

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian

1. Gambaran Umum Perusahaan

PT. Perkebunan Nusantara II (PTPN II) merupakan anak usaha PT. Perkebunan Nusantara III yang bergerak dalam bidang agroindustri tebu, kelapa sawit, dan tembakau. Perusahaan PTPN II ini didirikan tahun pada tahun 1996 hasil penggabungan antara PT. Perkebunan II dan PT. Perkebunan IX

PT. Perkebunan II didirikan berdasarkan PP No. 7 pada tanggal 14 Februari 1996 mengenai penggabungan perusahaan Perseroan PTPN II dan perusahaan Perseroan PTPN IX yang menjadi perusahaan perseroan PTPN II. PTPN II berkedudukan di JL. Raya Medan – Tanjung Morawa Km. 16 Tanjung Morawa – Kabupaten Deli Serdang – Provinsi Sumatera Utara, Indonesia. Selain di Sumatera Utara perusahaan ini mengembangkan tanaman kelapa sawit di Papua kabupaten Manokwari, Arso dan Jayapura. Di tahun 2014, pemerintah Indonesia resmi menyerahkan mayoritas saham perusahaan ini ke PT. Perkebunan Nusantara III, bagian dari upaya dalam membentuk holding BUMN di bidang perkebunan. Di bulan oktober 2022, bagian dari upaya untuk membentuk subholding pabrik gula di internal ke anak usaha PT. Perkebunan Nusantara III yang lainnya.

Maksud dan tujuan perusahaan PT. Perkebunan Nusantara II Tanjung Morawa sesuai dengan anggaran dasar perusahaan yaitu melakukan usaha dibidang agro bisnis dan agro industri untuk memaksimalkan pemanfaatan sumber daya perseroan untuk menghasilkan barang atau jasa yang bermutu tinggi dan berdaya saing kuat supaya memperoleh keuntungan guna meningkatkan nilai perseroan dengan menerapkan prinsip-prinsip Perseroan Terbatas.

2. Visi dan Misi Perusahaan

PT. Perkebunan Nusantara II ini merumuskan dan meninjau secara berkala visi dan misi perusahaan:

a. Visi Perusahaan

“Dari perusahaan perkebunan menjadi perusahaan multi usaha berdaya saing tinggi”.

b. Misi Perusahaan

1. Mengoptimalkan seluruh potensi sumber daya dan usaha
2. Memberikan kontribusi optimal
3. Menjaga kelestarian dan pertambahan nilai.

3. Nilai Budaya Perusahaan

c. Amanah, memegang teguh kepercayaan yang diberikan.

Panduan perilaku:

1. Memenuhi janji komitmen.
2. Bertanggung jawab dengan tugas, keputusan dan tindakan yang dibuat.
3. Berpegang teguh dengan nilai moral dan etika.

d. Kompeten, terus belajar dan mengembangkan kapabilitas.

Panduan perilaku:

1. Meningkatkan kompetensi diri untuk menjawab tantangan yang selalu berubah.
2. Membantu orang lain untuk belajar
3. Menyelesaikan tugas dengan kualitas terbaik.

e. Harmonis, saling peduli dan menghargai perbedaan. Panduan perilaku:

1. Menghargai setiap orang ataupun latar belakangnya
2. Suka menolong
3. Membangun lingkungan kerja.

- f. Loyal, mengutamakan kepentingan bangsa dan Negara. Panduan perilaku:
1. Menjaga nama baik sesama karyawan, pimpinan, BUMN dan Negara.
 2. Rela berkorban untuk memperoleh tujuan yang lebih besar.
 3. Patuh terhadap pimpinan sepanjang tidak bertentangan dengan hukum dan etika.
- g. Adaptif, terus berinovasi dan antusias dalam menjalankan atau menghadapi perubahan. Panduan perilaku:
1. Bisa menyesuaikan diri untuk menjadi lebih baik.
 2. Melakukan perbaikan dan mengikuti perkembangan teknologi
- h. Kolaboratif, membangun kerja sama yang sinergis
1. Membuka kesempatan dan berbagai pihak untuk berkontribusi.
 2. Terbuka dalam bekerja sama agar menghasilkan nilai tambah.
 3. Menggerakkan pemanfaatan berbagai sumber daya untuk tujuan bersama.

4. Logo PT. Perkebunan Nusantara II Tanjung Morawa



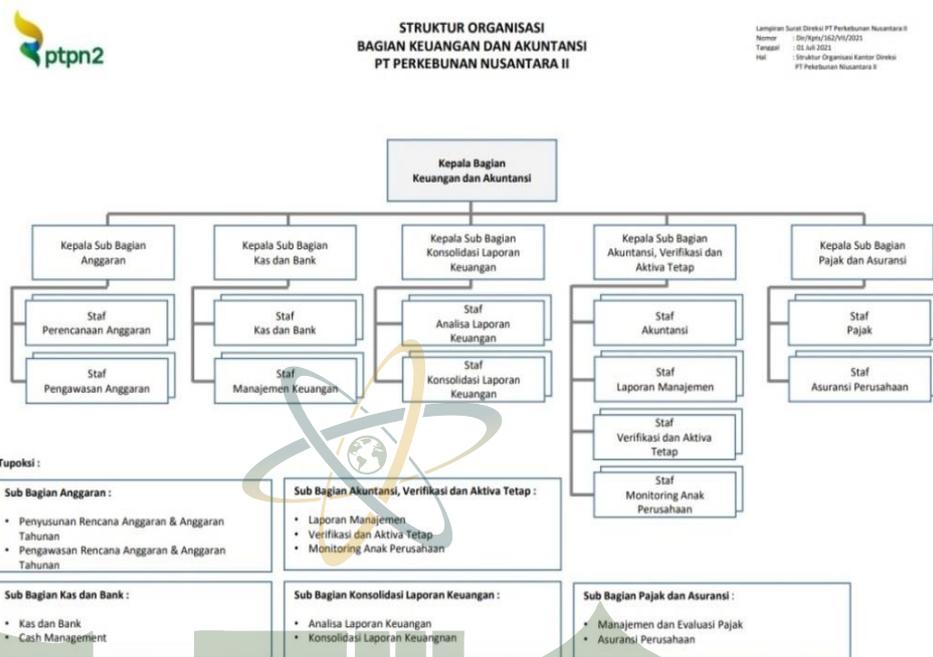
Gambar 4.1 Logo PT. Perkebunan Nusantara II Tanjung Morawa

Arti Warna Logo PT. Perkebunan Nusantara II Tanjung Morawa:

1. Warna Gold : Togetherness and Spirit. Hangat cerah dan semangat merupakan cerminan dari warna ini. Melambangkan semangat dan kerja keras dalam berinovasi ataupun melakukan kolaborasi yang tepat demi kemajuan perusahaan.
2. Warna Biru : Give and Take Responsibility. Memiliki karakter yang dingin, tenang dan berwibawa. Tanggung jawab atas kepercayaan yang diberikan untuk meningkatkan manfaat bagi negara dan masyarakat merupakan tugas perusahaan.
3. Warna Hijau : Caring for Environment. Mencerminkan kesan alami dan segar. Perusahaan yang senantiasa ramah lingkungan dan memelihara keseimbangan alam sekitar menjadi salah satu program yang berkelanjutan.

Keseluruhan gabungan warna mempunyai arti tanggung jawab, keseimbangan dan kolaborasi. Kesan modern dan inovatif adalah tujuan dari rebranding perusahaan.

5. Struktur Organisasi



Gambar 4.2 Struktur Organisasi PT. Perkebunan II Tanjung Morawa

6. Job Description

Adapun deskripsi tugas dari struktur organisasi PT. Perkebunan Nusantara II Tanjung Morawa yaitu:

a. Kepala Bagian Keuangan dan Akuntansi

1. Melaksanakan tugas dalam mengawasi pengelolaan keuangan belanja langsung ataupun tidak langsung.
2. Mengawasi penyusunan, penatausahaan, verifikasi dan laporan keuangan.
3. Memberikan persetujuan atas pengelolaan keuangan

b. Kepala Sub Bagian Anggaran

1. Mengkomplikasi pedoman dalam penyusunan rencana kerja dan anggaran perusahaan.
2. Menyiapkan surat pengesahan rencana kerja
3. Menyusun arus kas perusahaan.

4. Mengatur dan menagawasi pelaksanaan tugas secara efektif dan efisien, dan melakukan koordinasi ke bagian lainnya.

c. Kepala Sub Bagian Kas dan Bank

1. Bertanggung jawab atas perolehan target bisnis perusahaan
2. Melaksanakan pengembangan pemasaran baik dana ataupun jsa
3. Mengembangkan kualitas tim yang dipimpin untuk peroleham target perusahaan.

d. Kepala Sub Bagian Konsolidasi Laporan Keuangan

1. Memastikan laporan keuangan yang disusun sesuai sama ketentuan yang berlaku dan secara optimal.
2. Meningkatkan akuntabilitas keuangan dan kinerja perusahaan.

e. Kepala Sub Bagian Akuntansi, Verifikasi dan Aktiva Tetap

1. Menyiapkan bahan perumusan kebijakan akuntansi, penyusunan akuntansi dan melakukan akuntansi atas traansaksi keuangan.

f. Kepala Sub Bagian Pajak dan Asuransi

1. Mengatur dan menyiapkan dokumen perpajakan perusahaan.
2. Menghitung jumlah pajak yang wajib dibayar perusahaan.
3. Melaporkan dan membayar pajak tepat waktu.
4. Melakukan perencanaan pajak perusahaan.
5. Selalu up mencari tahu berita terkini tentang kebijakan pajak yang ada di sekitar perusahaan.

7. Peran Anggaran Biaya Produksi Dalam Menunjang Efektivitas Pengendalian Biaya Produksi Pada PT. Perkebunan Nusantara II Tanjung Morawa

Berdasarkan hasil wawancara dengan pegawai bagian anggaran dan keuangan tanggal 30 Mei 2023 pada PT. Perkebunan Nusantara II Tanjung Morawa, mengenai peran anggaran biaya produksi dalam menunjang efektivitas pengendalian biaya produksi, yaitu:

“Anggaran biaya mempunyai peran mendasar dalam menunjang efektivitas pengendalian biaya produksi, seperti perencanaan biaya produksinya, pengendalian biaya produksi, identifikasi varian biaya, dan pengambilan keputusan”.

Berdasarkan hasil wawancara 2023 yang dilakukan peneliti mengenai bagaimana perencanaan biaya produksi PT. Perkebunan Nusantara, yaitu:

“Perencanaan biaya produksi pada PT. Perkebunan Nusantara II Tanjung Morawa ini melibatkan semua komponen biaya yang berhubungan dengan biaya produksi komoditas perkebunan, seperti biaya bibit, pupuk, upah tenaga kerja dan lain-lain. Dan juga harus memperhitungkan fluktuasi harga dan faktor-faktor lain yang mempengaruhi biaya produksi”.

Berdasarkan wawancara 2023 yang dilakukan peneliti mengenai anggaran biaya produksi, apakah ada tahapan atau langkah-langkah dalam perencanaan biaya produksi di PT. Perkebunan Nusantara II Tanjung Morawa:

“Analisis permintaan pasar, analisis ini bisa membantu untuk memahami pasar potensial, dan harga pasar saat ini. Evaluasi kebijakan, mengevaluasi kebijakan dan strategi perusahaan dalam jangka panjang. Penetapan target produksi, target produksi didasarkan pada analisis permintaan pasar, kapasitas produk perusahaan, dan kemampuan lahan. Analisis risiko dan penyimpangan, memuat analisis risiko dan penyimpangan yang

“mungkin terjadi selama proses produksi. Pengesahan dan persetujuan, anggaran biaya produksi yang sudah disusun dan dievaluasi lalu disahkan oleh manajemen eksekutif dan dewan direksi. Implementasi dan pemantauan, memantau biaya aktual yang terjadi selama periode berjalan”.

Berdasarkan hasil wawancara 2023 yang dilakukan peneliti mengenai bagaimana PT. Perkebunan Nusantara II Tanjung Morawa melakukan pengendalian biaya produksi secara efektif, yaitu:

“Melakukan pengendalian biaya produksi dalam PT. Perkebunan Nusantara II Tanjung Morawa menerapkan strategi manajemen yang efektif. Pengendalian biaya produksi ini memiliki tujuan untuk memaksimalkan penggunaan sumber daya, dan mengurangi pemborosan”.

Berdasarkan hasil wawancara 2023 yang dilakukan peneliti mengenai pengendalian biaya produksi secara efektif, apakah ada strategi yang berfokus pada efisiensi operasional dan berkelanjutan bisnis perusahaan:

“Tentu ada, seperti perencanaan anggaran harus teliti, alokasi anggaran yang efisien, monitoring real-time dan laporan berkala, penggunaan teknologi dan sistem informasi, pengendalian yang kualitas, dan pelatihan dan pengembangan karyawan”.

Berdasarkan hasil wawancara 2023 yang dilakukan peneliti mengenai bagaimana mengidentifikasi varian biaya produksi, yaitu:

“Mengidentifikasi varian biaya produksinya dengan cara membandingkan biaya aktual yang terjadi selama periode tertentu dengan biaya anggaran yang sudah ditetapkan sebelumnya”.

Berdasarkan hasil wawancara 2023 yang dilakukan peneliti mengenai mengidentifikasi varian biaya produksi, adakah tahapan-tahapan proses mengidentifikasi varian biaya produksi:

“Iya ada setiap proses pasti ada tahapan-tahapannya: Penyusunan anggaran biaya produksi, yang berfungsi untuk acuan atau standar

dalam membandingkan biaya aktual yang terjadi selama periode berjalan. Pemantauan biaya aktual, memantau biaya aktual yang telah terjadi dalam proses produksi. Perbandingan dengan anggaran, dilakukannya perbandingan dengan anggaran biaya produksi yang sudah ditetapkan. Perbedaan antara biaya aktual dengan anggaran akan diidentifikasi adanya varian biaya. Analisis penyebab varian, menganalisis penyebab terjadinya varian biaya. Pengklasifikasian varian, mengklasifikasikan varian dengan biaya. Laporan dan komunikasi, hasil identifikasi varian biaya dilaporkan kepada tim manajemen dan pihak yang terkait. Tindakan perbaikan, perbaikan untuk mengatasi varian biaya yang merugikan atau menciptakan peluang penghematan lebih lanjut”.

Berdasarkan hasil wawancara 2023 yang dilakukan peneliti mengenai Bagaimana proses pengambilan keputusan anggaran biaya produksi dilakukan di PT. Perkebunan Nusantara II Tanjung Morawa, yaitu:

“Ada beberapa tahapan untuk proses pengambilan keputusan anggaran biaya produksi, seperti perencanaan dan penetapan tujuan, penyusunan anggaran tahunan, evaluasi dan persetujuan, komunikasi dan pelaksanaan, pemantauan dan pengendalian, lalu anggaran direvisi”

Berdasarkan hasil wawancara 2023 yang dilakukan peneliti mengenai pengambilan keputusan, lalu siapa yang terlibat didalam pengambilan keputusan anggaran biaya produksi, yaitu:

“Didalam pengambilan keputusan yang terlibat yaitu: Manajemen eksekutif, bertanggung jawab dalam pengambilan keputusan yang mempengaruhi arah dan tujuan perusahaan secara keseluruhan. Manajer dan pimpinan departemen, bertanggung jawab dalam arahan dan masukan kepada manajemen eksekutif dan juga memastikan bahwa keputusan yang diambil sesuai dengan peraturan dan kebijakan yang sudah ditetapkan. Karyawan,

partisipasi karyawan bisa memungkinkan melalui proses konsultasi melalui tim kerja yang terlibat. *Stakeholder* (pemangku kepentingan), pemangku kepentingan eksternal juga bisa terlibat dalam pengambilan keputusan. Konsultan, juga melibatkan konsultan eksternal untuk memberikan masukan atau analisis dalam pengambilan keputusan tertentu”.

8. Realisasi Anggaran Biaya Produksi Pada PT. Perkebunan Nusantara II Tanjung Morawa

Berdasarkan temuan peneliti 2023 yang sudah dilakukan oleh peneliti secara langsung pada PT. Perkebunan Nusantara II Tanjung Morawa anggaran dan realisasi yang ditemukan dari data biaya produksi tahun 2018 – 2022 pada PT. Perkebunan Nusantara II Tanjung Morawa:

Tabel 4.1
Realisasi Anggaran Biaya Produksi Gula
PT. Perkebunan Nusantara II
Tahun 2018–2022

(Rp Juta)

Tahun	Keterangan	Anggaran	Realisasi	Selisih
2018	Biaya produksi Gula	144.820	94.400	50.420
2019	Biaya Produksi Gula	176.630	77.820	98.810
2020	Biaya Produksi Gula	282.310	67.630	214.680
2021	Biaya Produksi Gula	202.855	197.745	5.110
2022	Biaya Produksi Gula	229.400	233.517	(4.117)

Sumber : PT. Perkebunan Nusantara II Tanjung Morawa

Berdasarkan hasil wawancara 2023 yang dilakukan peneliti, mengenai biaya produksi yang menguntungkan pada PT. Perkebunan Nusantara II Tanjung Morawa, bagaimana jika terjadinya biaya produksi yang menguntungkan, yaitu:

“Jika terjadi biaya produksi yang menguntungkan, berarti biaya aktual yang terjadi selama proses produksi lebih rendah dari anggaran yang sudah ditetapkan sebelumnya. Biaya produksi yang menguntungkan bisa memiliki pengaruh yang positif untuk perusahaan ini, seperti keuntungan finansial, daya saing dalam produk, kehandalan dan keberlanjutan”.

Berdasarkan hasil wawancara 2023 yang dilakukan peneliti mengenai jika terjadinya biaya produksi yang merugikan, yaitu:

“Iya sebaliknya, Jika terjadi biaya produksi yang merugikan, berarti biaya aktual yang terjadi selama proses produksi melebihi anggaran yang sudah ditetapkan sebelumnya. Biaya produksi yang merugikan bisa memiliki pengaruh yang negatif untuk perusahaan, seperti penurunan keuntungan finansial, peningkatan harga pokok, penurunan daya saing, ketidakstabilan keuangan, dan pengambilan keputusan yang sulit”

B. Pembahasan

1. Peran Anggaran Biaya Produksi Dalam Menunjang Efektivitas Pengendalian Biaya Produksi Pada PT. Perkebunan Nusantara II Tanjung Morawa

Berdasarkan hasil penelitian 2023 peran anggaran biaya produksi dalam menunjang efektivitas pengendalian biaya produksi pada PT. Perkebunan Nusantara II Tanjung Morawa yaitu perencanaan yang terarah, anggaran biaya produksi bisa membantu dalam perencanaan yang lebih terarah. Ini juga bisa membantu dalam menetapkan biaya yang realistis dan bisa diperoleh. Lalu standar pengendalian dalam anggaran biaya produksi menyediakan standar yang jelas. Karena adanya anggaran sebagai tumpuan, perusahaan bisa mengawasi biaya aktual yang telah terjadi. Kemudian mendorong efisiensi dan pengelolaan yang baik, dengan adanya target biaya yang harus diperoleh, perusahaan akan dihadapkan tantangan untuk menemukan cara untuk mengurangi pemborosan, mengoptimalkan pengguna sumber daya, dan memperoleh efisiensi yang tinggi.

Perencanaan biaya produksi di PT. Perkebunan Nusantara II Tanjung Morawa merupakan proses penting dalam mengelola operasional dan keuangan perusahaan. Dalam perencanaan dilakukan dengan teliti. Perencanaan biaya produksi yang matang dan akurat sangat penting bagi PT. Perkebunan Nusantara II Tanjung Morawa dalam memperoleh tujuan bisnisnya, memastikan efisiensi operasional dan mengelola secara efektif. Dalam melakukan pengendalian biaya produksi secara efektif PT. Perkebunan Nusantara II Tanjung Morawa mengambil berbagai strategi manajemen yang berfokus pada efisiensi operasional dan berkelanjutan bisnis perusahaan.

Pengendalian biaya produksi yang efektif memerlukan komitmen dan kolaborasi dari semua tim manajemen dan karyawan. PT. Perkebunan Nusantara II Tanjung Morawa juga meningkatkan praktik dalam

pengendalian biaya untuk tetap bersaing di pasar yang dinamis dan memperoleh tujuan dengan sukses.

Mengidentifikasi varian biaya produksi, PT. Perkebunan Nusantara II Tanjung Morawa, dengan melakukan identifikasi varian biaya produksi secara teratur dan menyeluruh, PT. Perkebunan Nusantara II Tanjung Morawa dapat mengendalikan biaya produksi dengan lebih efektif, meningkatkan efisiensi operasional, dan mencapai tujuan keuangan perusahaan. Disamping itu PT. Perkebunan Nusantara II Tanjung Morawa ada pihak yang terlibat dalam pengambilan keputusan yang terjadi dari mulai perencanaan biaya produksi sampai varian biaya produksi.

Proses pengambilan keputusan yang efektif biasanya melibatkan kolaborasi antara berbagai pihak yang terlibat untuk memastikan keputusan yang diambil sejalan dengan tujuan dan nilai-nilai perusahaan. Secara semuanya, anggaran biaya produksi berperan sangat penting dalam menunjang efektivitas pengendalian biaya produksi. Dengan mempergunakan secara baik, perusahaan bisa mengontrol biaya produksi, meningkatkan kualitas kinerja dan memperoleh tujuan keuangan yang diinginkan.

Pengendalian biaya produksi di PT. Perkebunan Nusantara II Tanjung Morawa didukung dengan pengawasan yang membantu manajer perusahaan untuk menganalisa, merekomendasi dan memberi informasi tentang aktivitas produksi. Tujuan perusahaan yaitu untuk memperoleh keuntungan. Maka dari itu seluruh aktivitas atau kegiatan perusahaan dilaksanakan dengan efektif dan efisien sesuai dengan rencana yang ditentukan.

2. Realisasi Anggaran Biaya Produksi Pada PT. Perkebunan Nusantara II Tanjung Morawa

Pada hasil penelitian, terkait anggaran biaya produksi PT. Perkebunan Nusantara II. Di dalam anggaran produksi gula pada tabel 4.1 terlihat selisih setiap tahun dari tahun 2018-2022. Dimulai dari tahun 2018 anggaran biaya produksi gula PTPN II sebesar Rp 144.820 juta dan realisasinya 94.400 juta, mempunyai selisih Rp 50.420 juta yang menyebabkan keuntungan untuk perusahaan. Tahun 2019 anggaran biaya produksi gulanya Rp 176.630 juta dan realisasinya Rp 77.820 juta atau mempunyai selisih Rp 98.810 juta, yang menyebabkan keuntungan. Pada tahun 2020 biaya produksi anggarannya Rp 282.310 juta dan realisasinya Rp 67.630, memiliki selisih Rp 214.680 juta, perusahaan juga mengalami keuntungan. Tahun 2021 anggaran produksi sebesar Rp 202.855 dan realisasinya Rp 197.745 atau memiliki selisih sebesar Rp 5.110 juta yang menyebabkan perusahaan kurang mengalami keuntungan dari tahun sebelumnya. Yang terakhir pada tahun 2022 anggaran produksi gulanya Rp 229.400 juta dan realisasinya Rp 233.517 juta, perusahaan mempunyai selisih (Rp 4.117) juta yang menyebabkan perusahaan kurang mengalami keuntungan di setiap tahunnya, akibatnya untuk perusahaan kurang baik.

Berdasarkan analisis yang dilakukan penulis terhadap tabel 4.1. Hal ini menunjukkan PT. Perkebunan Nusantara II Tanjung Morawa menyusun anggaran dengan kebutuhan produksi yang setiap tahunnya dilaporkan untuk memperoleh tujuan yang diinginkan. Tetapi selama lima tahun terakhir perusahaan PT. Perkebunan Nusantara II Tanjung Morawa belum efektif dikarenakan anggaran produksinya lebih besar dari realisasi, sehingga perusahaan menyebabkan kerugian.

PT. Perkebunan Nusantara II Tanjung Morawa ketika menghadapi biaya produksi yang menguntungkan yaitu tetap melakukan pengelolaan keuntungan dengan bijaksana, yang dimana biaya produksi menguntungkan akan meningkatkan profitabilitas perusahaan, pastikan bahwa keuntungan tersebut dikelola dengan bijaksana juga melakukan

peningkatan kualitas produk, biaya produksi yang lebih rendah dapat memberikan kesempatan untuk meningkatkan kualitas produk. Fokus pada inovasi dan kualitas akan membantu mempertahankan daya saing perusahaan di pasar. Kemudian evaluasi dan perbaikan terus-menerus, lakukan evaluasi berkala terhadap kinerja keuangan dan efisiensi produksi. Terus identifikasi area yang memerlukan perbaikan atau peningkatan.

PT. Perkebunan Nusantara II Tanjung Morawa harus memanfaatkan situasi ini dengan bijaksana untuk memperkuat posisi perusahaan di pasar, meningkatkan daya saing, dan mencapai pertumbuhan berkelanjutan. Jangan lupa bahwa situasi bisnis selalu berubah, sehingga perusahaan harus tetap responsif dan adaptif dalam strategi pengelolannya.

Dan jika sebaliknya PT. Perkebunan Nusantara II Tanjung Morawa mengalami kerugian, Menghadapi biaya produksi yang merugikan pada PT. Perkebunan Nusantara II Tanjung Morawa merupakan tantangan yang serius dan memerlukan tindakan yang tepat agar perusahaan tetap berkelanjutan dan dapat mengatasi masalah tersebut yang dilakukan dalam menghadapi kerugian, biasanya PT. Perkebunan Nusantara ii Tanjung Morawa, analisis dan identifikasi penyebab. Selanjutnya perbaikan proses produksi, lalu lakukan perbaikan pada proses produksi yang kurang efisien atau kurang optimal. Peningkatan kualitas dan nilai tambah produk, produk dengan kualitas yang lebih tinggi cenderung mendapatkan harga jual yang lebih baik, sehingga dapat membantu mengimbangi biaya produksi yang tinggi.

Terjadinya selisih anggaran dengan realisasi biaya produksi PT. Perkebunan Nusantara II Tanjung Morawa dikarenakan ada perubahan harga bahan baku, perubahan kondisi pasar seperti permintaan yang menurun atau persaingan yang ketat dan perusahaan harus menyesuaikan harga jual produknya, faktor eksternal tidak terduga atau tidak bisa diprediksi seperti geopolitik yang juga bisa berdampak pada biaya produksi.

Ketika terjadinya selisih pada anggaran dengan realisasi biaya produksi PT. Perkebunan Nusantara II Tanjung Morawa melakukan beberapa hal yaitu, identifikasi akar permasalahannya apakah ada lonjakan biaya yang tidak terduga, ketidak seimbangan dalam alokasi anggaran atau juga ada masalah lain yang harus disesuaikan, lalu laporkan masalah kepada pihak yang berwenang di perusahaan seperti manajemen senior atau juga departemen keuangan, pengendalian anggaran perkuat prosesnya agar lebih efektif. Berusaha untuk mengatasi masalah secara profesional jauh lebih baik dalam jangka panjang daripada menutup-nutupi situasi yang terjadi.



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SUMATERA UTARA MEDAN