

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Sejalan pada perkembangan zaman yang terus melakukan peningkatan, semua aktivitas bisnis perlu unggul dengan kompetitif yang berarti melakukan persaingan agar dapat memberi nilai yang berkualitas dengan dana yang efektif. Tingkat keberhasilan suatu perusahaan dalam pencapaiannya dapat dilihat dari kemajuan manajemen dalam melihat kesempatan dan kemungkinan yang ada di masa yang akan datang. Sangat baik jika manajemen menguasai ilmu ekonomi. Ilmu ekonomi ialah kajian tentang produksi, distribusi dan konsumsi kekayaan di dalam masyarakat dunia.¹ Sudah menjadi tanggung jawab manajemen untuk merencanakan setiap kegiatan perusahaan, guna memprediksi hal-hal yang mungkin dapat terjadi dimasa yang akan datang. Sangat dibutuhkan perencanaan dan pengawasan dalam melakukan kegiatan perusahaan. Dengan adanya perencanaan dan pengawasan yang tepat perusahaan dapat mencapai tujuan dengan beroperasi seefisien mungkin sesuai yang telah direncanakan.

Anggaran mempunyai peran penting dalam pelaksanaan siklus perencanaan dan pengendalian manajemen, karena anggaran merupakan penghubung utama antara perencanaan dan pengendalian. Selisih penyimpangan anggaran dengan aktual menunjukkan perbedaan apa yang direncanakan dengan apa yang terjadi. Setelah alasan selisih dianalisis, anggaran aktual dimasa depan harus dipersiapkan sesuai dengan pengalaman masa lampau. Dampaknya, keseluruhan sistem merupakan pengendali. Dengan kata lain, laporan aktual yang relevan, akurat dan tepat waktu diberikan kepada semua tingkat manajemen. Penyimpangan anggaran terjadi karena tidak efisien atau manajemen yang tidak baik, sehingga tindakan koreksi harus diambil.²

Anggaran merupakan kunci keberhasilan untuk mencapai tujuan perusahaan secara menyeluruh. Agar tujuan perusahaan dapat tercapai dengan mendapatkan

¹ Muhammad Syahbudi, *Ekonomi Makro Prespektif Islam* (Medan: FEBI UIN-SU, 2018).

² Indra Bastian, *Akuntansi Sektor Publik: Suatu Pengantar*, cet-7. (Jakarta: Erlangga, 2015).

keuntungan yang besar, maka manajemen harus selalu berusaha, sehingga perusahaan perlu fokus untuk menciptakan produk yang sebanding dengan produk dari perusahaan lain. Harga suatu produk yang dijual merupakan salah satu faktor yang menentukan tingkat persaingan antar penjual produk tersebut. Harga jual perusahaan sangat ditentukan oleh biaya yang dikeluarkan dalam biaya produksi dan biaya pemasaran, serta biaya umum dan biaya administrasi. Dari tiga kelompok biaya tersebut, biaya produksi merupakan faktor biaya terbesar dalam laporan laba rugi suatu perusahaan. Anggaran biaya produksi merupakan alat yang sangat penting bagi manajemen perusahaan baik dalam perencanaan maupun pengawasan biaya produksi. Dengan menekan biaya produksi seefisien mungkin, keuntungan akan meningkat.

Anggaran biaya produksi ialah sebuah perencanaan pembiayaan yang nantinya diberikan pada keberlangsungan produksi sebuah usaha dalam waktu mendatang yang didalamnya terdapat anggaran, diantaranya anggaran tenaga kerja langsung, anggaran bahan baku, serta anggaran biaya overhead pabrik. Anggaran pembiayaan produksi ialah pengukuran biaya total produk yang nantinya akan dibuat dalam periode penganggaran. Dalam implementasi anggaran biaya produksi agar dapat meraih target yang dituju, pihak usaha perlu melaksanakan pengawasan. Pengawasan dapat dilaksanakan melalui perbandingan antara anggaran biaya produksi yang direncanakan dengan realisasinya. Seandainya anggaran yang telah disusun dengan realisasi terdapat perbedaan, maka telah terjadi penyimpangan. Perusahaan harus melakukan penilaian terhadap penyimpangan tersebut dan melakukan suatu tindakan yang dapat menghilangkan kemungkinan penyebab ketidaksesuaian yang tidak dikehendaki bila diperlukan. Oleh karena itu suatu usaha dapat menghindari suatu penyimpangan ataupun kegiatan boros yang mengakibatkan perusahaan mengalami kerugian.

Dalam mengangkat pembahasan mengenai analisis anggaran biaya produksi sebagai alat perencanaan dan pengawasan ini, penulis memilih PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Kebun Bandar Selamat sebagai objek penelitian. Secara global PT. Perkebunan Nusantara III bergerak dibidang perkebunan karet dan kelapa sawit. Dan di PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Kebun Bandar Selamat ini hanya bergerak dibidang perkebunan kelapa sawit.

Dalam menyusun anggaran, PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Kebun

Bandar Selamat sudah adanya pengawasan khusus, dalam menyusun anggaran melibatkan seluruh unit organisasi termasuk manager, dan yang paling berwenang yaitu BOD (*Board Of Directors*) bagian direksi. Didalam proses penyusunan anggaran sudah terdata dengan baik dan disusun oleh setiap bagian, dari bagian teknik, bagian personalia, bagian tanaman, dan bagian Asisten Tata Usaha (ATU) yang kemudian di rekap dan diajukan ke pihak direksi. Karena dalam penyusunan anggaran sudah terdata dengan baik dan sudah melibatkan seluruh unit maka dari itu penulis ingin melakukan analisis apakah anggaran biaya produksi sudah berperan sebagai alat perencanaan dan pengawasan.

Pada pelaporan PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Kebun Bandar Selamat sudah dilakukan dengan teratur ataupun berkala. Anggaran biaya produksi disusun satu tahun dipecah menjadi anggaran bulanan dengan jumlah produksi yang sama yang hampir untuk setiap bulannya agar dapat mengidentifikasi besaran penyimpangan yang muncul serta kegunaannya untuk meneliti aktivitas yang dapat menyelesaikan penyimpangan yang sama di era yang akan datang. Berikut ini laporan realisasi anggaran biaya produksi PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Kebun Bandar Selamat tahun 2019 dan 2020.

Tabel 1. 1
Realisasi Anggaran Biaya Produksi
Pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Kebun Bandar Selamat
Tahun 2019

Uraian Biaya	Anggaran (Rp)	Realisasi (Rp)	Penyimpangan Biaya (Rp)	Ket
Gaji & Tunj. Peg	1.992.389.000	1.655.841.726	336.547.274	F
Pemeliharaan Tanamanan	8.271.820.000	9.140.072.552	868.252.552	U
Pemupukan	25.846.084.000	18.149.130.866	7.696.953.134	F
Panen	16.428.885.000	14.529.592.487	1.899.292.513	F
Pengangkutan ke Pabrik	16.713.981.000	16.434.076.911	279.904.089	F
Beban Overhead	10.742.582.000	10.058.491.361	684.090.639	F

Beban Pengolahan	9.933.138.000	9.150.486.512	782.651.488	F
Beban Penyusutan	11.448.282.000	12.105.858.623	657.576.623	U
Beban Administrasi	2.314.356.000	1.871.059.619	443.296.381	F
Beban Penyusutan Administrasi Kebun	47.608.000	-	47.608.000	F
Total	103.739.125.000	93.094.610.657	10.644.514.343	F

Tabel 1.2
Realisasi Anggaran Biaya Produksi
Pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Kebun Bandar Selamat
Tahun 2020

Uraian Biaya	Anggaran (Rp)	Realisasi (Rp)	Penyimpangan Biaya (Rp)	Ket
Gaji & Tunj. Peg	1.705.672.000	1.707.410.636	1.738.636	U
Pemeliharaan Tanamanan	6.893.261.000	6.475.213.458	418.047.542	F
Pemupukan	26.387.595.000	19.181.678.280	7.205.916.720	F
Panen	16.810.041.000	16.042.448.070	767.592.930	F
Pengangkutan ke Pabrik	16.776.625.000	16.902.717.353	126.092.353	U
Beban Overhead	11.062.869.000	10.360.274.053	702.594.947	F
Beban Pengolahan	9.031.857.000	9.573.235.135	541.378.135	U
Beban Penyusutan	11.503.230.000	11.544.950.369	41.720.369	U
Beban	100.171.150.000	90.861.652	100.080.288.348	F

Administrasi				
Beban Penyusutan Administrasi Kebun	169.423.000	17.779.919	151.643.081	F
Total	200.511.723.000	91.896.568.925	108.615.154.075	F

Sumber : PTPN III Kebun Bandar Selamat (data diolah)

Berdasarkan pelaporan Realisasi Anggaran Biaya Produksi diatas dapat terlihat pada tahun 2019 anggaran biaya produksi PTPN III (Persero) Kebun Bandar Selamat sebesar Rp. 103.739.125.000, sedangkan realisasinya sebesar Rp. 93.094.610.657 dan pada tahun 2020 anggaran biaya produksi PTPN III (Persero) Kebun Bandar Selamat sebesar Rp. 200.511.723.000, sedangkan realisasinya sebesar Rp. 91.896.568.925. Berdasarkan pendapat Darsono dan Purwanti, rasio pembiayaan dilakukan perbandingan realisasi akan memunculkan penyimpangan (*variance*). Apabila suatu anggaran melebihi nilai realisasinya nantinya akan menciptakan varians yang memberi keuntungan (*favorable variance*), sebaliknya apabila anggaran kurang pada nilai realisasinya sehingga menciptakan varians yang tidak memberi keuntungan (*unfavorable variance*).³ Apabila ditinjau berdasarkan teori tersebut dalam periode 2019 timbul penyimpangan yang sifatnya memberi keuntungan (*favorable variance*) sebesar Rp. 10.644.514.343,- atau 10,26% serta dalam periode 2020 juga timbul penyimpangan yang sifatnya memberi keuntungan (*favorable variance*) sebesar Rp. 108.615.154.075,- atau 54.17%. Tetapi apabila ditinjau berdasarkan tiap-tiap aspek PTPN III (Persero) Kebun Bandar Selamat, tidak seluruh aspek pembiayaan produksi timbul penyimpangan yang memberikan keuntungan yang berarti tetap beragam, adapun unsur pembiayaan yang timbul penyimpangan tidak memberi keuntungan (*unforable variance*).

Dalam hasil observasi Ratna Pita Sari Br Ginting dan Lamria Sagala yang berjudul “Analisis Anggaran Biaya Produksi Sebagai Alat Perencanaan dan

³ Febrina Fitri, “Analisis Anggaran Biaya Produksi Sebagai Alat Pengawasan Biaya Produksi Pada PT. Perkebunan Nusantara I (Persero) Kota Langsa” (Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, 2020).

Pengendalian Biaya Produksi Pada PT Indapo Batu Rongkam”, ialah sebuah prosedur untuk melaksanakan kegiatan mengawasi biaya produksi suatu usaha yaitu melalui analisa penyimpangan biaya.⁴ Berdasarkan pembahasan tersebut, dilapangan telah dilaksanakan analisis pada penyimpangannya, tetapi terhadap analisis penyimpangan yang memberi keuntungan tidak dilaksanakan analisis cara mendalam, hanya sebagai media perhitungan besaran sebuah penyimpangan dalam realisasi serta anggarannya.

Penyimpangan yang perlu dianalisa, tidak hanya penyimpangan yang membuat rugi namun penyimpangan yang memberi keuntungan pun harus dianalisa, sebab penyimpangan yang memberi keuntungan didapatkan karena suatu usaha menetapkan biaya yang sangat besar. Dalam hal ini dapat ditinjau secara jelas, bahwas dalam PTPN III Perkebunan Nusantara III (Persero) Kebun Bandar Selamat terdapat realisasi biaya produksi yang lebih kecil dibanding dengan anggarannya.

Berdasarkan penguraian tersebut dapat dijelaskan bahwas anggaran memiliki peran penting sebagai alat untuk mengawasi dan merencanakan dalam melakukan kegiatan usaha agar dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Untuk lebih mengetahui secara mendalam, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian yang dituangkan dalam skripsi yang berjudul : **“ ANALISIS ANGGARAN BIAYA PRODUKSI SEBAGAI ALAT PERENCANAAN DAN PENGAWASAN ”** (Studi kasus pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Kebun Bandar Selamat).

B. Perumusan Masalah

Dalam konteks pernyataan diatas, maka penulis membuat rumusan masalah yaitu sebagai berikut:

1. Bagaimana perencanaan dan pengawasan anggaran biaya produksi pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Kebun Bandar Selamat ?
2. Apakah perencanaan dan pengawasan pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Kebun Bandar Selamat sudaf efektif dalam mencegah terjadinya penyimpangan pada anggaran biaya produksi ?

⁴ Ratna Pita Sari Br Ginting dan Lamria Sagala, “Analisis Anggaran Biaya Produksi Sebagai Alat Perencanaan dan Pengendalian Biaya Produksi Pada PT. Indapo Batu Rongkam,” *Ilmiah Smart* Vol. III, no. 1 (2019): 40–46.

C. Tujuan dan Manfaat Penelitian

Tujuan Penelitian

Penelitian dilakukan dengan tujuan :

1. Supaya memahami dan mengetahui gambaran yang jelas dan efisiensi anggaran biaya produksi sebagai alat perencanaan dan pengawasan pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Kebun Bandar Selamat.
2. Supaya memahami dan mengetahui apakah perencanaan dan pengawasan pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Kebun Bandar Selamat efektif untuk menghindari penyimpangan pada anggaran biaya produksi.

Manfaat Penelitian

Penulis melaksanakan observasi pada perusahaan ini berharap agar nanti dapat memberi manfaat untuk seluruh pihak yaitu:

1. Bagi Perusahaan

Hasil observasi tersebut diberi harapan agar dapat memberi pengetahuan serta saran yang memiliki manfaat untuk memperbaiki ataupun menyumbang gagasan pada manajemen tentang skema anggaran biaya produksi yang di implementasikan pada suatu usaha agar semakin baik di era masa depan.

2. Bagi Penulis

Bisa digunakan untuk menjadi landasan pada pendalaman wawasan serta pemahaman dan dapat dipakai untuk melakukan perbandingan teori yang didapatkan pada perkuliahan melalui praktik lapangan tentang anggaran biaya produksi pada pengawasan serta perencanaan. Dan juga sebagai salah satu syarat bagi penulis agar dapat meraih gelar Sarjana Strata Satu (S1) di Universitas Islam Negeri Sumatera Utara.

3. Bagi Pihak Lainnya

Menjadi suatu landasan untuk penambahan informasi wawasan mengenai anggaran biaya produksi yang memiliki peran menjadi alat untuk merencanakan serta mengawasi, memberi penambahan sumber bacaan dan dapat dipakai menjadi sumber pustaka untuk rekan-rekan mahasiswa/i atau orang lain yang melaksanakan observasi dengan bahasan masalah yang sama.

D. Batasan Istilah

Supaya tidak memunculkan simpangan tafsiran sehingga harus dijelaskan terminologi ataupun pembatas pada istilah yang dipakai dalam observasi ini. Pembatasan istilah yang dipakai pada observasi tersebut melakukan landasan gagasan para pakar dalam tiap-tiap aspeknya.

1. Anggaran ialah sebuah perencanaan aktivitas yang nantinya dilangsungkan oleh manajemen pada suatu usaha ataupun komunitas dalam sebuah waktu yang dituangkan dengan kuantitatif.
2. Biaya Produksi ialah sebuah pembiayaan yang perlu diberikan oleh suatu usaha agar dapat membentuk produk yang dibuat oleh suatu usaha.
3. Perencanaan diartikan menjadi prosedur untuk menentukan aktivitas ataupun kegiatan yang dilaksanakan di era yang akan datang agar dapat melakukan penghadapan terhadap beragam hal yang tidak pasti serta pemilihan alternatif. Perencanaan dinilai menjadi serangkaian putusan yang berkaitan pada isu-isu yang berhubungan pada situasi di era masa depan. Oleh karena itu perencanaan perlu pada pembuatan putusan yang nantinya diimplementasikan untuk menghindari suatu kegagalan.
4. Pengawasan ialah sebuah skema oleh pemain manajemen usaha yang melakukan perhitungan terhadap kinerja standar, rencana ataupun tujuan yang ditentukan, lalu memberi kepastian apa kinerja telah sesuai berdasarkan standar tersebut serta agar dapat melakukan pengambilan keputusan tindakan kolektif agar dapat menetapkan bahwasanya sumber daya manusia (SDM) sudah dipakai dengan efektif serta efisien pada pencapaian tujuan tersebut.

Pada observasi ini penulis membuat batasan istilah yang dijelaskan, yaitu anggaran, biaya produksi, perencanaan serta pengawasan, sebab pemahaman istilah itu sangat penting pada pelaksanaan analisis anggaran biaya produksi sebagai alat perencanaan dan pengawasan. Melalui pemahaman istilah tersebut dinantikan dapat mempermudah pada pengidentifikasian anggaran biaya produksi sebagai alat perencanaan dan pengawasan pada PT. Perekebunan Nusantara III (Persero) Kebun Bandar Selamat.