b. Masalah menunjukkan jumlah biaya atau anggaran

Berdasarkan sifatnya, biaya dibagi atas biaya tetap dan biaya variabel.

Biaya Variabel:

Secara keseluruhan jumlahnya berubah-ubah secara proporsional dengan volume produksi, akan tetapi secara unit atau kesatuan jumlahnya tetap.

Biaya Tetap :

Secara keseluruhan jumlahnya tetap akan tetapi secara unit atau kesatuan jumlahnya berubah-ubah, disana semakin besar produksi maka biaya per unit semakin kecil.

Berikut ini akan disajikan contoh biaya tidak langsung:

Tabel 5
PT. MAKMUR
Anggaran Biaya Tidak Langsung

	Bagian		
	Pemotongan	Perakitan	Perampungan
PRODUK A			
Unit yang diproduksi	9.500	9.500	9.500
Biaya tidak langsung per unit	3	4	2
Biaya tidak langsung produk A	38.500	38.000	19.000
PRODUK B			
Unit yang diproduksi	10.500	10.500	10.500
Biaya tidak langsung per unit	2	2	3
Biaya tidak langsung produk A	21.000	21.000	31.500
Total biaya tidak langsung A dan B	Rp. 49.500	Rp. 59.000	Rp. 50.500

D. Pentingnya Perencanaan / Anggaran

Dalam proses/ fungsi manajemen dikenal perencanaan. Fungsi ini sangat penting sebagai langkah awal setiap pelaksanaan kegiatan yang baik. Rencana merupakan garis tentang kegiatan yang akan dilakukan dimasa akan datang.

Rencana dirumuskan untuk menggambarkan apa yang ingin kita capai dan bagaimana mencapai tujuan tersebut. Banyak orang mengabaikan rencana dan selalu hanya dibuat di kepala atau mengawang-awang. Padahal didalam proses manajemen rencana awal merupakan awal kegiatan yang mutlak agar kita dapat melaksanakan fungsi-fungsi manajemen dan lainnya.

Fungsi-fungsi ini tidak akan efektif tanpa ada rumusan rencana. Bagaimana kita menyusun stuktur organisasi kalau tujuan yang dicapai tidak jelas. Bagaimana kita menetapkan pelaksanaan kegiatan kalau tujuan kabur.

Bagi manajer keuangan disamping harus tau rencana perusahaan dan ikut terlibat dalam penyusunan anggaran perusahaan bahkan sebagai ketua tim, harus dapat memanfaatkan rencana perusahaan untuk menerjemahkan kegiatan bagiannya untuk membantu realisasi rencana perusahaan tersebut.

Rencana tahunan perusahaan harus disusun setiap tahun. Rencana biasa yang bersifat jangka panjang, jangka menengah, atau jangka pendek. Beberapa kegunaan rencana ini dapat dikemukakan sebagai berikut :

1. Agar setiap orang mengetahui arah yang akan dicapai
2. Sebagai pedoman dalam melaksanakan tugas-tugas
3. Sebagai alat penting dalam pelaksanaan pengawasan. Jika ada rencana, kita akan dapat membandingkan rencana dengan kenyataan yang dicapai sehingga kita tau terhadap sasaran yang belum dicapai dan penyimpangan yang terjadi sehingga tindakan koreksi dapat dilakukan lebih cepat

4. Sebagai alat menerjemahkan filosofi dan tujuan utama perusahaan
5. Sebagai media untuk menilai prestasi perusahaan dan orang-orangnya baik dalam merumuskan tujuan maupun dalam mencapainya
6. Dapat meningkatkan prestasi karyawannya
7. Kita lebih tau terhadap prestasi yang terbaik

Namun disamping kegunaan ini kita harus menyadari keterbatasan rencana

(Anggaran).

1. Anggaran hanya merupakan rencana yang belum pasti tercapai
2. Anggaran tidak bisa bekerja secara otomatis
3. Rencana harus terus-menerus dipantau dan disesuaikan bila perlu
4. Rencana masih tetap memerlukan pertimbangan-pertimbangan rasional dan pimpinan.

BAB III

PT. PERKEBUNAN NUSANTARA III

A. Gambaran Umum Perusahaan

1. Sejarah Singkat Perusahaan

PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) berasal dari perusahaan Perkebunan milik bangsa asing yang dinasionalisasikan oleh Pemerintah Republik Indonesia pada tahun 1957 menjadi perusahaan Perkebunan Negara (PPN).

Setelah mengalami beberapa kali perubahan reorganisasi, maka pada tahun 1968 diorganisasikan menjadi beberapa kesatuan Perusahaan Negara Perkebunan, dan pada tahun 1974 ditetapkan pengalihan bentuk menjadi PT. Perkebunan (Persero).

Pada tahun 1994 diadakan penggabungan manajemen PT. Perkebunan II, IV, dan V (Persero) yang dikelola oleh Direksi PT. Perkebunan III. Berdasarkan PP Nomor 8 tahun 1996 tanggal 14 Februari 1996 diadakan peleburan Perusahaan Perseroan (Persera) PT. Perkebunan Nusantara III (Persero), PT. Perkebunan IV dan PT. Perkebunan V menjadi :

Nama	: Perusahaan Perseroan (Persero)
Alamat	: Sei Sikambang Po. Box No. 91 Medan – 20122
Telepon	: 8452244 – 8453100 – 8455477 – 8454728
Email	: ptpn3@indosat.net.id
Telex	: 51607 ptpn3 Mdn.

PT. Perkebunan Nusantara III yang berkantor pusat di Medan mempunyai wilayah kerja di 5 daerah Tingkat II di Propinsi Sumatra Utara, yakni :

- Kabupaten Deli Serdang
- Kabupaten Simalungun
- Kabupaten Asahan
- Kabupaten Labuhan Batu
- Kabupaten Tapanuli Selatan

Kebun-kebun yang dikelola PT. Perkebunan Nusantara III berjumlah 33 kebun, terdiri dari 30 kebun sendiri 3 kebun Plasma yang dikelompokkan ke dalam 3 Wilayah kerja luas areal seluruhnya adalah 186.910,72 Ha terdiri dari 166.606,94 Ha luas kebun sendiri dan 20.303,78 Ha kebun Plasma. Untuk pengelola produksi yang dihasilkan kebun-kebun, baik kebun sendiri maupun kebun Plasma, PT. Perkebunan Nusantara III memiliki beberapa unit pabrik. Yaitu pabrik kelapa sawit.

2. Struktur Organisasi Dan Pembagian Tugas Perusahaan

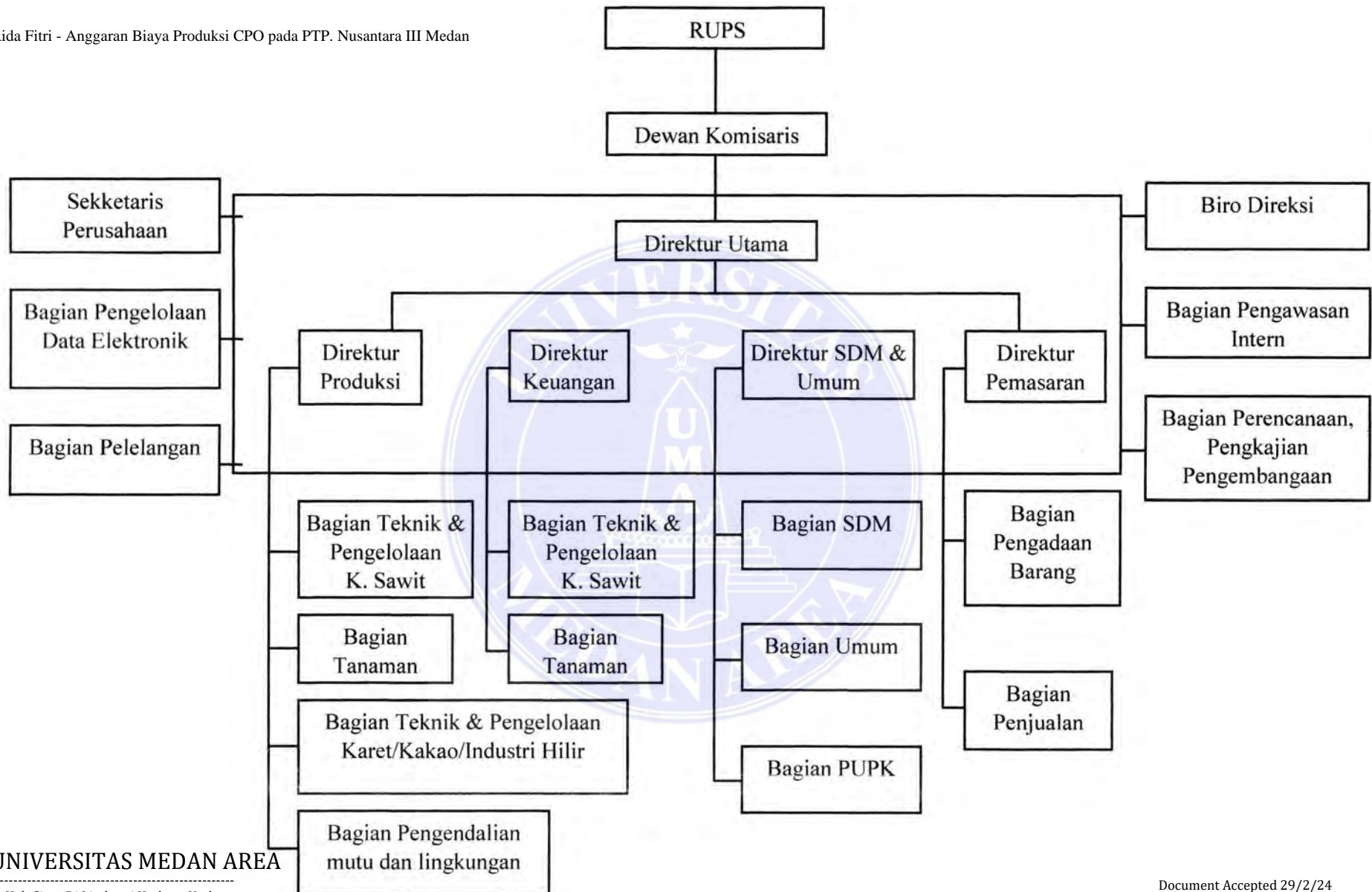
Struktur Organisasi perusahaan merupakan gambaran secara skematis tentang hubungan-hubungan dan kerja sama orang-orang yang terdapat dalam rangka usaha mencapai tujuan.

Secara sederhana struktur organisasi menyatakan alat dan cara mengatur sumber daya manusia bagi kegiatan-kegiatan kearah pencapaian tujuan. Oleh karena itu struktur organisasi perlu dirancang sedemikian rupa, sehingga sumber daya manusia yang tersedia dapat dimanfaatkan sebaik-baiknya sekaligus sebagai sarana

pengendalian intern melalui bagian-bagian yang ada dalam perusahaan. Belum ada struktur organisasi yang standart yang ideal bentuknya, yang dapat dipakai pada seluruh badan usaha yang berjalan, melainkan masing-masing Badan Usaha membuat struktur organisasinya sendiri sesuai dengan misi yang diemban secara potensi yang dimiliki dalam rangka peningkatan usahanya.

Demikian juga halnya dengan perusahaan ini, dalam rangka peningkatan efisiensi yang baik dari segi biaya, waktu, dan tata kerja telah mengadakan penyederhanaan organisasi dengan maksud terwujudnya pengambilan keputusan yang lebih cepat.

Adapun stuktur organisasi PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan sebagai yang telah diterapkan Direktur Utama adalah menganut stuktur organisasi garis dan staf, yang dapat dilihat pada lembaran berikut ini :



Pembagian Tugas , Wewenang , dan Tanggung Jawab

Berikut ini akan diuraikan tugas, wewenang dan tanggung awab dari setiap bagian yang setiap bagian di perusahaan :

a.Direktur Utama

Tugas, wewenang dan tanggungjawabnya adalah

- Direktur utama adalah pimpinan utama di dalam perusahaan dalam pengambilan keputusan dan tanggungjawab utama atas jalanya dan tercapainya tujuan perusahaan, serta mengkoordinasi tugas-tugas para direktur agar tercapai pelaksanaan operasional perusahaan secara teratur, terkendali dan terpadu.
- Bertugas melaksanakan kebijaksanaan sesuai dengan anggaran dasar serta ketentuan-ketentuan yang telah digariskan oleh RUPS dan Menteri Pertanian selaku kuasa pemegang saham dan Dewan Komisaris.
- Menetapkan langkah-langkah perusahaan dalam melaksanakan kebijaksanaan perusahaan dalam bidang produksi, tehnik pengolahan, tenaga manusia, keuangan dan pemasaran.
- Mengkoordinasikan tugas para anggota Direksi dan mengawasi pengolahan perusahaan secara umum.
- Dan bertanggungjawab kepada RUPS melalui dewan komisaris.

b. Direktur Komersial dan Umum

Tugas, wewenang dan tanggungjawabnya adalah:

- Direktur komersial dan umum adalah anggota ndireksi yang mengelola bidang keuangan, pemasaran, sumber daya manusia, umum serta pengelolaan koperasi dan pengusaha ekonomi lemah.
- Bertugas menyusun perencanaan bidang keuangan, pemasaran, tenaga kerja, masalah-masalah umum termasuk kesejahteraan karyawan dan menetapkan ketentuan-ketentuannya.
- Mengelola administrasi perkantoran, serta melaksanakan pengendalian dan pengawasan terhadap bidang-bidang tersebut.
- Dan bertanggung jawab kepada direktur utama dan RUPS melalui Dewan Komisaris.

c. Kepala Bagian Keuangan

Tugas, wewenang dan tanggungjawabnya adalah :

- Berfungsi membantu Direksi Komersil dan Umum dalam merencanakan dan mengawasi pelaksanaan kerja yang berhubungan dengan penyusunan rencana kerja anggaran dan pendapatan, tata usaha, keuangan, diverivikasi dan komputerisasi.
- Bertugas membantu membuat rencana jangka pendek (anggaran belanja) dalam pengeluaran/penggunaan dana dan pendapatan serta mengadakan pengawasan.
- Mengevaluasi pekerjaan di bidang keuangan dan tata buku.

- Menyusun data-data dalam rangka komputerisasi dan membuat laporan pertanggungjawaban keuangan.
- Dalam melaksanakan tugasnya bertanggungjawab kepada Direksi dalam hal ini Direktur Komersil dan Umum.

d. Kepala bagian Komersil

Tugas, wewenang dan tanggungjawabnya adalah :

- Berfungsi membantu Direktur Komersial dan Umum dalam merencanakan dan mengawasi pelaksanaan kerja yang berhubungan dengan pemasaran hasil perdagangan barang-barang dan jasa-jasa untuk kebutuhan sendiri.
- Bertugas menyusun rencana jangka pendek (anggaran) mengenai hasil produksi serta pemasarannya.
- Melaksanakan pengadaan barang-barang baik impor maupun local untuk kebutuhan perusahaan.
- Mengawasi pengiriman hasil produksi dari kebun sampai ke pelabuhan.
- Dalam melaksanakan tugasnya bertanggungjawab kepada Direksi dalam hal ini Direktur Komersial dan Umum.

e. Kepala Bagian Personalia/Umum

Tugas, wewenang dan tanggungjawabnya adalah :

- Berfungsi membantu Direktur Komersial dan Umum dalam merencanakan dan mengawasi pelaksanaan kerja yang berhubungan dengan personalia.
- Bertugas membuat rencana jangka pendek (anggaran belanja) mengenai kebutuhan dan penggunaan tenaga kerja.

- Membuat penilain pegawai, penerimaan/pemberhentian, penetapan, mutasi, promosi pegawai dan melaksanakan pendidikan.
- Dalam melaksanakan tugasnya bertanggung jawab kepada Direktur Komersil dan Umum.

f. Kepala Bagian Pembiayaan dan Ekonomi Lemah

Tugas, wewenang dan tanggungjawabnya adalah :

- Berfungsi membantu Direktur Komersil dan Umum dalam merencanakan dan mengawasi penyelenggaraan, pembinaan koperasi dan pengusaha ekonomi lemah.
- Bertugas membantu melakukan pembinaan untuk meningkatkan kemajuan manajerial pengusaha ekonomi lemah dan koperasi yang berada di sekitar PT. Perkebunan III (Persero) Medan.
- Dalam melaksanakan tugasnya bertanggungjawab kepada Direktur Komersil dan Umum.

3. Deskripsi Penilaian Prestasi Kerja Perusahaan

Penilaian di perusahaan merupakan penilain atas kuantitas, kualitas, kehadiran, fleksibilitas dan kecocokan dengan rekan sekerja. Penilaian tersebut berguna untuk promosi jabatan, kenaikan jenjang golongan dan pangkat serta kebijaksanaan lain yang berhubungan dengan prestasi kerja pegawai:

Hal-hal yang dilakukan dalam penilaian kinerja pegawai adalah :

- a. Dalam melakukan penilaian individu digunakan 3 (tiga) alat yang terdiri atas:
 - 1) Buku catatan kerja pegawai.
 - 2) Formulir peringkat pegawai.
 - 3) Formulir penilaian individu.
- b. Buku catatan kerja pegawai digunakan untuk mencatat segenap prilaku pegawai yang menonjol di lingkup kerja perusahaan, baik yang bersifat mendukung ataupun menghambat pelaksanaan tugas-tugas jabatannya sepanjang waktu berjalannya penilaian in dikvidu.
- c. Buku catatan kerja pegawai diisi oleh penabat penilai yang menjadi atasan langsung dan disediakan sebanyak jumlah pegawai yang dinilai. Contoh lembaran buku catatan kerja pegawai sebagaimana terdapat dalam lampiran I keputusan ini.
- d. Formulir peringkat pegawai digunakan sebagai alat Bantu dalam penilaian individu yang menilai sejumlah pegawai untuk setiap factor penilaian hasil kerja, kompetensi dan sikap-sikap kerjanya. Contoh formulir peringkat sebagaimana terdapat dalam lampiran II keputusan.
- e. Formulir penilaian individu digunakan untuk menilai segenap prilaku kerja perseorangan pegawai, potensi yang dimilikinya dan saran pengembangannya lebih lanjut.

- f. Penilaian hasil kerja kompetensi dan sikap-sikap kerja pegawai yang terdapat pada formulir individu didasarkan pada hasil penilaian nondividu.

B. Penggolongan Biaya Produksi

Penggolongan Biaya produksi

Pada pedoman Penyusunan Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP) Tahun 2006 PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) diketahui penggolongan biaya produksi yaitu sebagai berikut :

1. Biaya Produksi Kelapa Sawit
2. Biaya Umum
3. Biaya Pemeliharaan Tanaman Menghasilkan
4. Panen dan Pengangkutan
5. Biaya Pengolahan
6. Biaya Modal lainnya
7. Kebutuhan Uang Kas
8. Barang-barang dan bahan-bahan
9. Pembuatan dan Pemeliharaan Pembibitan
10. Eksploitasi Alat Pengangkutan, mencakup :
 - a. Biaya truk
 - b. Biaya traktor beroda ban
 - c. Biaya traktor rantai/stone walls
 - d. Biaya forklift

11. Biaya Pengangkut Tenaga Listrik

12. Biaya Instalasi Air

13. Biaya Bengkel

14. Biaya Laboratorium

15. Biaya Eksploitasi Ethrel

16. Biaya Mess Pesanggrahan

17. Biaya lainya mencakup :

- a. Pajak Bumi dan Bangunan
- b. Assuransi
- c. Iuaran dan Sumbangan
- d. Biaya Pengangkutan (pemborong)
- e. Biaya Rumah Sakit
- f. Biaya Buku, Surat Kabar dan Majalah
- g. Biaya Terlepon dan Benda pos
- h. Biaya Penjualan
- i. Biaya Penyusutan
- j. Biaya Bunga.

Bila dilihat pada Kode Rekening Accounting Umum PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) tentang jenis dan penggolongan biaya produksi terdapat dua bagian yaitu : biaya tidak langsung dan biaya langsung. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat tabelnya sebagai berikut :

TABEL 6
BIAYA TIDAK LANGGUNG

Nomor Rekening	URAIAN
	<u>BIAYA TIDAK LANGGUNG</u>
400	GAJI TUNJANGAN DAN BIAYA SOSIAL STAF
401	GAJI TUNJANGAN DAN BIAYA SOSIAL NON STAF
402	HONORIAM
404	BIAYA LINGKUNGAN
406	PENGANGKUTAN, PERJALAN DAN PENGINAPAN
407	BIAYA PERCOBAAN
411	PEMELIHARAAN BANGUNAN PERUSAHAAN
412	PEMELIHARAAN MESIN DAN INSTALASI
413	PEMELIHARAAN JALAN, JEMBATAN DAN SALURAN AIR
414	PEMELIHARAAN PERLENGKAPAN PERTANIAN
415	PEMAKAIAN INVENTARIS KECIL
421	PAJAK DAN SEWA TANAH (PBB)
422	ASSURANSI
423	BIAYA KEAMANAN
424	BIAYA PENERANGAN
425	BIAYA AIR
426	PENGELUARAN LAIN-LAIN
427	BIAYA KANTOR RAYON
428	PEGAWAI YANG DIPERBANTUKAN DEPTAN
430	BIAYA DEWAN KOMISARIS
433	BIAYA KANTPR PENGHUBUNG
439	JASA PEGAWAI UNTUK PASIEN PARTIKULER
441	JASA KONSULTASI SAN INSPEKSI
442	BIAY TEAM PROJECT
460	BIAYA UMUM YANG DIBEBANKAN PADA AREAL TBM
465	BIAYA KAND9IR YANG DIBEBANKAN PADA AREAL TBM
490	PENYUSUTAN TANAMAN
492	PENYUSUTAN PABRIK
494	PENYUSUTAN (TANAMAN)

Sumber PTP. Nusantara III Medan

TABEL 7
BIAYA LANGSUNG

No Rekening	URAIAN
	<u>BIAYA LANGSUNG</u>
601	PEMELIHARAAN TANAMAN MENGHASILKAN
602	PANEN DAN PENGANGKUTAN KEPABRIK
603	PENGOLAHAN PEMELIHARAAN BIAYA PENGEPAKAN
604	ASSURANSI PABRIK
605	PENGOLAHAN OLEH KEBUN SEINDUK & PIHAK KETIGA
607	PEMBELIAN HASIL TANAMAN KEBUN PLASMA
608	PENJUALAN HASIL TANAMAN (EKS.PLASMA)
621	GAJI STAF PMN
623	BIAYA EXPLOITASI PFR
624	BIAYA PENGOLAHAN PFR
625	BIAYA LANGSUNG BENGKEL PUSAT/DAN TRAKTOR
630	BIAYA UMUM
631	BENGKEL MESIN PERKAKAS
632	DAPUR RUANGAN
633	BAGIAN TUKANG BANGKU
634	DAPUR TEMPA
635	PERTUKANGAN KAYU
636	BENGKEL LISTRIK
637	BENGKEL MOTOR
638	BENGKEL SERVICE
639	BENGKEL SESVICE TRAKTOR RODA RANTAI
640	BENGKEL SERVICE TRAKTOR RODA KARET
641	BENGKEL SERVICE EXCAVATOR
642	BENGKEL SERVICE ROAD GRADER
643	BENGKEL SERVICE CHAIN SAW
644	BENGKEL SERVICE COMBINE
649	BIAYA PENGIRIMAN
660	BIAYA PENGOLAHAN DI PRETREATMAN
670	BIAYA PENGOLAHAN DI REFINASI
680	BIAYA PENGOLAHAN DI FRAKSIONASI
690	BIAYA PENGOLAHAN DI MARGARINE PALNT
699	PEMINDAHAN BUKUAN

Sumber PTP. Nusantara III Medan

C. Proses Penyusunan Anggaran Biaya Produksi

Pada penyusunan Pedoman dan Pembahasan Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP) Tahun 2007 PT. Perkebunan Nusantara III diadakan Surat Edaran sebagai berikut :

Berdasarkan pasal 11 Surat Keputusan Menteri Keuangan Republik Indonesia Nomor: 489/KMK/081/1995 tanggal 26 oktober 1995, dan Surat Keputusan Menteri Keuangan Republik Indonesia Nomor : 196/ KMK.016/1998 tanggal 24 Maret 1998, tentang Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP) harus sudah disampaikan Direksi kepada Pemegang Saham 60 hari sebelum memasuki tahun anggaran yang bersangkutan, serta Surat Keputusan Menteri Keuangan Republik Indonesia Nomor :198/KMK.016/1998 tanggal 24 Maret 1998 tentang Penilaian Tingkat Kesehatan BUMN.

Dan juga pada Pedoman Penyusunan Kerja dan Anggaran Perusahaan Tahun 2007 PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) diketahui Surat Edaran sebagai berikut : Guna memenuhi ketentuan yang tercantum dalam Peraturan Pemerintah Nomor 8 tahun 1996, Anggaran Dasar Perseroan (persero) serta untuk keseragaman dalam menyusun Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan (PKAP) tahun 2007 yang mengacu kepada Surat Keputusan Menteri Negara Pendayagunaan Badan USAHA Milik Negara Republik Indonesia / Kepada Badan Pembina Badan Usaha Milik

Negara Nomor : KEP-210/ PBUMN/1999 tanggal 9 September 1999. tentang Penyusunan Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan Badan Usaha Milik Negara.

Surat-surat edaran ini disampaikan oleh Direktur Utama PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) kepada : Direktur Produksi, Direktur Keuangan, Direktur SDM dan Umum dan Direktur Pemasaran. Kemudian Dewan Direksi ini menyampaikan kepada semua Unit/Menejer PKS, kepada Pimpinan Rumah Sakit, Pimpinan Industri Karet PT. Perkebunan Nusantara III (Persero).

Berkenaan dengan maksud edaran tersebut maka direksi yang dipimpin Direktur Utama meminta kepada semua yang terkait untuk segera menyusun Pedoman RKAP secara akurat dan tepat waktu, baik penyusunan maupun penyajian. Pedoman RKAP setiap tahun dari masing-masing bagian harus terlebih dahulu telah disetujui Direktur teknis yang bersangkutan. Kompleksitas Pedoman RKSP setiap tahun harus sudah disampaikan ke semua unit/bagian telah ditentukan.

Direksi selalu mengawasi RKAP setiap tahun, untuk mendapatkan suatu rencana kerja dan anggaran perusahaan yang baik serta sistem pembahasan tepat waktu dan tepat guna, yang mempunyai lampiran untuk jadwal penyusunan dan pembahasan RKSP setiap tahunnya.

Dalam penyusunan Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP) Tahun 2007 PT. Perkebunan Nusantara (Persero) ada pokok-pokok pedoman untuk menyusun RKAP tahun 2007 sebagai berikut :

1. Penyusunan RKAP tahun 2007 hendaknya dilakukan lebih cermat dengan memperhatikan prinsip penghematan dan efisiensi serta memperhatikan juga hasil-hasil yang telah dicapai tahun-tahun sebelumnya.
2. Dalam RKAP tersebut supaya diuraikan secara jelas mengenai rancana kerja yang akan ditempuh/dilaksanakan dan meningkatkan sasaran produksi yang akan dicapai.
3. Biaya Produksi
4. Biaya produksi berpedoman kepada standart fisik yang berlaku dengan memperhatikan prinsip penghematan dan efisiensi, menekan / mengurangi biaya umum yang sifatnya tidak dengan tujuan menciptakan laba semaksimal mungkin.
5. Biaya Investasi
6. Anggaran investasi adalah anggaran yang diperlukan untuk program investasi yang dilaksanakan untuk meningkatkan kemampuan usaha, terutama.
 - Kegiatan pembukaan areal tanaman baru maupun tanaman ulang/konveksi serta sarana penunjang sebagai usaha untuk mempertahankan komposisi tanaman yang ideal.
 - Pemeliharaan tanaman belum menghasilkan (TBM).

- Investasi non tanaman diprioritaskan npada hal-hal yang berhubungan langsung dengan produksi dalam rangka peningkatan pendapatan perusahaan.

1. Tenaga Kerja.

- Program peningkatan Sumber Daya Manusia (SDM) dilakukan secara berkesinambungan dengan memperhatikan upaya pengembangan karir karyawan dan peningkatan kualitas menuju SDM yang profesional.
- Jumlah kebutuhan tenaga kerja pada tahun anggaran disertai penjelasan mengenai adanya perubahan/mutasi dan bagaimana memenuhi, sehingga dapat tergambar peningkatan tenaga kerja dan sebaliknya.
- Anggaran biaya produksi meliputi biaya produksi, antara lain :
 1. Tanaman yang mencakup Kelapa sawit
 2. Teknik dan pengolahan kelapa sawit

Jadi proses penyusunan anggaran biaya produksi itu dimulai dari perintah Utama kepada Direktur Produksi, kemudian Direktur Produksi memberikan perintah kepada bagian Tanaman, kepada Kepala Bagian Tehnik dan Pengolahan kelapa sawit, kepala Bagian Tehnik dan pengolahan karet/kakao/industri hilir.

Direksi yang dipimpin Direktur Utama, memberikan perintah langsung kepada Inspektorat. Dimana fungsi inspektorat merupakan perpanjangan tangan

Direksi dalam melaksanakan fungsi manajemen yang bersifat koordinasi dalam mengawasi operasional kesimpulan/unit-unit di jajaran dalam bidang tanaman, bidang tehnik dan pengolahan bidang keuangan/administrasi dan umum dan bidang sipil/traksi.

Inspektur di dalam melaksanakan tugasnya bertanggung jawab kepada direksi. Salah satu tanggung jawabnya adalah membuat laporan anggaran biaya produksi, yang mana hasilnya diberikan atau dilaporkan kembali kepada Direksi.

Direkdi yang dipimpin oleh Dikrektor Utama akan memberikan perintah langsung kepada Direktur Keuangan. Kemudian Direktur Keuangan akan memerintah langsung kepada Bagian Keuangan. Bagian Keuangan adalah salah satu bagian di kantor Direksi yang berfungsi membantu Direksi melaksanakan fungsi-fungsi manajemen dalam bidang keuangan, perpajakan dan asuransi Asset Perusahaan serta penyusunan Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan. Tugasnya salah satu tugas kepala Bagian Keuangan adalah memberikan pedoman penyusunan Rencana Kerja dan Aenganggaran Perusahaan (RKAP). Biro/ Bagian/Kebun/Unit serta Rencana Kerja Operasional (RKO) dan mengupayakan kegiatan tersebut sesuai denan jadwal yang telah dilakukan.

Bagian Keuangan dipimpin oleh seorang Kepala Bagian langsung memberikan perintah kepada kepala utusan Anggaran Perusahaan.

Beberapa tugas kepala Utusan Perusahaan antara lain :

1. Produksi hasil kebun dan haisl jadi serta prosiktivitas

2. Fasilitas pengolahan
3. Penjualan
4. Biaya produksi kebun dan harga pokok FBO
5. Keuangan
6. Investasi tanaman dan non tanaman
7. Biaya kerja
8. Kinerja perusahaan (RKAP)
9. Pengawasan realisasi pemakaian anggaran eksploitasi dan investasi
10. Laporan realisasi anggaran kepada Direksi setiap triwulan/semester/tahunan
11. Laporan penyimpanan anggaran dan saran upaya perbaikan/kolektif
12. Pengawasan pwrmintaan uang kerja kebun.

Kepala Urusan Anggaran Perusahaan di dalam melaksanakan tugasnya dibantu oleh :

1. Asisten Urusan Penyusunan Anggaran yang bertugas di dalam penyusunan Anggaran Pendapatan dan Belanja untuk jangka pendek dan jangka panjang.
2. Asisten Urusan Pengawasan Anggaran yang bertugas di dalam pengawasan Anggaran Pendapatan dan Belanja untuk jangka pendek dan jangka panjang.

D. Anggaran Biaya Produksi Melalui Perencanaan

PTP. Nusantara III Medan melalui tahun buku dari bulan Januari sampai dengan Desember untuk tiap tahunnya. Sehubungan dengan hal tersebut, perusahaan menyusun anggaran sesuai dengan tahun buku tersebut dan diperinci per-triwulan.

Sebagai langkah pertama dalam proses penyusunan anggaran adalah menentukan besarnya jumlah produksi yang diharapkan selama setahun itu. Pada umumnya bagian tanaman dan teknologi dibantu dengan bagian-bagian lainya di kantor besar menyusun jumlah produksi yang diharapkan pada tahun yang dimaksud. Selanjutnya pedoman tersebut bersama formulir-formulir anggaran dikirim ke kebun. Masing-masing kebun menyusun anggaran biaya produksinya. Anggaran biaya tersebut disetujui dan disahkan oleh pimpinan, dikirim kekebun-kebun untuk dilaksanakan.

Dalam penyusunan anggaran biaya produksi, perusahaan menggunakan system biaya standar. Harga standar ditentukan berdasarkan pengalaman tahun-tahun yang lalu. Harga tersebut diketahui setelah jumlah anggaran biaya produksi tanaman kelapa sawit selama satu priode dibagi dengan rencana produksi kelapa sawit untuk priode yang sama.

Berikut akan diperhatikan rencana produksi dan anggaran biaya produksi untuk tahun 2006:

Tabel 6**Rencana Produksi Kelapa Sawit****Priode 1 Januari – 31 Desember 2006**

<u>Uraian</u>	<u>CPO</u>	<u>Inti sawit</u>	<u>TBS (Kg)</u>
Kelapa Sawit inti	344,491,136	72,226,847	1,442,122,750
Kelapa Sawit Plasma	17,887,225	3,886,482	81,899,043
Kelapa Sawit Rakyat	101,954,688	20,983,078	461,922,210
Jumlah	<u>464,333,049</u>	<u>97,096,424</u>	<u>1,985,943,994</u>
Rumus Rendemen : M.Sawit/*100	23.38	4.89	

Sumber PTP. Nusantara III Medan**Tabel 7****Anggaran Biaya Produksi Kelapa Sawit****Per 1 januari – 31 desember 2006**

URAIAN	ANGGARAN		
	<u>Kg</u>	<u>Biaya</u>	<u>Biaya (Kg)</u>
	<u>1</u>	<u>2</u>	<u>3</u>
Gaji tunjangan staf	407.998.660	15.542.417.000	38.09
Pemeliharaan tan. Menghasilka		76.493.886.000	187.49
Pemupukan		126.867.540.000	310.95
Panen		135.989.785.000	333.31
Pengangkutan ke pabrik		82.961.640.000	203.34
Biaya umum		121.332.543.000	297.38

Jumlah biaya tanaman	407.998.660	559.187.791.000	1.307.56
Biaya pengolahan	407.998.660	107.673.149.000	263.91
Biaya produksi excl. penyusutan		666.860.791.000	1.634.47
Penyusutan		39.533.663.000	96.90
Biaya prod. Incl. Peny. sendiri	19.971.959	706.394.603.000	1.731.37
Biaya pembelian produksi PIR	19.971.959	58.955.723.000	2.951.92
Biaya pengolahan PIR		5.270.713.000	263.91
Biaya Produksi PIR		64.226.426.000	3.215.58
Biaya pembelian produksi Rakyat	97.234.050	287.765.504.000	26.6866.95
Biaya pengolahan rakyat	97.234.050	25.661.036.000	263.91
Biaya produksi rakyat	97.234.050	304.661.036.000	3.130.86
Jumlah biaya produksi kebun	525.204.050	1.075.047.579.000	2.046.91

Secara garis besar yang termasuk ke dalam biaya produksi CPO menurut perusahaan adalah:

1. Biaya tanaman
2. Biaya pengolahan
3. Biaya penyusutan
4. Biaya pembelian

Ad. 1. Biaya tanaman

Yang termasuk biaya tanaman adalah biaya-biaya yang dikeluarkan untuk pemeliharaan tanaman yang telah menghasilkan, panen, dan pengumpulan hasil dilapangan, pengangkutan hasil dari tempat-tempat pengumpulan ke pabrik, biaya umum, dan gaji tunjangan staf.

Ad. 2. Biaya pengolahan

Adapun biaya pengolahan

- a. Kebutuhan standart
- b. Standar bahan kimiawi
- c. Jasa pengangkutan yang diperlukan
- d. jam penmggunaan mesin
- e. Perawatan dan pemeliharaan yang diperlukan
- f. Semua factor-faktor lain yang berhubungan dengan kelapa sawit.

Besarnya anggaran biaya pengolahan CPO untuk setiap kg produksi dihitung dengan membandingkan total anggaran biaya pengolahan dengan total anggaran volume produksi. Untuk tahun 2006 anggaran biaya pengolahan untuk setiap kg adalah sebesar Rp.263.91.

Ad. 3. Biaya penyusutan

Biaya penyusutan disini adalah biaya penyusutan aktiva tetap yang ada dokebun. Perusahaan menggunakan metode garis lurus dalam menghitung biaya penyusutan.

Ad. 4. Biaya pembelian

Yang termasuk biaya pembelian adalah semua biaya-biaya yang dikeluarkan untuk memperoleh tandan buah segar (TBS) dari kebun plasma dan kebun rakyat

Suatu anggaran yang berhasil akan dilihat dari perbandingan antara anggaran dengan realisasinya. Dengan membandingkan anggaran dengan realisasinya, maka akan diperolehvarian yang baik yang menguntungkan maupun yang merugikan.

Varian tersebut akan dianalisa untuk merumuskan tindakan korektif untuk masa yang akan datang

Tabel 8
Realisasi Biaya Produksi Kelapa Sawit
Per 1 Januari – 31 Desember 2006

URAIAN	ANGGARAN		
	<u>Kg</u>	<u>Biaya</u>	<u>Biaya (Kg)</u>
	<u>1</u>	<u>2</u>	<u>3</u>
Gaji tunjangan staf	416.718.010	18.221.287.355	43.73
Pemeliharaan tan. Menghasilka		86.193.232.230	206.84
Pemupukan		117.771.474.543	282.62
Panen		161.837.074.612	388.36
Pengangkutan kepabrik		101.767.750.084	244.21
Biaya umum		127.594.023.878	306.19
Jumlah biaya tanaman	416.718.101	613.384.842.693	1.471.94
Biaya pengolahan	416.718.101	136.924.957.823	328.58
Biaya produksi excl. penyusutan		750.309.800.516	1.800.52
Penyusutan		56.923.844.805	136.60
Biaya prod. Incl. Penyusutan sendiri		807.233.645.321	1.937.12
Biaya pembelian produksi PIR		68.824.652.350	3.160.91
Biaya pengolahan PIR	21.773.707	8.245.057.243	378.67
	21.773.707		
Biaya Produksi PIR		77.069.709.593	3.539.58
Biaya pembelian produksi Rakyat	122.937.766	376.924.637.490	3.066.13
Biaya pengolahan rakyat	122.937.766	32.487.905.905	264.26
Biaya produksi rakyat		409.430.543.395	3.330.39
Jumlah biaya produksi kebun	561.429.483	1.293.733.898.309	2.304.36

Sumber : PTP. Nusantara III Medan

E. Analisis Penyimpangan

Melakukan suatu analisis penyimpangan atau perbedaan biaya produksi CPO dengan realisasi adalah untuk mengetahui apakah penyebab terjadinya penyimpangan tersebut.

Selanjutnya akan dibahas penyimpangan biaya produksi PT. Perkebunan Nusantara III Medan yang meliputi biaya tanaman, biaya pengolahan, biaya penyusutan, dan biaya pembelian.

1. Penyimpangan biaya tanaman

Perbedaan antara realisasi dengan anggaran biaya tanaman kelapa sawit untuk tahun 2006 adalah sebagai berikut:

Anggaran.....	Rp.559.187.791.000
Realisasi.....	Rp. <u>613.384.842.693</u>
Selisih.....	(Rp. 54.197.051.693)

2. Penyimpangan biaya pengolahan

Perbedaan antara realisasi dengan anggaran biaya pengolahan kelapa CPO untuk tahun 2006 adalah sebagai berikut:

Anggaran	Rp. 107.673.149.000
Realisasi.....	Rp. 136.924.957.823
Selisih	(Rp. 29.251.808.823)

3. Penyimpangan biaya penyusutan

Perbedaan antara realisasi dengan anggaran biaya penyusutan CPO untuk tahun 2006 adalah sebagai berikut :

Anggaran	Rp. 39.533.663.000
Realisasi	Rp. 56.923.844.805
Selisih.....	(Rp. 17.390.181.805)

4. Penyimpangan biaya pembelian

Perbedaan antara realisasi dngan anggaran biaya pembelian kelapa sawit untuk tahun 2006 adalah sebagai berikut :

Anggaran	Rp. 278.765.504.000
Realisasi	Rp. 376.942.637.490
Selisih.....	(Rp. 98.177.133.490)

Dalam hal biaya, atau cost maka jika biaya realisasi lebih besar daripada budget maka dianggap tidak menguntungkan. Penulis melihat dari selisih anggaran dan realisasi diatas maka PTP. Nusantara III Medan kurang berhasil merencanakan anggaran dalam hal ini perusahaan mengalami kerugian. Tapi, kalau kita menganggap anggaran itu sudah benar dan akurat maka setiap prinsip, kita harus mengusahakan agar realisasi harus sama dengan budget. Artinya penyimpangan diusahakan nol atau sesedikit mungkin. Karena budget merupakan sesuatu yang ideal yang harus dicapai pada waktu itu.

Namun sebagaimana yang namanya taksiran maka tidak selalu budget itu benar dan tidak juga selalu sama dengan realisasi. Sehingga penyimpangan ini jangan terus dianggap sebagai satu kesalahan.

Karena penyimpangan ini juga bisa disebabkan oleh:

1. Kesalahan budget
2. Kesalahan Akuntansi klasifikasi atau pencatatan
3. Kesalahan Operasi



BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Setelah mengadakan hasil analisis dan evaluasi yang telah dilakukan tentang Anggaran Biaya Produksi yang diterapkan perusahaan, maka penulis mencoba menarik beberapa kesimpulan antara lain :

1. Bentuk dari stuktur organisasi PT.Perkebunan Nusantara III (Persero) merupakan organisasi garis dan staf, sebab pada umumnya dianut organisasi besar, daerah kerjanya luas dan mempunyai bidang-bidang tugas yang beraneka ragam serta rumit serta jumlah karyawannya banyak. Hal ini dapat pula dibuktikan dengan melihat pola hubungan kerja (personalia), fungsi, tugas, wewenang dan tanggung jawab yang diberikan oleh perusahaan.
2. Dalam Penyusunan Anggaran Biaya Produksi, setiap kebun dapat menyusun transaksi biaya produksi sendiri yang nantinya akan diperiksa dan disetujui oleh yang berwenang.
3. Dalam penyusunan anggaran perusahaan biasanya berdasarkan biaya produksi dari tahun-tahun sebelumnya. Tetapi jika dilihat dari anggaran dan realisasi, masih banyak terjadi penyimpangan yang jumlahnya cukup besar yang dapat mempengaruhi operasi perusahaan.
4. Biaya produksi PTP. Nusantara III Medan terdiri dari 4 unsur yaitu biaya tanam, biaya pengolahan, biaya penyusutan, dan biaya pembelian.

5. Laporan anggaran biaya produksi merupakan sebagian dari laporan Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP) yang setiap tahunnya dibuat dan sebagai pertanggungjawaban Direksi kepada Dewan Komisaris.

B. Saran

Dari penelitian yang dilakukan penulis pada PT.Perkebunan Nusantara III (Persero), maka penulis memberikan saran-saran sebagai berikut :

1. Perbedaan antara anggaran dan realisasi harus diawasi dengan ketat, dan penyimpangan yang terjadi harus dianalisis guna memahami mengapa realisasi lebih tinggi dibandingkan anggaran. Analisis ini harus diikuti dengan tindak lanjut oleh pimpinan dan tindakan yang perlu diambil.
2. Dalam jangka waktu tertentu, anggaran perlu direvisi kembali atau disesuaikan dengan biaya yang wajar. Hal ini disebabkan dalam jangka waktu tersebut mungkin telah terjadi perubahan biaya tanaman, biaya pengolahan, biaya penyusutan, dan biaya pembelian. Jika anggaran tersebut tidak direvisi maka anggaran tersebut tidak dapat diandalkan lagi.
3. Perusahaan jangan hanya menganalisis penyimpangan biaya, tetapi sebaiknya perusahaan mengambil tindakan langsung, seperti memberikan penghargaan kepada setiap kebun yang telah mencapai anggaran yang telah ditetapkan perusahaan.

DAFTAR PUSTAKA

- Adisahputro dan Marwan Asri, *Akuntansi Pemerintahan*, Edisi V, Penerbit BPFE, Yogyakarta, 2000.
- Ahyari, Agus, *Anggaran Perusahaan : Pendekatan Kumulatif I*, PT. BPFE, Yogyakarta, 2002.
- Anthony, Robert N. Bauludrajan, Vijay, *Sistem Pengendalian Menejemen*, Edisi 1, Salemba Empat, Jakarta, 2003.
- Armanto, Wijaksono, *Akuntansi Biaya*, Edisi Pertama, Graha Ilmu, Yogyakarta, 2000
- D. Harmanto, *Akuntansi untuk usahawan*, Edisi VIII, Penerbit FE-UI, Jakarta, 2000
- Helmi Rony, *Akuntansi Biaya : Pengantar Untuk perencanaan dan pengendalian biaya produksi*, penerbit FE-UI, Jakarta, 2000
- Miftahuddin, *Semangat Kewirausahaan*, Edisi revisi, Medan, 2007
- Nafarin, M. *Penganggaran Perusahaan*, Edisi revisi, Salemba Empat, Jakarta, 2004
- Sapriyono, R.A, *Akuntansi Biaya Perencanaan Dan Pengendalian Biaya Seta Pembuatan Keputusan*, PT. BPFE, Yogyakarta, 2000
- Sofyan, Safri, Harahaf, *Budgeting Penganggaran*, Cetakan Kedua, PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta, 1997