

**ANALISIS PERENCANAAN DAN PENGAWASAN BIAYA OPERASIONAL
PADA PT. SOCFIN INDONESIA PERKEBUNAN
TANAH GAMBUS KEC. LIMA PULUH KAB. BATUBARA**

SKRIPSI

Diajukan Sebagai Salah Satu Persyaratan Untuk Memperoleh Gelar Sarjana
Akuntansi (S.Akun) Pada Jurusan Akuntansi Syariah Fakultas Ekonomi dan
Bisnis Islam

Universitas Islam Negeri Sumatera Utara

Oleh

**HERAWATI
NIM 51.14.3.109**



**PROGRAM STUDI AKUNTANSI SYARIAH
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SUMATERA UTARA
MEDAN
2018**

**ANALISIS PERENCANAAN DAN PENGAWASAN BIAYA OPERASIONAL
PADA PT. SOCFIN INDONESIA PERKEBUNAN
TANAH GAMBUS KEC. LIMA PULUH KAB. BATUBARA**

SKRIPSI

Oleh

**HERAWATI
NIM 51.14.3.109**



**PROGRAM STUDI AKUNTANSI SYARIAH
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SUMATERA UTARA
MEDAN
2018**

SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda di bawah ini :

Nama : Herawati
Nim : 51.14.3.109
Tempat/tgl lahir : Tanjung Seri, 14 September 1996
Pekerjaan : Pelajar / Mahasiswa
Alamat : Jl. M. Yakub 118A/7

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa skripsi yang berjudul “ANALISIS PERENCANAAN DAN PENGAWASAN BIAYA OPERASIONAL PADA PT. SOCFIN INDONESIA PERKEBUNAN TANAH GAMBUS KEC. LIMA PULUH KAB. BATUBARA” benar karya asli saya, kecuali kutipan-kutipan yang disebutkan sumbernya. Apabila terdapat kesalahan dan kekeliruan di dalamnya, sepenuhnya menjadi tanggung jawab saya.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya.

Medan, 10 September 2018

Yang membuat pernyataan



Herawati

PERSETUJUAN

Skripsi Berjudul :

**ANALISIS PERENCANAAN DAN PENGAWASAN BIAYA
OPERASIONAL PADA PT. SOCFIN INDONESIA PERKEBUNAN
TANAH GAMBUS KEC. LIMA PULUH KAB. BATUBARA**

Oleh :

HERAWATI
NIM. 51.14.3.109

Dapat Disetujui Sebagai Salah Satu Persyaratan
Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Akuntansi (S.Akun)
Pada Program Akuntansi Syariah
Medan, 27 Agustus 2018

Pembimbing I



Zuhrinal M. Nawawi, MA
NIP.197608182007101001

Pembimbing II



Kusmilawaty, SE, M.Ak
NIP.198006142015032001

Mengetahui

Ketua Jurusan Akuntansi Syariah



Hendra Harmain SE, M.Pd
NIP. 1973051019981003

Skripsi berjudul “ANALISIS PERENCANAAN DAN PENGAWASAN BIAYA OPERASIONAL PADA PT. SOCFIN INDONESIA PERKEBUNAN TANAH GAMBUS KEC. LIMA PULUH KAB. BATUBARA”. Herawati, NIM. 51143109 Prodi Akuntansi Syariah telah dimunaqasyahkan dalam Sidang Munaqasyah Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Universitas Islam Negeri Sumatera Utara Medan pada tanggal 05 Oktober 2018. Skripsi ini telah diterima untuk memenuhi syarat memperoleh gelar Sarjana Akuntansi Syariah (S.Akun) pada Prodi Akuntansi Syariah.

Medan, 05 Oktober 2018
Panitia Sidang Munaqasyah Skripsi
Prodi Akuntansi Syariah UIN-SU

Ketua,



Hendra Harmain, M.Pd
NIP. 197305101998031003

Sekretaris,



Kusmilawaty, SE, M.Ak
NIP. 198006142015032001

Anggota

Pembimbing I



Zuhri M. Nawawi, MA
NIP. 197608182007101001

Pembimbing II




Kusmilawaty, SE, M.Ak
NIP. 198006142015032001

Penguji I



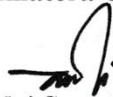
Nur Ahmadi Bi Rahmani, M.Si
NIB. 1100000093

Penguji II



Hendra Harmain, M.Pd
NIP. 197305101998031003

Mengetahui,
Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam
UIN Sumatera Utara Medan



Dr. Andri Soemitra, M.A.
NIP. 19760507 200604 1 002

ABSTRAK

Herawati, 2018. Analisis Perencanaan dan Pengawasan Biaya Operasional pada PT. Socfin Indonesia Perkebunan Tanah Gambus Kec. Lima Puluh Kab. Batubara. Pembimbing Skripsi I, Bapak Zuhrinal M. Nawawi, MA dan Pembimbing Skripsi II, Ibu Kusmilawaty, SE, M.Ak.

Penelitian ini bertujuan untuk mendapatkan gambaran yang jelas mengenai perencanaan dan pengawasan biaya operasional dalam suatu perusahaan dan untuk mengetahui peranan anggaran dalam perencanaan dan pengawasan biaya tersebut. Serta mengukur nilai efektifitas suatu perencanaan dan pengawasan dalam mencegah penyimpangan biaya operasional. Dalam penelitian ini penulis menggunakan metode deskriptif kualitatif, dan untuk memperoleh data yang diperlukan, penulis menggunakan teknik pengumpulan data berupa wawancara, dan observasi. Sedangkan jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah primer dan sekunder. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa perusahaan menggunakan pendekatan Top Down and Bottom Up yang berarti dalam penyusunan anggaran adalah dengan melibatkan seluruh bagian yang ada dalam perusahaan untuk menyusun anggaran sesuai dengan kepentingan masing-masing. Penulis juga telah menganalisa perencanaan dan pengawasan biaya operasional perusahaan sudah cukup baik, dilihat dari sedikitnya bahkan hampir tidak ada hambatan atau kendala yang dihadapi. Selanjutnya mengenai efektifitas perencanaan dan pengawasan yang dilakukan, penulis telah menyimpulkan bahwa perencanaan dan pengawasan dapat dikatakan efektif, berdasarkan klasifikasi pengukuran efektifitas dan hasil persentase dari perbandingan realisasi dan anggarannya. Namun, bukan berarti tidak terdapat penyimpangan sama sekali pada biaya operasional.

Kata kunci terdiri dari : Perencanaan, Pengawasan, Biaya Operasional

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

KATA PENGANTAR

Assalamu'alaikumWr. Wb

Alhamdulillah, Puji syukur kehadiran ALLAh SWT yang telah memberikan rahmat, hidayah, serta karunia-Nya, dan tak lupa pula shalawat serta salam semoga selalu tercurah kepada Nabi Besar Muhammad SAW beserta para sahabat sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul **“ANALISIS PERENCANAAN DAN PENGAWASAN BIAYA OPERASIONAL PADA PT. SOCFIN INDONESIA PERKEBUNAN TANAH GAMBUS KEC. LIMA PULUH KAB. BATUBARA”**.

Adapun maksud dari penulisan skripsi ini adalah sebagai salah satu persyaratan untuk memperoleh gelar Sarjana Akuntansi (S.Akun) pada Program Studi Akuntansi Syariah, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Universitas Islam Negeri Sumatera Utara (UIN-SU). Dalam penulisan skripsi ini, penulis menyadari banyak kekurangan dan kelemahan yang disebabkan karena keterbatasan kemampuan penulis. Namun hal ini juga dapat terwujud berkat bimbingan, bantuan, arahan, petunjuk, dan dorongan beserta do'a dari berbagai pihak yang sangat besar manfaatnya bagi penulis sampai akhirnya penulis dapat menyelesaikan skripsi ini.

Dalam kesempatan ini penulis mengucapkan terima kasih kepada semua pihak yang dengan tulus dan ikhlas membantu penulis dari awal penyusunan skripsi sampai dengan selesai. Dengan segala kerendahan hati perkenankanlah penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada :

1. Ayahanda dan Ibunda yang telah memberikan kasih sayang, dukungan, perhatian, dan pengorbanan serta do'a yang tiada hentinya kepada saya sehingga saya dapat mewujudkan salah satu harapan dari kedua orang tua saya.
2. Kakak dan abang saya, serta saudara-saudara yang turut membantu dan mendukung saya dalam menyelesaikan penulisan skripsi ini.

3. Bapak Prof. Dr. KH. Saidurrahman, Rektor Universitas Islam Negeri Sumatera Utara beserta jajarannya.
4. Bapak Dr. Andri Soemitra, MA, Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Universitas Islam Negeri Sumatera Utara.
5. Bapak Hendra Harmain, SE, M.Pd, Ketua Jurusan Akuntansi Syariah Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Universitas Islam Negeri Sumatera Utara.
6. Ibu Kamilah SE, Ak, M.Si, selaku Penasehat Akademik sekaligus Dosen Pembimbing yang di sela-sela kesibukannya beliau senantiasa memberikan koreksi, saran-saran, serta bimbingan yang sangat berharga kepada saya sampai tersusunnya skripsi ini.
7. Bapak Zuhrinal M. Nawawi, MA, selaku Dosen Pembimbing I, yang selalu menyempatkan waktu dan memberikan saran atau masukan kepada saya dalam penulisan skripsi ini sampai selesai.
8. Ibu Kusmilawaty, SE, M.Ak, selaku Dosen pembimbing II, yang juga selalu menyempatkan waktu di sela-sela kesibukannya, selalu membimbing dan memberi arahan kepada saya dalam penulisan skripsi ini sampai selesai.
9. Pimpinan beserta staf dan karyawan PT. Socfin Indonesia Perkebunan Tanah Gambus Kec. Lima Puluh Kab. Batubara, yang telah mengizinkan saya untuk melakukan penelitian pada perusahaan tersebut.
10. Bapak Fredy Rappan Sirait, selaku Kepala bagian Tata Usaha (KTU) dan Bapak Suhendry, selaku Assisten Decision PT. Socfin Indonesia Perkebunan Tanah Gambus Kec. Lima Puluh Kab. Batubara, yang telah membantu saya dalam mengumpulkan data-data serta informasi yang saya perlukan, sehingga saya dapat menyelesaikan penulisan skripsi ini selesai.
11. Segenap teman-teman angkatan 2014 Jurusan Akuntansi Syariah B yang selalu mendukung dan saling menguatkan dalam segala hal.
12. Seluruh Anggota Grup Solehah Squad: Nurhajah Harahap, Yuni Sarah Nasution, Zata Ghassani Hasibuan, Laila Rahmadhani Matondang yang

selalu memberikan semangat dan dukungan kepada saya dalam proses penyusunan skripsi ini.

13. Syahyuti selaku teman dekat saya yang selalu membantu saya, memberikan motivasi dan dorongan kepada saya serta memberikan pemikiran- pemikiran positif kepada saya selama penyusunan skripsi sampai dengan terselesaikannya skripsi ini, juga Lili Syahpitri selaku teman saya yang banyak memberikan masukan dalam pengerjaan skripsi ini.
14. Serta semua pihak yang terlibat dan berkenan membantu saya dalam penyelesaian proposal skripsi ini yang tidak bisa disebutkan satu persatu.

Akhir kata, semoga amal baik mereka yang telah ikhlas dan tulus yang diberikan kepada penulis mendapatkan limpahan rahmat yang berlipat ganda dari Allah SWT .Amin.

Wassalamu'alaikumWr. Wb

Medan,27 Agustus 2018

Herawati

DAFTAR ISI

Halaman

PERSETUJUAN	i
ABSTRAK	ii
KATA PENGANTAR	iii
DAFTAR ISI	vi
DAFTAR TABEL	ix
DAFTAR GAMBAR	x
BAB I: PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Rumusan Masalah	7
C. Tujuan dan Manfaat Penelitian	7
D. Batasan Masalah.....	9
BAB II: KAJIAN TEORITIS	
A. Teori Penelitian	
1. Biaya Operasional	10
a. Definisi Biaya Operasional	10
b. Elemen-Elemen Biaya Operasional	11
c. Manfaat Data Biaya Operasional	12
2. Perencanaan Biaya Operasional	12
a. Definisi Perencanaan.....	12
b. Sifat-sifat Perencanaan.....	15
c. Fakto-faktor yang Mempengaruhi Perencanaan	15
d. Prosedur Penyusunan Anggaran Biaya Operasional.....	17
e. Tujuan dan Manfaat Anggaran.....	18
f. Kelemahan Anggaran.....	19
g. Prosedur Pengeluaran Biaya Operasional	20
3. Pengawasan Biaya Operasional	21
a. Definisi Pengawasan	21

b. Tipe-tipe Pengawasan	23
c. Sifat-sifat Pengawasan	24
d. Karakteristik-karakteristik Pengawasan.....	25
e. Tahapan-tahapan Proses Pengawasan	25
f. Faktor-faktor Pentingnya pengawasan.....	26
g. Pengawasan Biaya Operasional	28
h. Teknik Pengawasan Biaya Operasional	29
i. Tujuan Pengawasan Biaya Operasional	30
B. Kajian Terdahulu.....	31
C. Kerangka Teoritis.....	39

BAB III: METODE PENELITIAN

A. Pendekatan Penelitian	40
B. Lokasi Penelitian.....	40
C. Jenis dan Sumber Data	40
D. Teknik Pengumpulan Data.....	41
1. Observasi (Pengamatan).....	41
2. Interview (Wawancara).....	42
E. Metode Analisis Data	43
F. Tahapan Analisis Data	44

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian	46
1. Gambaran Umum Perusahaan.....	46
a. Sejarah Singkat Perusahaan	46
b. Visi dan Misi Perusahaan.....	49
c. Struktur Organisasi Perusahaan	49
d. Uraian Jabatan dan Tugas	50
2. Analisis Perencanaan dan Pengawasan Biaya Operasional	55
a. Analisis Perencanaan Biaya Operasional.....	55
b. Analisis Pengawasan Biaya Operasional	58
3. Analisis Efektifitas Perencanaan dan Pengawasan Terhadap Biaya Operasional	60

B. Pembahasan.....	61
1. Analisis Perencanaan dan Pengawasan Biaya Operasional	61
a. Analisis Perencanaan Biaya Operasional.....	61
b. Analisis Pengawasan Biaya Operasional	62
2. Analisis Efektifitas Perencanaan dan Pengawasan Terhadap Biaya Operasional	64

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan	67
B. Saran.....	68

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

DAFTAR TABEL

Hal

Tabel 1.1. Biaya Operasional PT. Socfin Indonesia Perkebunan Lima Puluh Kec. Lima puluh Kab. Batubara Tahun 2014-2016.....	4
Tabel 1.2 Perbandingan Realisasi dan Anggaran Biaya Operasional PT. Socfin Indonesia Perkebunan Lima Puluh Kec. Lima Puluh Kab. Batubara Tahun 2014-2016	6
Tabel 2.1 Ringkasan Hasil Penelitian Terdahulu	32
Tabel 3.1 Klasifikasi Pengukur Efektifitas.....	44

DAFTAR GAMBAR

	Hal
Gambar 2.1 Kerangka Konseptual.....	39

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Setiap perusahaan pada umumnya memiliki keinginan atau tujuan untuk mendapatkan keuntungan yang maksimal dari usaha yang dijalankannya. Keuntungan yang di dapat oleh perusahaan, tentunya sangat dibutuhkan atau membantu bagi perusahaan dalam usahanya untuk mengembangkan perusahaan pada saat sekarang ataupun di masa yang akan datang. Dengan keadaan perekonomian yang semakin berkembang dan mendunia setiap perusahaan juga harus mampu bersaing dengan perusahaan-perusahaan lain yang menghasilkan produk atau jasa sejenis, berlomba-lomba untuk dapat meningkatkan keuntungan yang sebesar-besarnya. Karena tingkat keberhasilan suatu perusahaan dapat dilihat dari keuntungan yang dihasilkan dari penjualan dan dari pendapatan investasi perusahaan. Perusahaan selain harus mampu meningkatkan penghasilannya juga diuntut agar dapat mempertahankan keberlangsungan hidup perusahaannya, terutama dalam perkembangan dunia usaha yang semakin maju, persaingan antar perusahaan semakin ketat, ditambah lagi kondisi perekonomian yang tidak menentu mengakibatkan banyak perusahaan yang mengalami kehancuran. Dengan demikian perusahaan menentukan strategi, rencana serta pengendalian atau pengawasan yang tepat agar dapat meningkatkan penghasilan dan mempertahankan keberlangsungan usahanya.

Masalah yang sering dihadapi oleh perusahaan adalah bagaimana perusahaan dapat beroperasi seefisien mungkin, sehingga mencapai tujuan tersebut diperlukan perencanaan dan pengawasan yang baik. Perencanaan dan pengawasan tersebut harus disusun secara teliti, penuh pertimbangan serta disesuaikan dengan kondisi dan perkembangan perusahaan itu sendiri.

Setiap perusahaan harus memiliki perencanaan dan pengawasan yang dapat mengefisiensikan dan mengefektifkan kegiatan operasionalnya masing-masing. Perencanaan merupakan fungsi penting diantara semua fungsi. Salah satu aspek penting perencanaan adalah pembuatan keputusan (*decision making*),

proses pengembangan dan penyeleksian sekumpulan kegiatan untuk memecahkan suatu masalah tertentu. Keputusan-keputusan harus dibuat pada berbagai tahap dalam proses perencanaan. Perencanaan merupakan fungsi yang menempati urutan pertama dan sebagai landasan bagi fungsi manajemen lainnya.¹

Perencanaan tidak hanya untuk mencapai tujuan saja tetapi juga untuk mendapatkan hasil yang efektif dan efisien yang merupakan tujuan dari perusahaan tersebut. Perencanaan meliputi tindakan memilih dan menghubungkan fakta-fakta masa lalu dengan perkiraan kejadian yang akan terjadi di masa mendatang untuk merumuskan aktivitas yang akan dilakukan pada periode perencanaan yang dimaksud, yang dianggap perlu untuk mencapai tujuan yang diinginkan.

Pada intinya, perencanaan dibuat sebagai upaya untuk merumuskan apa yang sesungguhnya ingin dicapai oleh sebuah organisasi atau perusahaan serta bagaimana sesuatu yang ingin dicapai tersebut dapat diwujudkan melalui serangkaian rumusan rencana kegiatan tertentu. Perencanaan yang baik adalah ketika apa yang dirumuskan ternyata dapat direalisasikan dan mencapai tujuan yang diharapkan. Sebaliknya, perencanaan yang buruk adalah ketika apa yang telah dirumuskan dan ditetapkan ternyata tidak berjalan dalam implementasi, sehingga tujuan organisasi menjadi tidak terwujud. Oleh karena itu, perencanaan merupakan tahap awal bagi setiap organisasi atau perusahaan dalam menjalankan setiap aktivitasnya.

Salah satu alat perencanaan untuk meningkatkan laba atau keuntungan yaitu melalui budget (anggaran). Laba yang menjadi tujuan perusahaan tersebut tertuang dalam anggaran. Perlunya anggaran bagi manajemen adalah untuk dapat menjabarkan perencanaan, pengawasan, koordinasi dan sebagai pedoman kerja secara sistematis, untuk mengetahui adanya penyimpangan dan juga untuk meningkatkan tanggung jawab dari pekerjaannya. Dengan kata lain anggaran merupakan alat manajemen dalam menjalankan aktivitas perusahaan dalam fungsi

¹Nurwahidah, “*Perencanaan dan Pengawasan Biaya Operasional* “ (Skripsi, Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Muhammadiyah Asahan, 2014), h. 23.

perencanaan dan pengawasan laba yang diperoleh perusahaan merupakan alat ukur dari perkembangan perusahaan.

Selain perencanaan, pengawasan juga diperlukan untuk mengetahui apakah aktivitas yang dilakukan sesuai dengan perencanaan yang telah dibuat. Perencanaan dan pengawasan adalah dua hal yang tidak dapat dipisahkan. Pengawasan merupakan bagian dari fungsi manajemen yang berupaya agar rencana yang sudah ditetapkan dapat tercapai sebagaimana mestinya. Pengawasan mencakup upaya memeriksa apakah semua terjadi sesuai dengan rencana yang ditetapkan, perintah yang dikeluarkan dan prinsip yang dianut, juga dimaksudkan untuk mengetahui kelemahan dan kesalahan agar dihindari kejadiannya dikemudian hari.

Cara kerja pengawasan yaitu membandingkan segala sesuatu yang telah dijalankan dengan standar maupun melakukan perbaikan-perbaikan jika terjadi penyimpangan yang terjadi dalam perusahaan, jadi dengan pengawasan dapat juga mengukur seberapa jauh hasil yang telah dicapai sesuai dengan apa yang telah direncanakan.

Perencanaan dan pengawasan kegiatan yang dilaksanakan suatu perusahaan harus memadai dengan besarnya perusahaan tersebut. Kegiatan-kegiatan dalam perusahaan semacam ini merupakan kegiatan yang saling berkaitan antara satu dengan yang lain. Sehingga rencana kegiatan yang satu akan selaras dengan yang lainnya. Dan begitu juga dengan kegagalan pelaksanaan salah satu kegiatan akan mempunyai akibat terhadap kegiatan yang lain dalam suatu bagian atau bahkan dengan bagian lain yang ada di perusahaan itu.

Dari pernyataan di atas, dapat diambil kesimpulan bahwa sebelum perusahaan melakukan operasinya, pimpinan perusahaan tersebut harus terlebih dahulu merumuskan kegiatan-kegiatan apa yang akan dilakukan dan hasil apa yang akan dicapai di masa yang akan datang, serta bagaimana melaksanakannya. Sehingga, dengan adanya rencana tersebut, maka aktivitas akan dapat terlaksana dengan baik. Dengan demikian, perencanaan dan pengawasan pelaksanaan kegiatan dalam perusahaan harus dilaksanakan dengan sebaik-baiknya.

Begitu juga dengan PT. Socfin Indonesia Perkebunan Tanah Gambus dapat menjalankan operasi perusahaan harus mengeluarkan biaya. Biaya merupakan unsur penting dalam menjalankan kegiatan operasi suatu perusahaan, karena biaya harus terlebih dahulu dikeluarkan sebelum menghasilkan suatu produk, baik berupa barang atau jasa. Biaya adalah pengorbanan ekonomis, yang diukur dalam satuan uang, yang telah terjadi atau kemungkinan akan terjadi untuk mencapai tujuan organisasi, termasuk harga pokok yang dikorbankan di dalam usaha untuk memperoleh penghasilan.²

Tabel 1.1
Biaya Operasional PT. Socfin Indonesia Perkebunan Tanah Gambus
Kec. Lima Puluh Kab. Batubara 2015-2017

Beban Usaha	2015	2016	2017
Biaya Pemasaran	1.739.322.384	1.409.635.770	1.673.679.878
Biaya Adm & Umum	10.443.200.672	9.457.947.265	9.089.882.989
Lain-lain	4.504.288.876	10.411.003.378	7.358.112.257
Jumlah Beban Usaha	16.686.811.932	21.278.586.413	18.121.675.124

Sumber : PT. Socfin Indonesia Perkebunan Tanah Gambus

Dari tabel 1.1 Biaya Operasional PT. Socfin Indonesia Perkebunan Tanah Gambus Kec. Lima Puluh Kab. Batubara dapat dilihat beban biaya pemasaran dari tahun 2015 sampai dengan 2016 mengalami penurunan juga kenaikan, namun biaya Administrasi & umum mengalami penurunan terus menerus, serta kenaikan dan penurunan yang signifikan terjadi pada biaya lain-lain. Kenaikan dan penurunan ini diakibatkan adanya beberapa faktor di dalam perusahaan yang mempengaruhi biaya operasional. Dan salah satu penyebab terjadinya kenaikan dan penurunan tersebut kurangnya pengawasan dari pihak manajemen dalam mengawasi kegiatan operasional perusahaan. Dalam pengawasan inilah bisa ditemukan adanya penyimpangan yang terjadi di dalam suatu perusahaan. Karena

²Thomas Sumarsan, *Sistem Pengendalian Manajemen: Konsep, Aplikasi, dan Pengukuran Kinerja*, (Jakarta: Indeks, cet 2, 2013), h. 103.

dengan meningkatnya biaya operasional maka akan menurunkan laba yang akan diterima.

Namun jika dilihat dari biaya operasional tersebut, mungkin permasalahan yang terjadi belum begitu mencerminkan tentang lemahnya pengawasan yang dilakukan PT. Socfin Indonesia Perkebunan Tanah Gambus Kec. Lima Puluh Kab. Batubara.

Perbedaan antara anggaran dengan realisasi disebut selisih atau varians. Selisih antara anggaran dengan realisasinya dapat berupa penyimpangan yang menguntungkan (*Favorable Variance*) yaitu apabila realisasinya lebih kecil dari anggaran yang ditetapkan dan penyimpangan yang tidak menguntungkan (*Unfavorable Variance*) yaitu apabila realisasi lebih besar dari pada anggaran yang ditetapkan.

Apabila penyimpangan yang terjadi melebihi batas yang telah ditetapkan maka penyimpangan ini perlu dianalisis. Analisis varians adalah suatu proses sistematis untuk mengidentifikasi, melapor dan menjelaskan varians atau penyimpangan hasil yang sesungguhnya dari hasil yang diharapkan atau dianggarkan. Sebab-sebab terjadinya penyimpangan tersebut perlu dianalisis oleh manajemen, karena penyimpangan merupakan petunjuk ketidaktepatan dari pelaksanaan ataupun tidak tepatnya standar.

Penyimpangan yang perlu dianalisis tidak hanya penyimpangan yang tidak menguntungkan, tetapi juga penyimpangan yang menguntungkan, sebab penyimpangan yang menguntungkan tersebut bisa saja diperoleh karena perusahaan menetapkan anggaran yang terlalu tinggi. Dalam hal ini dapat dilihat dengan jelas, bahwa pada PT. Socfin Indonesia memiliki realisasi biaya operasional yang kecil dibandingkan anggarannya. Seperti dalam teori hal ini adalah jenis penyimpangan yang menguntungkan. Sedangkan ada beberapa biaya operasional yang realisasinya lebih besar dari anggaran yang ditetapkan, dan hal ini adalah jenis penyimpangan yang tidak menguntungkan. Dalam hal ini penulis menyimpulkan masalah tersebut akibat kurangnya perencanaan mengenai anggaran biaya operasional serta pengawasan yang kurang sehingga ditemukannya beberapa jenis penyimpangan. Berikut ini adalah anggaran dan

realisasi biaya operasional pada PT. Socfin Indonesia Perkebunan Tanah Gambus Kec. Lima Puluh Kab. Batubara.

Tabel 1.2
Perbandingan Realisasi dan Anggaran Biaya Operasional PT. Socfin
Indonesia Tahun 2015-2017

Tahun	Beban Usaha	Anggaran	Realisasi	Varians
2015	Biaya Operasional	16.600.757.330	16.375.965.482	224.791.848
2016		15.035.420.408	22.094.031.129	(7.058.610.721)
2017		14.362.898.391	19.064.845.276	(4.701.946.885)

Sumber: PT. Socfin Indonesia Perkebunan Tanah Gambus

Dari tabel di atas, menunjukkan tentang anggaran dan realisasi pada PT. Socfin Indonesia Perkebunan Tanah Gambus Kec. Lima Puluh Kab. Batubara. Pada tahun 2015 terlihat selisih antara anggaran dengan realisasi, dimana anggaran lebih besar dari realisasi. Hal ini termasuk jenis penyimpangan yang menguntungkan karena realisasi lebih kecil dari anggaran, dengan kata lain perusahaan mampu menjalankan rencana yang dibuatnya dengan melihat pada tahun sebelumnya sehingga tidak melebihi anggaran yang telah ditetapkan. Selanjutnya pada tahun 2016 terjadi selisih antara anggaran dengan realisasi dimana realisasi lebih besar dari anggaran yang telah ditetapkan. Kemudian pada tahun berikutnya juga terjadi hal yang sama yaitu terjadi selisih dimana realisasi lebih besar dari anggaran. Hal ini mungkin disebabkan oleh beberapa faktor, salah satunya mungkin terletak pada perencanaan dan pengawasan yang dilakukan oleh pihak yang berwenang. Pengawasan diperlukan bukan hanya sebagai alat ukur telah berjalan dengan baik suatu rencana yang dibuat melainkan juga dapat digunakan sebagai alat agar dapat dengan cepat mendeteksi suatu kesalahan atau penyimpangan yang terjadi. Sehingga dapat dengan cepat dalam mengatasi suatu penyimpangan.

Dalam menjalankan kegiatan operasinya perusahaan mengeluarkan biaya-biaya termasuk biaya umum, dan biaya administrasi, dimana pengorbanan ekonomis untuk mencapai tujuan umum dari perusahaan yaitu untuk memperoleh keuntungan. Salah satu hal yang harus dilakukan perusahaan adalah menekan biaya yang harus dikeluarkan, untuk melakukan hal tersebut perusahaan harus merencanakan hal yang matang mengenai anggaran biaya operasional perusahaan agar dapat mencegah timbulnya pengeluaran yang tidak diinginkan serta meningkatkan efektivitas, tidak lupa disertai dengan pengawasan biaya yang baik dalam artian biaya yang dikeluarkan harus sesuai dengan apa yang sudah direncanakan perusahaan.

Berdasarkan uraian di atas melihat begiu pentingnya perencanaan dan pengawasan biaya operasioanal bagi perusahaan dalam menjalankan operasinya dan mencapai tujuan atau sasaran yang ditentukan, sehingga membuat penulis merasa tertarik untuk membahasnya dalam sebuah skripsi dengan judul **“Analisis Perencanaan dan Pengawasan Biaya Operasional Pada PT. Socfin Indonesia Perkebunan Tanah Gambus Kec. Lima Puluh Kab.Batubara”**.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah dijelaskan di atas maka penulis membuat suatu rumusan masalah yaitu :

1. Bagaimana perencanaan dan pengawasan biaya operasional pada PT Socfin Indonesia Perkebunan Tanah Gambus Kec. Lima Puluh Kab. Batubara?
2. Apakah perencanaan dan pengawasan pada PT Socfin Indonesia Perkebunan Tanah Gambus Kec. Lima Puluh Kab. Batubara sudah efektif dalam mencegah penyimpangan biaya operasional?

C. Tujuan dan Manfaat Penelitian

Tujuan Penelitian

Penelitian dilakukan dengan tujuan :

1. Untuk mengetahui serta memberikan gambaran yang jelas mengenai perencanaan dan pengawasan biaya operasional yang dilakukan pada PT Socfin Indonesia Perkebunan Tanah Gambus Kec. Lima Puluh Kab. Batubara
2. Untuk mengetahui perencanaan dan pengawasan yang dilakukan pada perusahaan sudah efektif dalam mencegah penyimpangan biaya operasional

Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi semua pihak, diantaranya :

1. Bagi Perusahaan

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi dan masukan yang bermanfaat dan dapat dijadikan pedoman dalam mengambil keputusan yang lebih baik di masa yang akan datang, serta sebagai koreksi perusahaan apabila terdapat kelemahan dalam mengelola keuangannya, khususnya dalam perencanaan dan pengendalian biaya operasional.

2. Bagi Penulis

Sebagai bahan masukan untuk memperdalam ilmu pengetahuan dan wawasan serta sebagai bahan perbandingan antara teori yang didapat dari perkuliahan dengan prakteknya di lapangan mengenai perencanaan dan pengawasan biaya operasional. Dan juga sebagai salah satu syarat bagi penulis agar dapat meraih gelar Sarjana Starata Satu (S1) di Universitas Islam Negeri Sumatera Utara.

3. Bagi Pihak Lainnya

Sebagai bahan acuan untuk melengkapi dalam penyediaan tambahan bacaan, dan pengetahuan serta dapat dijadikan salah satu referensi bagi rekan-rekan mahasiswa/i atau pihak-pihak lain yang mungkin melakukan penelitian dengan tema permasalahan yang sama.

D. Batasan Masalah

Pembatasan ruang lingkup penelitian difokuskan pada pokok permasalahan yang ada pembahasannya, sehingga peneliti tidak menyimpang dari sasaran. Permasalahan akan di batasi dan lebih mengarah kepada perencanaan dan pengawasan biaya operasional pada PT. Socfin Indonesia Perkebunan Tanah Gambus Kec. Lima Puluh Kab.Batubara.

BAB II

KAJIAN TEORITIS

A. Teori Penelitian

1. Biaya Operasional

a. Definisi Biaya Operasional

Biaya (*cost*) berbeda dengan beban (*expense*). Biaya (*cost*) merupakan pengorbanan sumber ekonomi untuk memperoleh aktiva, sedangkan beban (*expense*) adalah *expired cost*, yaitu pengorbanan yang diperlukan atau dikeluarkan untuk merealisasi hasil.

Biaya operasional secara harfiah terdiri dari dua kata yaitu “biaya” dan “operasional” menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI), biaya berarti uang yang dikeluarkan untuk mengadakan (mendirikan, melakukan, dan sebagainya) sesuatu, ongkos, belanja, pengeluaran. Sedangkan operasional berarti secara (bersifat) operasi, berhubungan dengan operasi.

Biaya operasional (*operating expense*) yaitu biaya berupa pengeluaran uang untuk melaksanakan kegiatan pokok, yaitu berupa biaya penjualan dan administrasi untuk memperoleh pendapatan, tidak termasuk pengeluaran yang telah diperhitungkan dalam harga pokok penjualan dan penyusutan.³

Biaya operasional merupakan satu elemen yang paling penting dalam aktivitas ekonomi dari suatu perusahaan dalam pembentukan laba usaha. Dalam menjalankan aktivitasnya, suatu perusahaan akan mengeluarkan berbagai jenis biaya diantaranya biaya bahan baku, upah langsung, dan biaya overhead dimana ketiganya disebut biaya produksi, biaya lainnya untuk kelancaran penjualan atau pemasaran administratif disebut dengan biaya operasi.

³T. Hani Handoko, *Dasar-Dasar Manajemen Produksi Dan Operasi*, (Yogyakarta: BPFE-Yogyakarta, 2000), h. 115.

Dari definisi di atas, dapat disimpulkan bahwa biaya operasional terdiri dari biaya penjualan dan administrasi umum. Dengan kata lain, biaya operasi meliputi semua biaya yang dikeluarkan untuk tujuan operasional perusahaan selain kegiatan produksi. Biaya operasional juga digunakan untuk mengukur pengorbanan yang dilakukan untuk mencapai tujuan perusahaan yaitu menghasilkan laba.

b. Elemen-elemen Biaya Operasional

Adapun elemen dari masing-masing biaya operasi adalah sebagai berikut :

- 1) Biaya penjualan, terdiri dari :
 - a) Gaji karyawan penjualan
 - b) Biaya pemeliharaan bagian penjualan
 - c) Biaya perbaikan bagian penjualan
 - d) Biaya penyusutan peralatan bagian penjualan
 - e) Biaya penyusutan gedung bagian penjualan
 - f) Biaya listrik bagian penjualan
 - g) Biaya telepon bagian penjualan
 - h) Biaya asuransi bagian penjualan
 - i) Biaya perlengkapan bagian penjualan
 - j) Biaya iklan
 - k) Biaya lain-lain
- 2) Biaya administrasi dan umum, terdiri dari :
 - a) Gaji karyawan kantor
 - b) Biaya pemeliharaan kantor
 - c) Biaya perbaikan kantor
 - d) Biaya penyusutan peralatan kantor
 - e) Biaya penyusutan gedung kantor
 - f) Biaya listrik kantor
 - g) Biaya telepon kantor
 - h) Biaya asuransi kantor

- i) Biaya perlengkapan kantor
- j) Biaya lain-lain

Berdasarkan uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa elemen biaya penjualan adalah semua biaya yang terjadi serta terdapat di dalam lingkungan bagian penjualan, serta biaya-biaya yang berhubungan dengan kegiatan-kegiatan yang dilakukan oleh bagian penjualan. Sedangkan elemen biaya administrasi umum adalah semua biaya yang terjadi dan berhubungan dengan fungsi administrasi dan umum, serta biaya-biaya lain yang sifatnya untuk keperluan perusahaan secara keseluruhan.

c. Manfaat Data Biaya Operasional

Manfaat dari data biaya operasional antara lain sebagai berikut :

- 1) Untuk tujuan-tujuan pengawasan
- 2) Membantu dalam penentuan harga
- 3) Untuk menghitung rugi laba periodik
- 4) Untuk pengendalian beban
- 5) Untuk pengambilan keputusan

2. Perencanaan Biaya Operasional

a. Definisi Perencanaan

Perencanaan pada dasarnya adalah memilih alternatif-alternatif yang mungkin dilaksanakan dengan mempertimbangkan tujuan perusahaan serta sumber-sumber ekonomi yang dimiliki perusahaan dan kendala-kendala yang dihadapi. Setiap perusahaan harus menyiapkan suatu perencanaan yang merupakan suatu usaha untuk merumuskan suatu tujuan-tujuan dan menyusun program operasi yang lengkap dalam rangka mencapai tujuan tersebut. Termasuk pula proses penentuan strategi yang di susun untuk jangka pendek dan jangka panjang. Tanpa adanya suatu perencanaan yang baik, kemungkinan besar perusahaan akan mengalami kegagalan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan tersebut.

Perencanaan biaya operasional dianggap sebagai suatu kumpulan keputusan-keputusan dan mencakup hal-hal yang berhubungan dengan biaya operasional di masa yang akan datang. Tujuan utama perencanaan biaya operasional adalah untuk melihat program-program dan penentuan-penentuan biaya operasional sekarang dan akan datang agar dapat digunakan untuk meningkatkan pembuatan keputusan yang lebih baik.

Perencanaan biaya operasional memiliki beberapa tujuan diantaranya :

- 1) Membantu manajemen untuk menyesuaikan diri dengan perubahan-perubahan lingkungan.
- 2) Membantu dalam kristalisasi penyesuaian masalah utama.
- 3) Memungkinkan manajer dalam memahami keseluruhan gambaran operasi lebih jelas.
- 4) Membantu penetapan tanggung jawab lebih tepat.
- 5) Memberi cara perintah dalam operasi.
- 6) Memudahkan dalam melakukan koordinasi antar organisasi.
- 7) Membuat tujuan lebih khusus, terperinci dan lebih mudah dipahami.
- 8) Menghemat waktu usaha dan dana.

Robbins dan Coulter menjelaskan bahwa ada empat fungsi dari perencanaan, yaitu perencanaan sebagai pengarah, perencanaan meminimalkan ketidakpastian, perencanaan meminimalisasi pemborosan sumber daya, perencanaan sebagai penetapan standar dalam pengawasan kualitas.⁴

Dari pengertian di atas dapat diambil kesimpulan bahwa perencanaan merupakan suatu proses penentuan kegiatan atau aktivitas yang dilakukan di masa yang akan datang untuk menghadapi berbagai ketidakpastian dan pemilihan alternatif-alternatif yang mungkin terjadi. Perencanaan dianggap sebagai suatu kumpulan keputusan yang mencakup hal-hal yang

⁴Ernie Tisnawati dan Kurniawan Saefullah (ed), *Pengantar Manajemen*, (Jakarta: Kencana, 2005), h. 97.

berhubungan dengan keadaan di masa yang akan datang. Oleh karena itu, perencanaan harus mempunyai kemampuan melakukan pilihan-pilihan yang terbaik yang dapat dilaksanakan untuk menghindari kegagalan.

Mengingat ingin melakukan segala sesuatu tidak terlepas dari perencanaan. Perencanaan juga diterangkan dalam firman Allah SWT Q.S Al-Hasyr (59): 18.⁵

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا اتَّقُوا اللَّهَ وَلْتَنْظُرْ نَفْسٌ مَّا قَدَّمَتْ لِإِعْدٍ وَاتَّقُوا اللَّهَ إِنَّ اللَّهَ خَبِيرٌ بِمَا

تَعْمَلُونَ

Artinya :

“Hai orang-orang yang beriman, bertakwalah kepada Allah dan hendaklah setiap diri memperhatikan apa yang telah diperbuatnya untuk hari esok (akhirat); dan bertakwalah kepada Allah, Sesungguhnya Allah Maha mengetahui apa yang kamu kerjakan.”

Perencanaan sebelum pelaksanaan, seorang manusia yang berakal hendaknya berjalan di atas *manhaj* dan perencanaan menuju tujuan tertentu, yang membedakannya dengan orang lain yang berjalan tidak dengan tujuan tertentu. Sesuai dengan firman Allah SWT Q.S Al-Mulk (67): 22.⁶

أَفَمَنْ يَمْشِي مُكِبًّا عَلَىٰ وَجْهِهِ أَهْدَىٰ أَمْ مَنْ يَمْشِي سَوِيًّا عَلَىٰ صِرَاطٍ مُسْتَقِيمٍ

Artinya :

“Maka apakah orang yang berjalan terjunngkal di atas mukanya itu lebih banyak mendapatkan petunjuk ataukah orang yang berjalan tegap di atas jalan yang lurus?”

Konsep ini menjelaskan bahwa peramalan atau perencanaan yang akan dilakukan harus sesuai dengan kondisi masa lampau, saat ini serta prediksi kondisi yang akan datang. Hal yang akan datang tidak terlepas keuntungan

⁵ Q.S Al Hasyr (59) : 18.

⁶ Q.S. Al Mulk (67) : 22.

duniawi saja, namun juga diharapkan keuntungan untuk hari esok di akhirat.⁷

b. Sifat-sifat dari Perencanaan

- 1) Kontribusi terhadap tujuan (contribution of objective), yaitu perencanaan dilakukan untuk mencapai tujuan yang telah direncanakan.
- 2) Kedudukan yang istimewa dari suatu perencanaan (primacy of planning), bahwa setiap perencanaan selalu mendapat tempat yang pertama dalam suatu proses manajemen dan perencanaan harus mampu memberikan arah terhadap proses manajemen selanjutnya.
- 3) Kemampuan pengisian dari perencanaan (pervasiveness of planning), perencanaan merupakan dasar manajemen yang berisi tujuan dan cara pencapaiannya.
- 4) Efisiensi dari perencanaan (efficiency of planning), rencana yang telah direncanakan dapat tercapai dengan cara yang efisien.

c. Faktor-faktor yang mempengaruhi perencanaan

Setiap perencanaan baik dalam organisasi manjerial maupun organisasi bisnis menyusun perencanaan untuk mencapai tujuan organisasi. Dalam setiap perencanaan akan terlihat fungsi dari perencanaan itu sendiri dan juga faktor-faktor yang turut menentukan dalam perencanaan.

Davis menyatakan fungsi perencanaan ini terbagi atas :

- 1) Rencana strategis, menggambarkan fokus bisnis utama perusahaan untuk jangka panjang.
- 2) Perencanaan taktis, merupakan rencana-rencana perusahaan yang berskala lebih kecil yang konsisten dengan rencana strategis.
- 3) Perencanaan operasional, menyusun metode-metode yang akan segera digunakan.

⁷Irmayanti Hasan, *Manajemen Operasional Perspektif Integratif*, (Malang: UIN-Maliki Press, 2011), h. 40.

- 4) Perencanaan darurat, merupakan rencana-rencana alternative yang dikembangkan untuk menghadapi berbagai kondisi bisnis yang mungkin terjadi.⁸

Heckert mengemukakan ada beberapa faktor yang perlu diperhatikan dalam menyusun perencanaan yaitu :

1) Tujuan Perusahaan

Hal pertama yang perlu diperhatikan dalam menetapkan penyusunan perencanaan adalah mengetahui dan mengeksplorasi apa yang menjadi tujuan perusahaan. Tujuan perusahaan dimanifestasikan dalam visi dan misi perusahaan.

2) Kondisi Lingkungan Ekonomi Sosial Politik

Manajemen harus mempelajari kondisi perekonomian dan politik dalam menyusun perencanaan, hal ini berguna untuk peramalan berapa biaya anggaran yang ditetapkan. Kondisi perekonomian yang mempengaruhi seperti inflasi, suku bunga, sedangkan kondisi politik seperti suhu politik, isu keamanan dan pemilihan umum.

3) Sumber Daya

Hal ini mengacu kepada suatu keyakinan bahwa tujuan dapat dicapai dengan sumber daya yang tersedia pada perusahaan.

4) Tindakan Preventif

Keyakinan bahwa perusahaan dapat mengarahkan atau mengkoordinasikan atau melaksanakan tindakan-tindakan di masa mendatang, yang direncanakan untuk mencapai tujuan-tujuan atau menghindari kondisi-kondisi yang merintangki kemajuan.

5) Kontinuitas

Suatu pengertian atau pengakuan bahwa perusahaan yang tidak ada putusnya, dan perkembangan kondisi yang diharapkan, akan

⁸Ernie Tisnawati dan Kurniawan Saefullah (ed), *Pengantar Manajemen*, (Jakarta: Kencana, 2005), h. 101.

mengharuskan adanya penilaian-penilaian yang berkesinambungan terhadap tujuan, kendala dan rencana tindakan.⁹

d. Prosedur Penyusunan Anggaran Biaya Operasional

Anggaran adalah suatu rencana keuangan periode yang disusun berdasarkan program yang telah disahkan. Anggaran (*budget*) merupakan suatu rencana yang disusun secara sistematis yang meliputi seluruh kegiatan yang ada dalam perusahaan yang dinyatakan dalam kesatuan unit moneter dan berlaku untuk jangka waktu tertentu untuk masa yang akan datang.¹⁰

Anggaran berfungsi sebagai alat bantu untuk mengkoordinasi implementasi rencana, dan merupakan alat manajemen dalam mencapai tujuan. Jadi anggaran bukan tujuan dan tidak dapat digantikan manajemen. Dalam penyusunan anggaran perlu dipertimbangkan faktor-faktor berikut :

- 1) Pengetahuan tentang tujuan dan kebijakan umum perusahaan.
- 2) Data tahun-tahun sebelumnya.
- 3) Kemungkinan perkembangan kondisi ekonomi.
- 4) Pengetahuan tentang taktik, strategi pesaing dan gerak-gerik pesaing.
- 5) Kemungkinan adanya perubahan kebijakan pemerintah
- 6) Penelitian untuk pengembangan perusahaan.

langkah-langkah yang perlu dilakukan dalam penyusunan anggaran adalah sebagai berikut :

- 1) Manajemen puncak mengirim prinsip-prinsip penyusunan anggaran (termasuk tujuan umum perusahaan) ke masing-masing

⁹Nurwahidah, “*Perencanaan dan Pengawasan Biaya Operasional*” (Skripsi, Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Muhammadiyah Asahan, 2014), h. 33.

¹⁰Julita dan Jufrizen (ed.), *BUDGETING Pedoman, Pengkoordinasian, dan Pengawasan kerja*, (Bandung: Citapustaka Media Perintis, 2008), h.10.

bagian serta membentuk komite anggaran, jika belum memiliki komite.

- 2) Masing-masing bagian menyusun anggaran operasional (rencana laba) dimulai dengan membuat ramalan penjualan dan anggaran penjualan masing-masing manajer terlibat menerima anggaran penjualan untuk dijadikan dasar penyusunan anggaran operasionalnya sendiri. Konsultasi dengan komite anggaran atau manajemen yang lebih tinggi sering dilakukan pada tahap ini.
- 3) Negoisasi antar bagian dan komunikasi dengan pihak atasan.
- 4) Koordinasi dan pembahasan kembali terhadap rancangan anggaran yang diajukan masing-masing oleh komite anggaran. Beberapa revisi mungkin dilakukan supaya terjadi keharmonisan antara anggaran dari departemen yang satu dengan anggaran dari departemen lain. Konsultasi dengan pihak-pihak yang terlibat dilakukan untuk membahas revisi itu.
- 5) Peretujuan akhir dari manajemen puncak. Anggaran induk kemudian dibagi-bagikan ke setiap departemen.¹¹

e. Tujuan dan Manfaat Anggaran

Anggaran diperlukan karena ada tujuan dan manfaatnya. Dimana tujuan dan manfaat dari pada anggaran dapat dijelaskan sebagai berikut.

Ada beberapa tujuan disusunnya anggaran, antara lain :

- 1) Digunakan sebagai landasan yuridis formal dalam memilih sumber dan investasi dana.
- 2) Memberikan batasan atas jumlah dana yang dicari dan digunakan.
- 3) Merinci jenis sumber dana yang dicari maupun jenis
- 4) Merasionalkan sumber dan investasi dana agar dapat mencapai hasil yang maksimal.

¹¹Amin Widjaja Tunggal, *Akuntansi Manajemen untuk Usahawan*, (Jakarta: Rineka Cipta, 1996), h. 130.

- 5) Menyempurnakan rencana yang telah disusun, karena dengan anggaran lebih jelas dan nyata terlihat.
- 6) Menampung dan menganalisis serta memutuskan setiap usulan yang berkaitan dengan keuangan.

Anggaran mempunyai banyak manfaat, antara lain :

- 1) Menyediakan informasi yang dapat digunakan untuk memperbaiki pembuatan keputusan.
- 2) Segala kegiatan dapat terarah pada pencapaian tujuan bersama.
- 3) Menyediakan standar untuk evaluasi kinerja.
- 4) Memperbaiki komunikasi dan koordinasi.
- 5) Dapat digunakan sebagai alat menilai kelebihan dan kekurangan pegawai.
- 6) Dapat memotivasi pegawai.
- 7) Menimbulkan rasa tanggung jawab pada pegawai.
- 8) Menghindari pemborosan dan pembayaran yang kurang perlu.
- 9) Sumber daya seperti tenaga kerja, peralatan dan dana dapat dimanfaatkan seefisien mungkin.
- 10) Alat pendidikan bagi para manajer.

f. Kelemahan Anggaran

Disamping manfaat anggaran begitu luas dan sangat impresif bagi perencanaan dan pengendalian, tetapi anggaran juga memiliki keterbatasan dan kekurangan berikut ini :

- 1) Anggaran dibuat berdasarkan taksiran dan asumsi, sehingga mengandung unsur ketidakpastian.
- 2) Menyusun anggaran yang cermat memerlukan waktu, uang dan tenaga yang tidak sedikit, sehingga tidak semua perusahaan mampu menyusun anggaran secara lengkap (*komprehensif*) dan akurat.

- 3) Pihak yang merasa dipaksa untuk melaksanakan anggaran dapat menggerutu dan menentang, sehingga pelaksanaan anggaran dapat menjadi kurang efektif.
- 4) Anggaran tidak menghilangkan atau menggantikan peranan administrasi. Para manajer sebaiknya tidak beranggapan bahwa mereka dibatasi oleh anggaran. Tetapi anggaran disusun untuk menyediakan informasi yang terinci yang memungkinkan manajer mengarahkan perusahaan ke tujuan organisasi.¹²

g. Prosedur Pengeluaran Biaya Operasional

Walaupun anggaran biaya operasi telah disusun dengan baik, namun tanpa adanya suatu prosedur terhadap penggunaan biaya operasi yang baik, maka anggaran tersebut tidak dapat berfungsi sebagaimana mestinya. Sistem otorisasi dan prosedur pembukuan merupakan alat bagi seorang pemimpin untuk melakukan tindakan pengawasan terhadap jalannya kegiatan operasi serta transaksi-transaksi yang terjadi.

Pengelompokan data akuntansi dilakukan melalui cara perkiraan yang bertujuan mempermudah penyusunan laporan keuangan. Sistem perkiraan harus dapat menggambarkan secara terperinci mengenai harta, hutang, modal, pendapatan dan biaya. Hal ini berguna bagi pemimpin dalam melakukan pengawasan terhadap kegiatan operasi perusahaan.

Anggaran yang digunakan sebagai pedoman dalam mengeluarkan biaya operasi dalam pelaksanaannya harus menempuh suatu prosedur tertentu yang sesuai dengan perusahaan. Pengawasan operasi dan transaksi dapat dilakukan melalui jalur-jalur yang telah ditetapkan lebih dahulu untuk setiap kegiatan perusahaan. Dalam setiap prosedur digunakan dokumen yang merupakan bukti terjadinya transaksi yang telah diotorisasikan oleh yang berwenang untuk selanjutnya digunakan sebagai dasar pencatatan.

¹²Bastian Bustami & Nurlela (ed), *Akuntansi Biaya Tingkat Lanjut : Kajian Teori dan Aplikasi*, (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2006). h. 4.

Setelah membuat rencana berdasarkan anggaran dan biaya standar maka semua penyimpangan biaya dari rencana yang kiranya penting bagi manajemen harus dicatat dan dicantumkan dalam laporan realisasinya. Laporan ini harus disusun sedemikian rupa sehingga dengan demikian manajemen dapat menangkap persoalannya dan segera membuat keputusan mengenai tindakan koreksi yang harus diambil.

Oleh karena itu, laporan harus memperlihatkan dengan jelas apa yang menjadi penyebab dari penyimpangan dan siapa yang bertanggungjawab atas penyimpangan tersebut juga siapa yang harus melakukan tindakan untuk memperbaiki penyimpangan yang terjadi.

3. Pengawasan Biaya Operasional

a. Definisi Pengawasan

Pengawasan didefinisikan sebagai suatu usaha sistematis oleh manajemen bisnis untuk membandingkan kinerja standar, rencana, atau tujuan yang telah ditentukan terlebih dahulu untuk menentukan apakah kinerja sejalan dengan standar tersebut dan untuk mengambil tindakan penyembuhan yang diperlukan untuk melihat bahwa sumber daya manusia digunakan dengan efektif dan efisien mungkin di dalam mencapai tujuan. Beberapa pengertian pengawasan telah dikemukakan oleh banyak penulis di bidang manajemen. Schermerhorn mendefinisikan pengawasan sebagai proses dalam menetapkan ukuran kinerja dan pengambilan tindakan yang dapat mendukung pencapaian hasil yang diharapkan sesuai dengan kinerja yang telah ditetapkan. Berdasarkan pengertian ini, Schermerhorn menekankan fungsi pengawasan pada penetapan standar kinerja dan tindakan yang harus dilakukan dalam rangka pencapaian kinerja yang telah ditetapkan. Dengan demikian, manajer perusahaan perlu menetapkan standar kinerja untuk setiap pekerjaan yang akan dilakukan, baik itu di bagian sumber daya manusia, produksi, pemasaran, ataupun bagian lain dalam perusahaan. Standar kinerja ini akan menjadi ukuran apakah pada pelaksanaannya nanti, manajer perlu melakukan tindakan koreksi ataukah tidak sekiranya ditemukan beberapa atau berbagai

penyimpangan. Jadi pengawasan adalah proses untuk memastikan bahwa segala aktivitas yang terlaksana sesuai dengan apa yang telah direncanakan.¹³

Fungsi pengawasan dalam manajemen adalah upaya sistematis dalam menetapkan standar kinerja dan berbagai tujuan yang direncanakan, mendesain sistem informasi umpan balik, membandingkan antara kinerja yang dicapai dengan standar yang telah ditetapkan sebelumnya, menentukan apakah terdapat penyimpangan dan tingkat signifikansi dari setiap penyimpangan tersebut, dan mengambil tindakan yang diperlukan untuk memastikan bahwa seluruh sumber daya perusahaan dipergunakan secara efektif dan efisien dalam pencapaian tujuan perusahaan. Pada intinya pengawasan tidak hanya berfungsi untuk menilai apakah sesuatu itu berjalan atau tidak, akan tetapi termasuk tindakan koreksi yang mungkin diperlukan maupun penentuan sekaligus penyesuaian standar yang terkait dengan pencapaian tujuan dari waktu ke waktu.

Graffin menjelaskan bahwa terdapat empat tujuan dari fungsi pengawasan. Keempat tujuan tersebut adalah :

Adaptasi lingkungan, tujuan pertama dari fungsi pengawasan adalah agar perusahaan dapat terus beradaptasi dengan perubahan yang terjadi di lingkungan perusahaan, baik lingkungan yang bersifat internal maupun lingkungan eksternal. Dengan demikian, fungsi pengawasan tidak saja dilakukan untuk memastikan agar kegiatan perusahaan berjalan sebagaimana rencana yang telah ditetapkan, akan tetapi juga agar kegiatan yang dijalankan sesuai dengan perubahan lingkungan, karena sangat memungkinkan perusahaan juga mengubah rencana perusahaan disebabkan terjadinya berbagai perubahan di lingkungan yang dihadapi perusahaan.

Meminimumkan kegagalan, tujuan kedua dari fungsi pengawasan adalah untuk meminimumkan kegagalan. Ketika perusahaan melakukan

¹³Sunarji Harahap, *Pengantar Manajemen Pendekatan Integratif Konsep Syariah*, (Medan: Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Islam Negeri Sumatera Utara, 2016), h. 117.

kegiatan produksi, misalnya perusahaan berharap agar kegagalan seminimal mungkin. Ketika perusahaan memiliki target maka perusahaan harus mampu memenuhi standar dari target yang ditetapkan. Oleh karena itu perusahaan perlu menjalankan fungsi pengawasan agar kegagalan-kegagalan tersebut dapat diminimumkan.

Meminimumkan biaya, tujuan ketiga dari fungsi pengawasan adalah untuk meminimumkan biaya. Meminimumkan biaya berkaitan dengan usaha meminimalkan kegagalan. Oleh karena itu, fungsi pengawasan melalui penetapan standar tertentu dalam meminimumkan kegagalan dalam produksi akan dapat meminimumkan biaya yang harus dikeluarkan oleh perusahaan. Dengan sedikitnya kegagalan yang terjadi maka dapat diperkirakan biaya yang dapat dihemat melalui optimalisasi dari fungsi pengawasan.

Antisipasi kompleksitas organisasi, tujuan terakhir dari fungsi pengawasan adalah agar perusahaan dapat mengantisipasi berbagai kegiatan organisasi yang kompleks.

Agar keempat tujuan dari fungsi pengawasan tersebut dapat lebih dipahami, maka berikut ini akan diuraikan langkah-langkah dari proses pengawasan sehingga kaitan antar apa yang dikerjakan oleh perusahaan dengan fungsi pengawasan akan lebih dapat dipahami.¹⁴

- 1) Penetapan standar dan metode penilaian kinerja
- 2) Penilaian kinerja
- 3) Penilaian apakah kinerja memenuhi standar ataukah tidak
- 4) Pengambilan tindakan koreksi

b. Tipe-tipe Pengawasan

- 1) Pengawasan pendahuluan (*feed forward control*)

¹⁴Ernie Tisnawati dan Kurniawan Saefullah (ed), *Pengantar Manajemen*, (Jakarta: Kencana, 2005), h. 321.

Dirancang untuk mengantisipasi adanya penyimpangan dari standar atau tujuan dan memungkinkan koreksi dibuat sebelum suatu tahap kegiatan tertentu diselesaikan.

2) Pengawasan yang dilakukan bersama dengan pelaksanaan kegiatan (*concurrent control*)

Merupakan proses dimana aspek tertentu dari suatu prosedur harus disetujui dahulu atau syarat tertentu harus dipenuhi dahulu sebelum kegiatan-kegiatan bisa dilanjutkan, untuk menjadi semacam peralatan “*double check*” yang telah menjamin ketepatan pelaksanaan kegiatan.¹⁵ Concurrent control terutama terdiri dari tindakan-tindakan para supervisor yang mengarahkan pekerjaan para bawahan mereka. Direction berhubungan dengan tindakan-tindakan para manajer sewaktu mereka berupaya untuk:

- a) Mengajarkan para bawahan mereka bagaimana cara penerapan metode-metode serta prosedur-prosedur yang tepat.
- b) Mengawasi pekerjaan mereka agar pekerjaan dilaksanakan sebagaimana mestinya. Proses memberikan pengarahan bukan saja meliputi cara dengan apa petunjuk-petunjuk dikomunikasikan, tetapi meliputi juga sikap orang-orang yang memberikan pengarahan.

3) Pengawasan umpan balik (*feedback control*)

Mengukur hasil-hasil dari suatu kegiatan yang telah diselesaikan. Adapun sejumlah metode pengawasan feed back yang banyak dilakukan oleh dunia bisnis yaitu:

- a) Analisis Laporan Keuangan (Financial Statement Analysis)
- b) Analisis Biaya Standar (Standard Cost Analysis)
- c) Pengawasan Kualitas (Quality Control)
- d) Evaluasi Hasil Pekerjaan Pekerja (Employee Performance Evaluation)

¹⁵Rizki Adek Putri, “*Pengawasan (Controlling)*”, <http://www.wordpress.com> diunduh pada tanggal 07 Agustus 2018.

c. Sifat-sifat pengawasan

Ditegaskan oleh M. Manullang bahwa sistem pengawasan akan efektif jika penerapannya dapat memenuhi sifat-sifat berikut :

- 1) Dapat merefleksir sifat-sifat dan kebutuhan dari kegiatan yang harus diawasi
- 2) Dapat dengan segera melaporkan penyimpangan
- 3) Fleksibel
- 4) Dapat merefleksir pola organisasi
- 5) Ekonomis
- 6) Dapat dimengerti
- 7) Dapat menjamin diadakan korektif

Adapun sorotan atau fokus dari pengawasan dititik beratkan pada faktor manusia, karena manusialah yang melakukan kegiatan-kegiatan dalam semua organisasi, dan mengawasi subjek sekaligus objek pengawasan itu sendiri.¹⁶

d. Karakteristik-karakteristik Pengawasan yang Efektif

kriteria utama pengawasan yang efektif yaitu:

- 1) Pengawasan terhadap kegiatan yang benar
- 2) Tepat waktu dalam pemakaiannya
- 3) Menekan biaya secara efektif
- 4) Sistem yang digunakan harus tepat dan akurat
- 5) Dapat diterima oleh yang bersangkutan

e. Tahapan-tahapan proses pengawasan

Tahap 1 : Penetapan Standar, Karena perencanaan merupakan tolak ukur untuk merancang pengawasan, maka secara logis hal ini berarti bahwa langkah pertama dalam proses pengawasan adalah menyusun

¹⁶Nurwahidah, “*Perencanaan dan Pengawasan Biaya Operasional*” (Skripsi, Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Muhammadiyah Asahan, 2014), h. 36.

rencana. Perencanaan yang dimaksud disini adalah menentukan standar. Tahap pertama dalam pengawasan adalah penetapan standar pelaksanaan. Standar mengandung arti sebagai suatu satuan pengukuran yang dapat digunakan sebagai “patokan” untuk penilaian hasil-hasil.

Tahap 2 : Penentuan Pengukuran Pelaksanaan Kegiatan, langkah kedua dalam pengawasan adalah mengukur atau mengevaluasi kinerja yang dicapai terhadap standar yang telah ditentukan. Penetapan standar adalah sia-sia bila tidak disertai berbagai cara untuk mengukur pelaksanaan kegiatan nyata. Oleh karena itu, tahap kedua dalam pengawasan adalah menentukan pengukuran pelaksanaan kegiatan secara tepat.

Tahap 3 : Pengukuran Pelaksanaan Kegiatan, setelah frekuensi pengukuran dan sistem monitoring ditentukan, pengukuran pelaksanaan dilakukan sebagai proses yang berulang-ulang dan continue yang berupa atas pengamatan, laporan, metode pengujian, dan sampel yang dilakukan terus-menerus.

Tahap 4 : Perbandingan Pelaksanaan dengan Standar dan Analisa Penyimpangan, digunakan untuk mengetahui penyebab terjadinya penyimpangan dan menganalisisnya mengapa bisa terjadi demikian, juga digunakan sebagai alat pengambilan keputusan manajer. Tahap ini adalah tahap kritis dari proses pengawasan yaitu perbandingan pelaksanaan nyata dengan pelaksanaan yang direncanakan atau standar yang telah ditetapkan. Walaupun tahap ini paling mudah dilakukan, tetapi kompleksitas dapat terjadi pada saat menginterpretasikan adanya penyimpangan (*deviasi*).

Tahap 5 : Pengambilan Tindakan Koreksi Bila Diperlukan, bila hasil analisa menunjukkan perlunya tindakan koreksi, tindakan ini harus diambil. Tindakan koreksi dapat diambil dalam berbagai bentuk. Standar mungkin diubah, pelaksanaan diperbaiki, atau keduanya dilakukan.

f. Faktor-faktor Pentingnya Pengawasan

Ada beberapa faktor yang membuat pengawasan semakin diperlukan oleh setiap organisasi, faktor-faktor itu adalah :

- 1) Perubahan lingkungan organisasi. Berbagai perubahan lingkungan organisasi terjadi terus menerus dan tak dapat dihindari, seperti munculnya inovasi produk dan pesaing baru, ditemukannya bahan baku baru, adanya peraturan pemerintah baru, dan sebagainya. Melalui fungsi pengawasan manajer mendeteksi perubahan-perubahan yang berpengaruh pada barang dan jasa organisasi, sehingga mampu menghadapi tantangan atau memanfaatkan kesempatan yang diciptakan perubahan-perubahan yang terjadi.
- 2) Peningkatan kompleksitas organisasi. Semakin besar organisasi semakin memerlukan pengawasan yang lebih formal dan hati-hati. Semuanya memerlukan pelaksanaan fungsi pengawasan dengan lebih efisien dan efektif.
- 3) Kesalahan-kesalahan. Sistem pengawasan memungkinkan manajer mendeteksi kesalahan-kesalahan sebelum menjadi kritis.
- 4) Kebutuhan manajer untuk mendelegasi wewenang. Satu-satunya cara manajer dapat menentukan apakah bawahan telah melakukan tugas-tugas yang telah dilimpahkan kepadanya adalah dengan mengimplementasikan sistem pengawasan.¹⁷

Pengawasan juga ditekankan dalam firman Allah SWT Q.S. Al-Infithar (82):10-12.¹⁸

وَإِنَّ عَلَيْكُمْ لَحَافِظِينَ ۙ كِرَامًا كَاتِبِينَ ۙ ۱۱ يَعْلَمُونَ مَا تَفْعَلُونَ ۙ ۱۲

Artinya :

¹⁷Sunarji Harahap, *Pengantar Manajemen Pendekatan Integratif Konsep Syariah*, (Medan: Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Islam Negeri Sumatera Utara, 2016), h. 130.

¹⁸Q.S. Al Infithar (82) : 10-12.

“Padahal Sesungguhnya bagi kamu ada (malaikat-malaikat) yang mengawasi (pekerjaanmu), yang mulai (di sisi Allah) dan mencatat (pekerjaan-pekerjaanmu itu), mereka mengetahui apa yang kamu kerjakan”.

Dari beberapa uraian di atas, sangat di tekankan pentingnya pengawasan. Baik dalam kehidupan sehari-hari dalam melakukan setiap aktivitas maupun dalam kegiatan operasi perusahaan. Karena dengan adanya pengawasan suatu organisasi akan lebih mudah menjalankan seluruh tujuan atau strategi yang telah direncanakan, dan lebih bersifat hati-hati karena ada sistem atau seorang manajemen sebagai pengawas dari kegiatan yang dilakukan. Sehingga kemungkinan untuk membuat kesalahan jadi sangat kecil, dan dengan semakin sedikitnya suatu perusahaan atau organisasi melakukan kesalahan, maka semakin banyak biaya yang bisa dihemat atau dikendalikan.

g. Pengawasan Biaya Operasional

Pengawasan biaya efektif terdiri dari dua aspek yaitu :

1) Pengawasan biaya operasional

Pengawasan biaya operasional ditujukan untuk mengawasi kegiatan operasi perusahaan, mengawasi segala biaya yang dikeluarkan dari barang atau jasa yang diproses, dihasilkan sampai barang tersebut terjual.

2) Pengawasan akuntansi

Pengawasan akuntansi yaitu pengawasan yang dilakukan melalui prosedur, serta catatan yang diberikan dengan pengaman harta kekayaan dan dapat dipercayai catatan finansialnya. Pengawasan biaya operasional dilakukan pimpinan perusahaan melalui kegiatan operasional perusahaan. Namun dengan berkembangnya perusahaan pada saat sasaran hendak dicapai, maka pengawasan biaya operasional tidak dapat dipertahankan lebih lama karena hal demikian merupakan

pemborosan. Oleh karena itu pengawasan operasional perlu ditambah dengan pengawasan akuntansi. Pengawasan akuntansi adalah pengawasan yang dilakukan melalui prosedur-prosedur akuntansi dan pencatatan. Karena sasaran produk tertuju pada pengelompokan biaya, maka perhatian yang lebih besar tertuju pada sistem pencatatan yang dapat mengembangkan pertanggung jawaban biaya-biaya dan arus pekerjaan, serta memberikan laporan singkat tentang hal-hal yang berkaitan dengan pengawasan dan laporan statistik untuk mengetahui perkembangan orang-orang yang bertanggung jawab atas beban, apakah melaksanakan tugasnya sesuai dengan kebijakan yang telah ditetapkan atau tidak.

h. Teknik Pengawasan Biaya Operasional

Munandar mengemukakan dalam melaksanakan pengawasan biaya operasi, dapat digunakan teknik pengawasan sebagai berikut :

1) Pengawasan dengan menggunakan anggaran

Anggaran mempunyai peranan penting untuk fungsi pengawasan biaya operasi, yaitu sebagai alat pengukur bagi pelaksanaan dari rencana yang telah disusun agar dapat mencegah adanya penyimpangan yang bersifat merugikan yang harus dapat segera dikendalikan dan dilakukan tindakan perbaikan sedangkan yang bersifat menguntungkan jika mungkin ditingkatkan atau setidaknya dapat dipertahankan sehingga dapat dipertahankan dan dapat dijadikan dasar untuk perencanaan dan pengawasan yang lebih baik di masa yang akan datang.

Analisa yang dilakukan terhadap penyimpangan perlu dilakukan karena tidak ada gunanya mengetahui adanya suatu keadaan yang kurang baik tanpa melakukan tindakan perbaikan terhadap keadaan tersebut. Namun demikian, hal ini tidak berarti bahwa hal-hal yang telah sesuai dengan anggaran dapat diabaikan oleh pimpinan tetapi

harus waspada terhadap adanya kemungkinan yang disengaja untuk menutupi kesalahan atau kekurangan yang sebenarnya ada. Dengan demikian jelaslah bahwa anggaran perusahaan merupakan alat yang penting bagi pimpinan perusahaan untuk melakukan pengawasan atau pelaksanaan agar sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan.

2) Pengawasan dengan menggunakan standar

Teknik lain untuk mengawasi biaya operasi adalah dengan menggunakan standar. Tujuan pemakaian standar disini adalah untuk lebih meningkatkan efisiensi kegiatan dengan cara mengaitkan antara prestasi dari kegiatan dengan biaya yang terjadi.

Biaya standar adalah biaya yang ditentukan terlebih dahulu besarnya berdasarkan penelitian yang seksama. Biaya standar menunjukkan berapa besar biaya yang seharusnya terjadi dalam operasi normal dan berdaya guna sehingga dapat dipakai sebagai patokan untuk mengukur tingkat daya guna. Biaya standar ini merupakan target yang dituju dan juga merupakan patokan yang dapat dipakai untuk mengukur dan menilai biaya sesungguhnya.

Dengan menggunakan anggaran dan biaya standar secara bersamaan maka biaya standar akan menjadi kerangka pendukung yang akurat bagi tersusunnya suatu anggaran.

i. Tujuan Pengawasan Biaya Operasional

Tujuan utama pengawasan biaya operasional adalah mengusahakan agar apa yang direncanakan menjadi kenyataan yang sesuai dengan yang dianggarkan sebelumnya. Untuk dapat merealisasikan tujuan utama tersebut maka pengawasan biaya operasional pada tahap pertama bertujuan agar pelaksanaan pekerjaan sesuai dengan instruksi-instruksi yang dikeluarkan. Tahap berikutnya untuk mengetahui kelemahan serta kesulitan yang dihadapi dalam pelaksanaan rencana operasi. Pengawasan biaya operasional yang benar-benar efektif bila dapat merealisasikan tujuan

sistem pengawasan biaya operasional, setidaknya harus dapat dengan segera melaporkan adanya deviasi dari rencana operasi.

Suatu sistem pengawasan biaya operasional yang efektif harus dapat segera melaporkan penyimpangan-penyimpangannya, sehingga berdasarkan penyimpangan tersebut dapat diambil tindakan untuk pelaksanaan selanjutnya agar pelaksanaan keseluruhan benar-benar dapat sesuai atau mendekati apa yang direncanakan sebelumnya.

Pengawasan biaya operasional memiliki manfaat bagi suatu organisasi perusahaan yaitu :

- 1) Dapat dengan sesegera mungkin melaporkan penyimpangan-penyimpangan biaya operasional.
- 2) Dapat menjamin diadakannya tindakan korektif.

B. Kajian Terdahulu

Penelitian tentang analisis perencanaan dan pengawasan biaya operasional telah banyak dilakukan, di antaranya oleh Hartaty Simangunsong 2006¹⁹, Rahmat Berutu 2007²⁰, Sri Utami Nova Yanthi 2009²¹, Paul L. Hutasoit 2015²², dan Budi Bagaskoro dan Aulia Jihan 2017²³. Secara umum penelitian-penelitian tersebut dapat dilihat pada tabel berikut.

¹⁹Hartaty Simangunsong, “*Analisis Perencanaan dan Pengawasan Biaya Operasi pada PT. PLN (PERSERO) Pembangkit Sumatera Bagian Utara*” (Skripsi, Fakultas Ekonomi Universitas Sumatera Utara 2006), diunduh pada tanggal 21 Juni 2018, h. 45-46.

²⁰Rahmat Berutu, “*Analisis Perencanaan dan Pengawasan Biaya Operasional PT Hexasetia Sawita Medan*” (Skripsi, Fakultas Ekonomi Universitas Sumatera Utara 2007), diunduh pada tanggal 21 Juni 2018, h. 46-48.

²¹Sri Utami Nova Yanthi, “*Perencanaan dan Pengawasan Biaya Operasional dalam Rangka Peningkatan Laba Perusahaan pada PT. Adira Dinamika Multifinance Car Division Cabang Medan*” (Skripsi, Fakultas Ekonomi Universitas Sumatera Utara 2009), diunduh pada tanggal 21 Juni 2018, h. 63.

²²aul L. Hutasoit, “*Perencanaan dan Pengawasan Biaya Kontruksi dalam Meningkatkan Efisiensi Kegiatan Operasional pada PT. Cakra Buana Megah*” (Fakultas Ekonoi dan Bisnis Universitas Sam Ratulangi, Jurnal EMBA Vol.3 No.2 Juni 2015, Hal 966-976), diunduh pada 1 Juni 2018, h. 975.

²³Budi Bagaskoro dan Aulia Jihan (ed), “*Analisis Anggaran Operasional dan Realisasinya sebagai Alat Bantu Manajemen dalam Penilaian Kinerja Perusahaan Study Kasus*

Tabel 2.1
Ringkasan Hasil Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
1.	Hartaty Simangun song 2006	Analisis Perencanaan dan Pengawasan Biaya Operasi Pada PT. PLN (PERSERO) Pembangkit Sumatera Utara	Perencanaan dan Pengawasan Biaya Operasi	Deskriptif Kualitatif	Anggaran biaya operasi telah berfungsi sebagai alat perencanaan dan pengawasan pada PT PLN (PERSERO) Pembangkit Sumbagut. Selanjutnya dalam penyusunan anggaran biaya operasinya PT PLN (PERSERO) Pembangkit Sumbagut mempertimbangkan faktor-faktor intern dan ekstern yang dapat mempengaruhi perusahaan dalam mencapai

					tujuannya.
2.	Rahmat Berutu 2007	Analisis Perencanaan dan Pengawasan Biaya Operasional PT. Hexasetia Sawita Medan	Perencanaan dan Pengawasan Biaya Operasional	Deskriptif Kualitatif	Perencanaan biaya operasional pada PT. Hexasetia Sawita telah melakukan proses yang tepat, yakni melakukan penyusunan anggaran biaya operasional berdasarkan kebutuhan perusahaan. selain itu penyusunan anggaran biaya operasional juga disusun berdasarkan dari realisasi-realisisasi pada periode sebelumnya. Selanjutnya pengawasan pada PT. Hexasetia Sawita telah berusaha melakukan pengawasan biaya operasional

					<p>dengan baik, yaitu melalui anggaran biaya oprasional. Dengan kata lain anggaran biaya operasional merupakan alat pengukur dan pengawasan pelaksanaan kerja. Dan pada PT. Hexasetia Sawita penyimpangan yang terjadi antara anggaran biaya operasional dengan realisasinya cenderung pada penyimpangan yang merugikan.</p>
3.	Sri Utami Nova Yanthi 2009	Perencanaan dan Pengawasan Biaya Operasional dalam Rangka Meningkatkan	Perencanaan dan Pengawasan Biaya Operasional dalam Meningkatkan Laba	Deskriptif Kualitatif	Perencanaan biaya operasional perusahaan sudah cukup baik, dimana penyusunan anggaran perusahaan

		<p>n Laba Perusahaan pada PT. Adira Dinamika Multifinance Car Division Cabang Medan</p>	Perusahaan		<p>menggunakan pendekatan <i>top down and bottom up</i>, dimana prosedur penyusunan anggaran perusahaan melibatkan semua bagian yang bertanggung jawab untuk menyusun anggaran setiap bagian menurut kemampuan masing-masing. Sehingga anggaran pada PT. Adira Dinamika Multifinance merupakan hasil partisipasi semua bagian-bagian yang telah disepakati bersama. Serta faktor-faktor yang menyebabkan</p>
--	--	---	------------	--	--

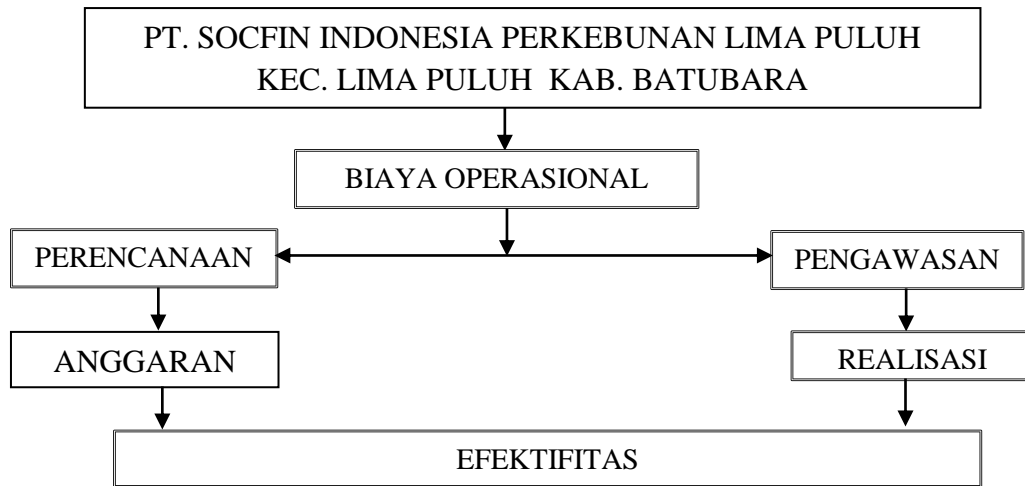
					terjadinya penyimpangan pada anggaran perusahaan yaitu: menurunnya penjualan cabang, naiknya suku bunga bank, pengurangan karyawan sehingga tenaga kerja berkurang, besarnya anggaran yang ditetapkan melebihi realisasi yang terjadi.
4.	Paul L. Hutasoit 2015	Perencanaan dan Pengawasan Biaya Kontruksi dalam Meningkatkan Efisiensi Kegiatan Operasional pada PT. Cakra Buana Megah (Jurnal)	Perencanaan dan Pengawasan Biaya Koontruksi dalam Meningkatkan Efisiensi Kegiatan Operasional	Kualitatif	Struktur organisasi dan manajemen perusahaan dan keseluruhan dalam kaitannya dengan perencanaan dan pengawasan biaya kontruksi sudah cukup baik. Teknik penyusunan anggaran sudah

					<p>cukup memadai sehingga akan menghasilkan anggaran yang realistis dan dapat dilaksanakan.</p> <p>Pengawasan biaya melalui anggaran diwujudkan dalam laporan pelaksanaan anggaran, analisa laporan dan tindakan perbaikan atas laporan pelaksanaan bila diperlukan.</p>
5.	Budi Bagaskro dan Aulia Jihan 2017	Analisis Anggaran Operasional dan Realisasinya Sebagai Alat Bantu Manajemen dalam Penilaian Kinerja	Anggaran Operasional dan Realisasinya Sebagai Alat Bantu Manajemen dalam Penilaian Kinerja Perusahaan	Kualitatif (Variance Analysis)	Anggaran yang disusun sifatnya tetap, sehingga tidak dapat dipergunakan secara efektif. Sehingga apabila terjadi penyimpangan dari yang telah direncanakan

		Perusahaan (Jurnal)			tidak bisa menyesuaikan terhadap anggaran. Laporan pengendalian yang dibuat oleh Oakwood Premier Cozmo Jakarta hanya berisi anggaran, realisasi dan selisih, tidak memberikan penjelasan mengenai penyebab selisih yang terjadi.
--	--	------------------------	--	--	--

C. Kerangka Teoritis

Berdasarkan uraian di atas, maka dapat disusun atau digambarkan paradigma penelitian sebagai berikut :



Gambar 2.1

Kerangka Konseptual

Keterangan :

Berdasarkan kerangka pemikiran di atas, penulis ingin menjelaskan tentang biaya operasional yang menjadi pusat penelitian yang harus direncanakan dan diawasi. Dan digambarkan hubungan timbal balik antara perencanaan dan pengawasan terhadap biaya operasional. Jika perencanaan dilakukan terhadap biaya operasional tanpa adanya pengawasan maka tidak akan mencerminkan hasil dari perencanaan yang dibuat, dan sebaliknya jika pengawasan dilakukan tanpa adanya perencanaan maka tidak akan ada arah atau tujuan yang ingin dicapai. Setelah proses keduanya dilakukan maka akan terlihat apakah perusahaan tersebut memiliki penyimpangan atau masalah. Dan jika perusahaan telah melakukan perencanaan dan pengawasan secara efektif maka masalah penyimpangan dapat segera diatasi dan dapat meningkatkan laba yang diperoleh.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan Penelitian

Objek penelitian ini adalah perencanaan dan pengawasan biaya operasional pada PT. Socfin Indonesia Perkebunan Tanah Gambus Kec. Lima Puluh Kab. Batubara. Penelitian ini menggunakan metode deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Penelitian kualitatif adalah penelitian yang berdasarkan filsafat positivism, digunakan untuk meneliti pada kondisi objek yang alamiah yang berkembang apa adanya, tidak dimanipulasi oleh peneliti, dimana peneliti adalah sebagai instrumen kunci.²⁴

Penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi bagaimana perencanaan dan pengawasan biaya operasional pada PT. Socfin Indonesia Perkebunan Tanah Gambus Kec. Lima Puluh Kab. Batubara.

B. Lokasi dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada PT. Socfin Indonesia Perkebunan Tanah Gambus yang beralamat di Desa Perkebunan Lima Puluh Kec. Lima Puluh Kab. Batubara Sumatera Utara. Dan penelitian ini dimulai dari bulan Juni 2018 sampai dengan Juli 2018

C. Jenis dan Sumber Data

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah kualitatif sering disebut metode penelitian naturalistik karena penelitiannya dilakukan pada kondisi yang alamiah. Metode kualitatif digunakan untuk mendapatkan data yang mendalam, yaitu data yang mengandung makna. Makna adalah data yang sebenarnya, data yang pasti yang merupakan suatu nilai dibalik data yang tampak. Oleh karena itu

²⁴Sujoko Efferin, et.al, *Metode Penelitian Akuntansi*, (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2008), h. 50.

dalam penelitian kualitatif tidak menekankan pada generalisasi, tetapi lebih menekankan pada makna.²⁵

Dalam penelitian ini jenis penelitian kualitatif diterapkan pada PT. Socfin Indonesia Perkebunan Tanah Gambus Kec. Lima Puluh Kab. Batubara. Dengan menggali lebih dalam informasi mengenai perencanaan dan pengawasan biaya operasional melalui sumber yang dapat dipercaya dengan berbekal pemahaman berupa teori dan wawasan yang cukup sehingga penulis dapat bertanya dan menganalisis dalam situasi sosial sehingga menjadi lebih jelas dan bermakna.

Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah :

1. Data Primer

Data primer merupakan data yang langsung diperoleh peneliti dari sumber atau pihak pertamanya. Data ini diperoleh penulis langsung dari perusahaan yang berhubungan dengan objek penelitian yaitu mengenai perencanaan dan pengawasan biaya operasional, serta anggaran dan realisasi biaya operasionalnya. Penulis secara langsung bertemu dan bertanya kepada Bapak Fredy Rappan Sirait selaku Kepala bagian Tata Usaha (KTU) dan Bapak Suhendry selaku Asisten Divisi PT. Socfin Indonesia Perkebunan Tanah Gambus Kec. Lima Puluh Kab. Batubara.

2. Data Sekunder

Data sekunder merupakan data pendukung yang diperoleh dari sumber lain atau berasal dari pihak tertentu di luar objek penelitian. Data yang diperoleh berasal dari buku-buku referensi, makalah ilmiah, dokumen, penelitian sebelumnya atau bahan bacaan lain yang berkaitan dengan penelitian ini.

D. Teknik Pengumpulan Data

1. Observasi (Pengamatan)

Observasi atau pengamatan adalah kegiatan keseharian manusia dengan menggunakan pancaindra mata sebagai alat bantu utamanya, selain

²⁵Sugiyono, *Metode Penelitian Bisnis (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D)*, (Bandung: Alfabeta, 2012), h. 14.

mata juga pancaindra lainnya seperti telinga, penciuman, mulut, dan kulit. Karena itu, observasi adalah kemampuan seseorang untuk menggunakan pengamatannya melalui hasil kerja pancaindra mata serta dibantu dengan pancaindra lainnya. Dari pemahaman tersebut, metode observasi adalah metode pengumpulan data yang digunakan untuk menghimpun data penelitian melalui pengamatan dan penginderaan.²⁶

Observasi merupakan teknik pengumpulan data dengan cara pengamatan langsung ke lokasi penelitian untuk mendapatkan gambaran yang jelas tentang objek yang diteliti dengan disertai pengamatan, pencatatan dan dokumentasi foto di lokasi penelitian. Hal ini bertujuan untuk mempertegas data secara faktual dan aktual serta mempermudah pengolahannya secara deskriptif.

Dalam pengamatan ini penulis menelusuri langsung lokasi atau perusahaan yang ingin diteliti dengan bantuan beberapa staff atau pegawai yang bekerja di perusahaan tersebut. Dengan melihat lingkungan perusahaan agar penulis lebih mengenali lingkungan atau perusahaan yang diteliti secara lebih mendalam. Serta dengan melakukan observasi penulis akan mendapatkan data yang dibutuhkan secara lebih jelas dan nyata.

2. Interview (wawancara)

Wawancara adalah proses percakapan dengan maksud untuk mengonstruksi mengenai orang, kejadian, kegiatan, organisasi, motivasi, perasaan, dan sebagainya yang dilakukan dua pihak yaitu pewawancara (*interviewer*) yang mengajukan pertanyaan dengan orang yang diwawancarai (*interviewee*).²⁷ Dalam penelitian ini wawancara dilakukan secara terbuka atau langsung kepada pihak yang berwenang. Wawancara dilakukan kepada Bapak Suhendry selaku Asisten Divisi PT.

²⁶Burhan Bungin, *Penelitian Kualitatif (Komunikasi, Ekonomi, Kebijakan Publik, dan Ilmu Sosial Lainnya)*, (Jakarta: Kencana, cet 2, 2007), hlm. 118.

²⁷Burhan Bungin, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Jakarta: PT Rajagrafindo Persada, 2006), hlm. 143.

Socfin Indonesia Perkebunan Tanah Gambus Kec. Lima Puluh Kab. Batubara.

Melalui wawancara peneliti berusaha mendapatkan informasi lebih mendalam yang ada pada objek penelitian, sehingga peneliti lebih mudah menentukan variabel atau masalah yang harus diteliti. Wawancara ditujukan kepada pihak yang mewakili berbagai tingkatan yang ada dalam objek.²⁸ Dalam penelitian ini wawancara dilakukan penulis pada pihak yang memang faham atau berwenang mengenai penelitian yang dilakukan sehingga informasi atau data yang diinginkan akan sesuai.

E. Metode Analisis Data

Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis deskriptif kualitatif. Analisis deskriptif kualitatif pada umumnya dilakukan pada penelitian dalam bentuk studi kasus. Data yang terkumpul dari hasil wawancara serta hal yang terkait dengan objek penelitian yang kemudian di susun ke dalam bentuk uraian yang menggambarkan suatu keadaan, proses maupun peristiwa tertentu yang sifatnya menerangkan. Dalam penelitian ini penulis berusaha menjelaskan dan memaparkan fenomena yang terjadi dilapangan sesuai dengan data yang diperoleh sehingga dapat dengan mudah di pahami dan mudah dalam menyimpulkan hasilnya.

Efektifitas perencanaan dan pengawasan biaya operasional

Tolak ukur yang digunakan perusahaan untuk mengukur efektifnya perencanaan dan pengawasan biaya adalah dengan membandingkan antara biaya yang sesungguhnya terjadi dengan biaya aktual sesuai dengan anggaran yang telah ditetapkan.

$$\text{Efektifitas} = \frac{\text{Realisasi Biaya Operasional}}{\text{Anggaran Biaya Operasioanl}} \times 100\%$$

²⁸Sugiyono, *Metode Penelitian Bisnis (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D)*, (Bandung: Alfabeta, 2012), h. 197.

Dengan Klasifikasi pengukuran efektifitas :

Tabel 3.1
Klasifikasi Pengukur Efektifitas

Persentase	Kriteria
>100%	Sangat efektif
90-100%	Efektif
80-90%	Cukup efektif
60-80%	Kurang efektif
<60%	Tidak efektif

Sumber: Depdagri, Kepmendagri No. 690.900.327 Tahun 1996

F. Tahapan Analisis Data

1. Reduksi Data

Data yang diperoleh ditulis dalam bentuk laporan atau data yang terperinci. Dalam penelitian ini data yang diperoleh yaitu data awal biaya operasional dan laporan anggaran dan realisasi biaya operasional, data selanjutnya yang berkaitan dengan judul penelitian akan diperoleh lebih dalam pada proses riset.

2. Penyajian Data

Data yang diperoleh dikategorikan menurut pokok permasalahan dan dibuat dalam bentuk bentuk tabel dan dilengkapi dengan keterangan sehingga memudahkan peneliti untuk melihat pola-pola hubungan satu data dengan data yang lain.

3. Penyimpulan dan Verifikasi

Kegiatan penyimpulan merupakan langkah lebih lanjut dari kegiatan reduksi dan penyajian data. Data yang sudah direduksi dan disajikan secara sistematis akan disimpulkan sementara. Kesimpulan yang diperoleh pada tahap awal biasanya kurang jelas, tetapi pada tahap-tahap selanjutnya akan semakin tegas dan memiliki dasar yang kuat. Kesimpulan sementara akan diverifikasi. Teknik yang dapat digunakan untuk memverifikasi

adalah triangulasi sumber data dan metode. Triangulasi data yaitu teknik pengumpulan data dengan bermacam-macam cara pada sumber yang sama.

4. Kesimpulan Akhir

Kesimpulan akhir diperoleh berdasarkan kesimpulan sementara yang telah diverifikasi. Kesimpulan final ini diharapkan diperoleh setelah pengumpulan data.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian

1. Gambaran Umum Perusahaan

a. Sejarah Singkat Perusahaan

PT. Socfin Indonesia (Socfindo) berdasarkan akta pendiriannya berlokasi di Medan Jl. K.L Yos Sudarso No.106 PO BOX 1254, Medan 20115 yang merupakan perusahaan agribisnis yang bergerak di perkebunan kelapa sawit dan karet serta produsen benih unggul kelapa sawit yang sudah teruji dan terbukti tidak hanya di Indonesia tetapi juga di dunia internasional. PT. Socfin Indonesia merupakan salah satu perusahaan Penanaman Modal Asing (PMA) dengan status patungan (*Joint Venture*) yang beroperasi di Provinsi Sumatera Utara dan Nanggroe Aceh Darussalam.

PT. Socfin Indonesia didirikan pada tanggal 7 Desember 1930 dengan nama Socfin Medan S.A. Pada tahun 1965, PT. Socfin Indonesia dialihkan di bawah pengawasan pemerintah Indonesia berdasarkan penetapan Presiden No. 6 Tahun 1965. Pada tahun 1968 PT. Socfin Indonesia menjadi perusahaan patungan antara Plantation North Sumatera S.A – Belgia (pemilik saham Socfin) dengan pemerintah RI dengan nama PT. socfin Indonesia (Socfindo), berdasarkan UU Penanaman Modal Asing No. 01/1967 dengan perbandingan kepemilikan 60% saham Plantation North Sumatera dan 40% saham pemerintah Republik Indonesia.

Pada tanggal 13 Desember 2001, sejalan dengan privatisasi beberapa BUMN oleh pemerintah RI telah terjadi perubahan kepemilikan saham Socfindo menjadi 90% saham Plantation North Sumatera dan 10% saham pemerintah RI di bawah kementerian BUMN.

Diawali pada tahun 1909, *Societe Financiere des Caouchoucs* Medan *Societe Anonyme* (Socfin) didirikan oleh M. Bunge. Pada saat yang bersamaan juga, Adrian Hallet mendirikan Plantation Fauconnier & Posth

bersama Henry Fauconnier. Sementara itu, aktivitas pembukaan dan pembangunan perkebunan PT. Socfin Indonesia pertama sekali sudah dimulai pada tahun 1906 di kebun Sei Liput Aceh Timur Provinsi Nanggroe Aceh Darussalam (sekarang).

Pada tanggal 7 Desember 1930, berdasarkan akta notaris William Leo No.45, nama dan legalitas PT. Socfin Medan S.A (*Societe Financiere des Caouchoucs Medan Societe Anonyme*) resmi digunakan. Berdasarkan akta notaris tersebut, PT Socfin Medan S.A berkedudukan di Medan dan mengelola perkebunan di daerah Sumatera Timur, Aceh Barat, Aceh Selatan dan Aceh Timur.

Perkembangan selanjutnya, berdasarkan penetapan presiden No.6 tahun 1965, Keputusan Kabinet Dwikora No.A/D/58/1965, No.SK.100/Men.Perk/1965 menyatakan bahwa perusahaan perkebunan yang dikelola oleh PT. Socfin medan S.A diletakkan di bawah pengawasan Pemerintah, kemudian pada tahun 1966 diadakan serah terima hak milik perusahaan kepada Pemerintah Indonesia atas dasar penjualan perkebunan dan harta PT. socfin Medan S.A.

Pada tahun 1968, tepatnya tanggal 29 April 1968 dicapai kesepakatan antara Pemerintah RI dengan pemilik saham PT. Socfin Medan S.A, diperkuat dengan surat keputusan Presiden RI No.B.68/PRES/6/19 tanggal 13 Juni 1968 dan surat keputusan Menteri Pertanian No.94/Kpts/OP/6/1968 tanggal 17 Juni 1968 yang berisikan patungan antara pemerintah RI dengan perusahaan asal Belgia yaitu Plantation North Sumatera (PNS) Belgia S.A dimana komposisi permodalan 40% pemerintah Republik Indonesia dan 60% PNS.

PNS kemudian memberi nama PT. Socfin Indonesia (SOCFINDO), didirikan melalui Akte Notaris Chairil Bahri di Jakarta pada tanggal 21 Juni 1968 No.23 dan Akte Perubahan No.64 tanggal 12 Mei 1968. Disahkan oleh Menteri Kehakiman pada tanggal 3 September 1969 dan diumumkan dalam tambahan berita Negara RI No.68/69 tanggal 31 Oktober 1969.

Sesuai akta tanggal 3 Mei 2002 No.5 pernyataan keputusan para pemegang saham PT. Socfin Indonesia yang diterbitkan oleh Notaris Ny. R. Arie Soetarjo SH, Pemerintah RI telah melepas 30% sahamnya kepada Socfin S.A sehingga saham pemerintah RI di bawah kementerian BUMN saat ini hanya 10%.

Perkebunan PT.Socfindo yang berkedudukan di medan memiliki dua wilayah yang cukup luas yaitu berada di 2 (dua) provinsi Sumatera Utara dan Nanggroe Aceh Darussalam.

- 1) Wilayah Sumatera Utara terdiri dari:
 - a) Kebun Mata Pao
 - b) Kebun Bangun Bandar
 - c) Kebun Tanjung Maria
 - d) Kebun Tanah Bersih
 - e) Kebun Lima Puluh
 - f) Kebun Tanah Gambus
 - g) Kebun Aek Loba
 - h) Kebun Aek Paminke
 - i) Kebun Halimbe
 - j) Kebun Negeri Lima
 - k) Kebun PSBB (Pusat Seleksi Bangun Bandar)

- 2) Wilayah Nanggroe Aceh Darussalam terdiri dari :
 - a) Kebun Seunagan
 - b) Kebun Seumanyan
 - c) Kebun Lae Butar
 - d) Kebun Sei Liput

Tanaman yang diusahakan oleh perusahaan ini ada dua jenis yaitu Tanaman Karet dan Tanaman Kelapa Sawit. PT.Socfindo Medan menangani langsung kegiatan pembibitan kelapa sawit dan karet, yang pemeliharaannya dan penanganannya serta pengolahan produksi hingga

terakhir kegiatan pemasarannya. Hasil produksi dari perkebunan sebagian besar diekspor dan sisanya dipasarkan didalam negeri sesuai dengan permintaan konsumen yang diterapkan oleh pemerintah. Perkembangan penjualan pada PT.Socfindo Medan setiap tahunnya selalu mengalami peningkatan yang sangat pesat.

b. Visi dan Misi PT.Socfin Indonesia

Visi :

Menjadi perusahaan industri perkebunan kelapa sawit dan karet kelas dunia yang efisien dalam produksi dan memberikan keuntungan kepada para stake holder.

Misi :

- 1) Mengembangkan bisnis dan memberikan keuntungan bagi pemegang saham.
- 2) Memberlakukan sistem manajemen yang mengacu pada standar internasional dan acuan yang berlaku di bisnisnya.
- 3) Menjalankan operasi dengan efisien dan hasil yang tertinggi (mutu dan produktivitas) serta harga yang kompetitif.
- 4) Menjadi tempat kerja pilihan bagi karyawannya, aman dan sehat.
- 5) Menggunakan sumber daya yang efisien dan minimalisasi limbah.
- 6) Membagi kesejahteraan bagi masyarakat dimana kami beroperasi.

c. Struktur Organisasi Perusahaan

Struktur organisasi mendefinisikan cara tugas pekerjaan dibagi, dikelompokkan, dan dikoordinasikan secara formal. Struktur organisasi juga dapat di definisikan suatu keputusan yang diambil oleh organisasi itu sendiri berdasarkan situasi, kondisi dan kebutuhan organisasi. Struktur suatu organisasi menggambarkan bagaimana organisasi itu mengatur dirinya sendiri, bagaimana mengatur hubungan antar orang dan antar kelompok.

Struktur suatu organisasi ada kaitannya dengan tujuan, sebab struktur organisasi itu adalah cara organisasi itu mengatur dirinya untuk bisa mencapai tujuan yang ingin dicapainya. Untuk menggerakkan suatu organisasi dibutuhkan personil yang memegang jabatan tertentu dalam organisasi, masing-masing personil diberi tugas, wewenang, dan tanggung jawab sesuai dengan jabatannya.

d. Uraian Jabatan dan Tugas

1) Asisten Devision

- a) Mengawasi pelaksanaan kerja di lapangan sesuai instruksi dan rencana kerja yang dibuat.
- b) Mengawasi disiplin tenaga kerja baik tenaga kerja sendiri maupun pihak-III.
- c) Mengawasi mutu dan output setiap jenis pekerjaan di lapangan.
- d) Membuat rencana kerja harian, bulanan, laporan bulanan dan tax cost.
- e) Mengawasi dan mengarahkan operasional alat-alat transport/ alat berat di lapangan.
- f) Mengawasi disiplin kerja tenaga kerja sendiri maupun pihak-III.
- g) Melaksanakan instruksi dari pengurus.
- h) Memberikan instruksi kerja kepada mandor-mandor, mantra-mantri dan krani-krani setiap pagi (antrian pagi).
- i) Mengkordinir para mandor, mantra dan krani dalam pelaksanaan pekerjaan sesuai instruksi dan rencana kerja yang dibuat.
- j) Menyelenggarakan dan memastikan administrasi afdeling terlaksana sesuai ketentuan.
- k) Mengontrol dan memastikan sistem manajemen ISO 9001, ISO 14001, OHSAS 18001 dan sistem manajemen lainnya yang

telah ditetapkan oleh manajemen PT. Socfindo terlaksana dengan baik di lapangan.

- l) Koordinasi dengan pengurus dalam hal asisten mengalami permasalahan afdeling.
 - m) Menjamin hasil produksi sampai ke pabrik.
 - n) Membuat pesanan bahan dan alat-alat di lapangan.
 - o) Bertanggung jawab terhadap keamanan afdeling.
- 2) Krani Perumahan
- a) Melaksanakan pekerjaan yang diinstruksikan oleh KTU, tekniker-I dan pengurus kebun.
 - b) Membuat rencana kerja perbaikan rumah pekerja dan transaksi biayanya.
 - c) Membuat laporan perbaikan rumah dan bangunan lain-lain setiap bulan.
 - d) Menginventarisasi rumah / bangunan lain-lain / titi dan furniture rumah-rumah staff dan kantor-kantor kebun.
 - e) Membawa kotak P3K dan mampu melakukan tindakan P3K.
- 3) Krani Keliling
- a) Melayani pekerja yang akan mengambil hak normative sesuai PKB.
 - b) Mengerjakan / membuat administrasi afdeling.
 - c) Membuat/ mengisi formulir input data absensi harian.
 - d) Menerima instruksi dan pengrahan dari asisten setiap pagi (antrian pagi).
 - e) Mengabsensi seluruh karyawan ke buku mandor berdasarkan jenis pekerjaan.
 - f) Mengerjakan / membuat *Daily Report*.
 - g) Mencatat pemakaian bahan-bahan / alat-alat kerja di lapangan.

- h) Melaksanakan tugas-tugas yang diberikan asisten, askep dan pengurus.
- 4) Krani Pos / Arsip / Pengurus Kantor
- a) Melaksanakan pekerjaan yang diinstruksikan oleh KTU dan pengurus.
 - b) Membuka dan menutup kantor setiap hari kerja.
 - c) Sebagai kurir pengantaran surat-surat ke kantor *Group Man* / kantor besar Medan.
 - d) Mengexpedisikan surat keluar sekaligus membuat surat pengantarnya.
 - e) Mengarsipkan surat-surat masuk dan pertinggal surat-surat.
 - f) Bertanggung jawab terhadap kebersihan ruangan dan lingkungan kantor pengurus.
- 5) Krani Distribusi / Jamsostek
- a) Membuat perincian iuran jam sostek.
 - b) Membuat daftar nama dan iuran jamsostek untuk pegawai.
 - c) Menyiapkan daftar keluar kepesertaan jamsostek untuk pekerja yang mutasi / berhenti / pension.
 - d) Menyiapkan daftar isian pengajuan kalim bagi pekerja yang mengalami kecelakaan kerja termasuk bukti pendukungnya.
 - e) Membuat laporan kecelakaan kerja.
 - f) Membuat perincian upah pegawai.
 - g) Membuat laporan persentase lembur.
 - h) Menyiapkan daftar peserta jamsostek untuk pekerja baru.
 - i) Membuat dan memelihara administrasi kartu registrasi pekerja.
 - j) Membuat laporan mutasi penduduk.
 - k) Membuat buku catu seluruh afdeling.
 - l) Membantu pekerja dalam pengajuan kalim jaminan hari tua (JHT).

- m) Membuat debit / kredit Nota untuk kebun sepupu dan kantor besar Medan.
- 6) Operator Komputer
- a) Mengetik data laporan bulanan.
 - b) Mengetik data laporan klinik.
 - c) Mengetik data stok barang gudang.
 - d) Mengetik surat-surat yang diinstruksikan KTU dan pengurus kebun.
 - e) Mengetik laporan keuangan bulanan yang dipersiapkan oleh KTU.
 - f) Menginput absensi harian pekerja.
 - g) Menginput data penerimaan *latex* dari *rubber tapping data collection sheet*.
 - h) Menginput data harian *transport* dari form input data *transportation*.
 - i) Menginput data absensi jam lembur.
 - j) Menginput hutang piutang.
 - k) Menginput realisasi menjalani cuti.
 - l) Melaksanakan pekerjaan yang diinstruksikan.
 - m) Membuat laporan bulanan pengurus (*Mensual Report*).
 - n) Membuat daftar situasi keuangan kebun.
 - o) Membuat laporan tahunan.
 - p) Membuat perincian pekerjaan buruh.
 - q) Membuat laporan pencurian.
 - r) Mengisi daftar isian OP / OPR pengurus.
 - s) Membuat statistic perkebunan.
 - t) Mengisi data kebutuhan *Group Man Report*.
 - u) Melaksanakan pekerjaan yang diinstruksikan oleh pengurus kebun.

- v) Bersama KTU mengumpulkan data-data untuk penyusunan anggaran biaya kebun.

7) Kepala Tata Usaha

- a) Mengatur, menangani dan mensupervisi bawahan dalam pelaksanaan administrasi, entry data atau pembuatan laporan terkait keuangan dan laporan di Harvest.
- b) Bertanggung jawab terhadap kebenaran/ kesesuaian laporan Neraca, tata Buku, perkiraan transitoris, Compte capital, Cost analysis, Cost center, Cash voucher, SIR dan Laporan Harvest plus lainnya.
- c) Membuat laporan permintaan uang bulanan dan laporan *Cash Flow* (penerimaan dan pengeluaran uang) kebun.
- d) Bertanggung jawab terhadap buku kas kebun beserta bukti-bukti pendukung kas, jurnal dan lembur di Harvest.
- e) Melayani/ menerima tamu/ berkomunikasi dengan pihak-III dan instansi pemerintah maupun swasta sesuai instruksi pengurus kebun.
- f) Merekapitulasi data-data untuk penyusunan anggaran biaya kebun, serta menginput dan memeriksa data anggaran biaya umum di sistem Harvest.
- g) Melakukan setting master periode untuk Modul Payroll setiap awal bulan.
- h) Melakukan proses Payroll, Workshop, Fleet, Distribusi biaya umum dan UMIS.
- i) Berkomunikasi via email mengenai kegiatan kebutuhan di kebun.
- j) Melihat dan menganalisa report-report pada modul Harvest plus.
- k) Memeriksa dan memaraf semua surat dan dokumen sebelum ditandatangani oleh pengurus.

- l) Mengikuti rapat kerja mingguan dengan pengurus, asisten dan tekniker.
- m) Menerapkan Sistem Manajemen Socfindo dilingkup kerja.
- n) Melakukan pekerjaan lain untuk kepentingan perusahaan sesuai dengan instruksi atasan.

2. Analisis Perencanaan dan Pengawasan Biaya Operasional

a. Analisis Perencanaan Biaya Operasional

Dalam menjalankan setiap aktivitas organisasi perusahaan tentu hal yang utama yang dilakukan adalah merencanakan setiap kegiatan yang akan dilakukan dan hal tersebut tertuang dalam sebuah gagasan yang nantinya akan diwujudkan melalui pelaksanaan kerja serta pengawasan. Melihat sensitifitas biaya operasional suatu perusahaan maka sangat dibutuhkan perencanaan yang matang yang dituangkan kedalam suatu gagasan yang disebut anggaran.

Anggaran disusun berdasarkan kebutuhan perusahaan untuk mewujudkan hasil yang diharapkan oleh perusahaan. Dalam rangka penyusunan anggaran biaya operasional perusahaan maka PT. Socfin Indonesia Perkebunan Tanah Gambus Kec. Lima Puluh Kab. Batubara mengikuti kebijakan yang telah digariskan oleh perusahaan dengan memperhatikan hasil Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS). Melalui hasil wawancara yang telah penulis lakukan kepada pihak yang berkompeten menjawab persoalan yang diajukan, yaitu kepada Bapak Fredy Rappan Sirait Ketua Bagian Tata Usaha (KTU) dan Bapak Suhendry selaku Asisten Divisi PT. Socfin Indonesia Perkebunan Tanah Gambus Kec. Lima Puluh Kab. Batubara, penulis memperoleh hasil sebagai berikut :

- 1) Bagaimana perencanaan biaya operasional pada PT. Socfin Indonesia Perkebunan Tanah Gambus Kec. Lima Puluh Kab. Batubara?

Menurut Pak Suhendry sebagai Asisten Divisi, dalam penyusunan anggaran biaya operasional ini terlebih dahulu dilakukan oleh kepala bidang yang membawahi bagiannya masing-masing. Setiap kepala bidang tersebut menyusun anggarannya sesuai dengan kebutuhan bidang yang di bawahnya untuk periode yang akan datang. Masing-masing kepala bidang ini sudah harus mulai menyusun anggaran biaya operasional pada bulan Oktober sebelum tahun pelaksanaan anggaran.

Selanjutnya hasil anggaran yang disusun oleh masing-masing kepala bidang diserahkan kepada Asisten Divisi lalu kemudian akan disampaikan kepada Manajer kebun dan Pengurus. Kemudian Manajer kebun beserta Pengurus melakukan analisa dan evaluasi serta mengadakan revisi bila diperlukan dengan terlebih dahulu menanyakan kepada Asisten Kepala perkebunan tentang hal yang akan dilakukan revisi tersebut. Setelah Manajer kebun merasa bahwa cocok dengan kebutuhan masing-masing bidang, Manajer kebun membawa anggaran tersebut ke kantor pusat Medan dan menyerahkannya ke bagian keuangan paling lambat bulan November.

Setelah diperiksa oleh bagian keuangan dan merasa telah sesuai maka anggaran tersebut diserahkan ke Dewan Direksi untuk dibahas dan disahkan. Pengesahan ini harus dilakukan paling lambat pertengahan bulan Desember sebelum tahun pelaksanaan anggaran yang akan dilaksanakan. PT. Socfin Indonesia Perkebunan Tanah Gambus Kec. Lima Puluh Kab. Batubara mempunyai periode anggaran satu tahun sesuai dengan tahun pembukuan yaitu dari Januari sampai Desember setiap tahunnya.

Penyusunan anggaran biaya operasional ini bertujuan untuk meningkatkan efisiensi kerja dan mengurangi pemborosan seminimal mungkin. Penyusunan anggaran biaya operasional ini mengacu kepada data dan informasi/realisasi anggaran pada tahun tahun

sebelumnya dengan memperhitungkan tingkat kenaikan harga untuk tahun/periode anggaran berikutnya. Penentuan besarnya tingkat harga ini pun harus dilakukan dengan penanganan dan penyelidikan yang cermat. Pada prinsipnya anggaran yang dibuat untuk tahun mendatang harus lebih baik dari anggaran yang dibuat pada tahun-tahun sebelumnya.²⁹

2) Apa saja hambatan yang ditemui dalam penyusunan anggaran?

Menurut Pak Suhendry hambatan yang ditemui cenderung tidak ada, hanya saja sedikit kendala yaitu perbedaan pendapat antara anggota bidang dengan kepala bidang, seperti yang telah di paparkan di atas, kepala bidang telah menyusun anggaran yang dibutuhkan oleh bagian yang berada di bawahnya namun nyatanya anggaran yang ditetapkan oleh kepala bidang tidak sesuai dengan anggaran yang dibuat oleh anggotanya yang nantinya berperan dalam menjalankan anggaran yang ditetapkan. Sehingga sering memperlambat kegiatan penyusunan anggaran. Jika salah satu diantara beberapa divisi belum menyelesaikan anggarannya maka anggaran belum bisa ditetapkan apalagi direalisasikan.

3) Bagaimana tindakan atau langkah yang diambil dalam mengatasi hambatan tersebut?

Menurut Pak Suhendry jika hal demikian yang telah dipaparkan pada pertanyaan 3 terjadi, maka hal biasa yang dilakukan adalah Kepala bidang membicarakan hal tersebut kepada Asisten Divisi, kemudian mengambil keputusan yaitu dengan mengambil nilai rata-rata atau nilai tengah dari perbedaan tersebut.

4) Siapakah yang berwenang dalam hal perencanaan biaya operasional pada perusahaan ini?

Menurut Pak Suhendry dan Pak Fredy dalam hal ini Manajer dan Penguruslah yang berwenang dalam penetapan perencanaan atau

²⁹Suhendry, Assisten Division, wawancara di Tanah Gambus, tanggal 30 Juli 2018

anggaran biaya operasional, sekaligus dalam hal pelaksanaan anggaran di Perkebunan Tanah Gambus namun sesuai dengan yang ditetapkan dan diinstruksikan oleh Direksi perusahaan.

5) Apa saja hambatan dalam pelaksanaan anggaran biaya operasional?

Menurut Pak Fredy hambatan yang sering terjadi dalam pelaksanaan anggaran adalah biaya tidak terduga atau urgent yang tidak dianggarkan dalam laporan anggaran biaya operasional. Sehingga menyebabkan tidak stabilnya antara anggaran dan realisasi yang terjadi.³⁰

b. Analisis Pengawasan Biaya Operasional

Setelah menjalankan kegiatan perencanaan dan pelaksanaan, hal selanjutnya yang harus dilakukan adalah kegiatan pengawasan. Pengawasan biaya operasional ini adalah hal penting setelah anggaran disahkan atau ditetapkan karena dengan adanya pengawasan, rencana yang ditetapkan akan diawasi secara cermat. Sehingga peluang akan terjadi penyimpangan akan semakin kecil. Melalui hasil wawancara yang telah penulis lakukan kepada pihak yang berkompeten menjawab persoalan yang diajukan, yaitu kepada Bapak Fredy Rappan Sirait Ketua Bagian Tata Usaha (KTU) dan Bapak Suhendry selaku Asisten Divisi PT. Socfin Indonesia Perkebunan Tanah Gambus Kec. Lima Puluh Kab. Batubara, penulis memperoleh hasil sebagai berikut :

1) Bagaimana mekanisme pengawasan biaya operasioanal pada perusahaan ini?

Menurut Pak Suhendry pengawasan dilakukan dari setiap divisi, mulai dari hal perencanaan pelaksanaan semua diawasi oleh manajer dan pengurus serta dibantu oleh pengawas yang telah ditunjuk dan diberi tugas mengawasi setiap divisi oleh Direksi perusahaan. jadi tidak langsung manajer dan pengurus yang

³⁰Fredy Rappan Sirait, Ketua Bagian Tata Usaha (KTU), wawancara di Tanah Gambus, tanggal 30 Juli 2018

langsung mengawasinya. Masing-masing kepala divisi juga bertanggung jawab dalam mengawasi anggotanya serta juga ada pihak pemeriksa internal dan eksternal yang mengawasi kegiatan operasional perusahaan tersebut. Informasi yang diberikan melalui anggaran biaya operasional ditujukan kepada pimpinan dalam bentuk laporan yang disusun sedemikian rupa sehingga akan jelas terlihat apabila terdapat hal-hal yang memerlukan perbaikan dengan segera.

Pada akhir periode biasanya diadakan analisa dan evaluasi terhadap anggaran dan realisasinya untuk melihat apakah biaya operasional yang terealisasi telah sesuai dengan anggarannya serta untuk melihat penyimpangan yang terjadi sehingga pimpinan perusahaan akan dapat mengambil keputusan-keputusan dengan tepat, baik untuk kepentingan efisiensi maupun menjadi dasar penyusunan anggaran biaya operasional periode berikutnya. Namun evaluasi ini tidak hanya terbatas pada evaluasi akhir periode, evaluasi atas anggaran biaya operasional untuk periode tahun berjalan juga dilakukan. Dalam hal ini PT. Socfin Indonesia Perkebunan Tanah Gambus menganut prinsip fleksibilitas anggaran, artinya dalam rangka mengoptimalkan pencapaian rencana kerja selalu diadakan penyesuaian-penyesuaian terhadap alokasi biaya pada anggaran.

Selanjutnya menurut Pak Fredy pengawasan terhadap biaya operasional pada PT. Socfin Indonesia Perkebunan Tanah Gambus dilakukan oleh bagian keuangan dan melaporkannya langsung kepada Dewan Direksi. Pengawasan biaya operasional biasanya dilakukan oleh PT. Socfin Indonesia Perkebunan Tanah Gambus setiap tiga bulan sekali (triwulan). Dalam melaksanakan pengawasan biaya operasional PT. Socfin Indonesia Perkebunan Tanah Gambus berpegang pada anggaran biaya operasional yang telah disusun sebelumnya dan kebutuhan pada saat itu. Data

realisasi anggaran biaya operasional diperbandingkan dengan apa yang tercantum dalam anggaran untuk mengadakan penilaian kerja perusahaan.

Dengan demikian anggaran sebagai pengawasan biaya operasional pada perusahaan ini sangatlah penting. Karena anggaran merupakan alat perencanaan dan sekaligus sebagai alat pengawasan, maka keberhasilan anggaran merupakan hal yang harus dicapai. Keberhasilan disini diartikan sebagai realisasi yang sesuai dengan perencanaan dan akan lebih baik lagi bila realisasi lebih kecil dari anggaran, yang berarti perusahaan dapat meningkatkan efisiensinya melalui penurunan pengeluaran biaya operasional.

2) Apa saja hambatan dalam pengawasan biaya operasional ini?

Menurut Pak Fredy tidak ada hambatan yang terjadi dalam hal pengawasan biaya operasional. Karena semua staf dan karyawan selalu menjalankan tugas dan tanggung jawabnya masing-masing. Selama ini begitu yang terjadi, tegasnya.

3. Analisis Efektifitas Perencanaan dan Pengawasan Terhadap Biaya Operasional

Setelah semua proses dilakukan, yaitu merencanakan melaksanakan serta mengawasi hal selanjutnya yang penulis ingin ketahui adalah apakah perencanaan dan pengawasan yang dilakukan sudah efektif dalam mengatasi hambatan-hambatan yang ada. Melalui wawancara yang dilakukan, penulis memperoleh hasil sebagai berikut:

a. Apakah ada standar yang ditetapkan dalam menilai efektifitas biaya operasional?

Menurut Pak Fredy, tidak ada standar yang ditetapkan dalam menilai efektifitas biaya operasional. Dalam hal ini mereka hanya melihat atau membandingkan anggaran dan realisasi biaya operasional setiap tahunnya. Jika terdapat selisih yang terlalu besar maka hal yang

dilakukan adalah memeriksa mulai dari anggaran yang disusun dan seterusnya sampai pada pengawasan yang dilakukan.

b. Apakah perencanaan dan pengawasan yang dilakukan sudah efektif dalam mengatasi hambatan-hambatan yang ada?

Sejauh ini menurut Bapak Fredy sudah efektif, karena hambatan yang dihadapi hampir tidak ada, dan jika ada pun dapat dengan segera diselesaikan.

B. Pembahasan

Melalui hasil observasi dan hasil wawancara penulis mencoba melakukan analisis dan evaluasi secara mendalam mengenai perencanaan dan pengawasan biaya operasional pada PT. Socfin Indonesia Perkebunan Tanah Gambus Kec. Lima Puluh Kab. Batubara, yakni setelah membandingkan dengan tinjauan pustaka dengan peraktek pelaksanaannya di perusahaan.

1. Analisis Perencanaan dan Pengawasan Biaya Operasional

a. Analisis Perencanaan Biaya Operasional

Dari hasil wawancara yang telah dilakukan, perencanaan biaya operasional pada PT. Socfin Indonesia Perkebunan Tanah Gambus Kec. Lima Puluh Kab. Batubara dilakukan melalui penyusunan anggaran biaya operasional yang terdiri dari anggaran biaya penjualan dan anggaran biaya administrasi dan umum dan lain-lain. Dalam rangka penyusunan biaya operasional perusahaan PT. Socfin Indonesia Perkebunan Tanah Gambus Kec. Lima Puluh Kab. Batubara mengikuti setiap kebijakan yang telah ditentukan oleh Direksi perusahaan dengan memperhatikan hasil Rapat Umum Pemegang Saham. Selain itu penyusunan anggaran biaya operasional disusun pada divisi masing-masing, yang sering disebut sebagai pendekatan *Top Down and Bottom Up* sehingga dalam penyusunan anggaran biaya ini melibatkan beberapa staf dan karyawan pada bidangnya masing-masing dengan kemampuannya masing-masing serta tanggung jawab masing-masing yang kemudian setelah disetujui Direksi barulah akan dituangkan ke dalam bentuk anggaran untuk dapat di

realisasikan. Penyusunan anggaran biaya operasional juga didasarkan pada anggaran biaya operasional tahun-tahun sebelumnya, sehingga realisasi tahun sebelumnya dapat dijadikan acuan atau perencanaan anggaran pada tahun berikutnya agar selisih antara anggaran dengan realisasi tidak besar.

Perusahaan ini sudah cukup baik atau memadai dalam hal perencanaan terkait penyusunan anggaran. Hal ini terlihat dari kerja sama tim dalam proses penyusunan anggaran dimana setiap divisi masing-masing dikepalai atau diawasi sehingga semua bekerja dengan tanggung jawabnya masing-masing. Jadi dalam perencanaan biaya operasional perusahaan PT. Socfin Indonesia Tanah Gambus Kec. Lima Puluh Kab. Batubara hampir tidak ada hambatan atau kendala yang terjadi. Jika terjadi hambatan yang disebabkan biaya tak terduga, maka akan segera dilakukan tindakan yaitu melaporkan hal tersebut kepada Direksi Perusahaan, kemudian perusahaan menjalankan kebijakan yang telah dipertimbangkan oleh Direksi Perusahaan.

Dalam hal perencanaan biaya operasional PT. socfin Indonesia Perkebunan Tanah Gambus Kec. Lima Puluh Kab. Batubara selain para staf dan karyawan serta kepala bagian masing-masing yang berwenang selanjutnya adalah Manajer dan Pengurus. Namun dalam hal ini jika terjadi hambatan atau permasalahan maka akan dikembalikan kepada Direksi.

b. Analisis Pengawasan Biaya Operasional

Perencanaan yang baik tanpa diikuti dengan pelaksanaan dan pengawasan yang baik juga tentu tidak akan berhasil. Oleh karena itu, pengawasan merupakan hal yang sangat penting setelah perencanaan yang harus dilakukan agar rencana yang telah dibuat tidak menyimpang dari prosedur yang ditetapkan sehingga dapat mencapai tujuan yang ditetapkan dari perusahaan tersebut. Pengawasan biaya operasional melalui anggaran biaya operasional diperlukan untuk membandingkan kegiatan operasional dan prestasi yang dicapai dengan rencana yang telah dituangkan dalam

anggaran apakah dapat ditemukan efisiensi dan efektifitas biaya operasional.

Pengawasan biaya operasional PT. Socfin Indonesia Perkebunan Tanah Gambus Kec. Lima Puluh Kab. Batubara diawasi oleh kepala bagian divisi-divisi yang kemudian dilaporkan kepada Manajer dan Pengurus untuk selanjutnya diawasi oleh Direksi melalui bagian keuangan. Dalam hal pengawasan tidak ada suatu sistem pengawasan khusus yang digunakan PT. socfin Indonesia. Hampir sama dengan perusahaan lain selain mengandalkan kejujuran dan pertanggung jawaban kepala-kepala bagian, juga tetap diadakan sistem pemeriksaan Internal dan Eksternal yang dilakukan setiap satu tahun sekali.

Dalam pengawasannya hampir tidak ada hambatan yang terjadi karena PT. Socfin Indonesia menggunakan anggaran dimana pada awal periode ditentukan anggaran biaya operasional untuk setiap jenis biaya yang didistribusikan untuk setiap bagian yang merupakan bagian fungsional. Selanjutnya agar anggaran sebagai alat pengawasan biaya operasional dapat berjalan baik, maka secara rutin dan terus menerus hasil pelaksanaan suatu kegiatan dicatat dalam laporan pelaksanaan atau laporan realisasi anggaran biaya operasional. Lalu laporan realisasi anggaran biaya operasional ini akan dibandingkan dengan anggaran yang dibuat untuk mengetahui penyimpangan yang mungkin terjadi. Penyimpangan yang bersifat menguntungkan atau justru merugikan. Jika terdapat penyimpangan yang bersifat merugikan dengan adanya pengawasan maka segera dapat dikendalikan atau dilakukan tindakan perbaikan, sedangkan yang bersifat menguntungkan jika mungkin ditingkatkan atau setidaknya tidaknya dapat dipertahankan, sehingga dapat dijadikan dasar untuk perencanaan dan pengawasan yang lebih baik di masa yang akan datang.

Analisa yang dilakukan terhadap penyimpangan perlu dilakukan karena tidak ada gunanya mengetahui adanya suatu keadaan yang kurang baik tanpa melakukan tindakan perbaikan terhadap keadaan tersebut. Namun demikian, hal ini tidak berarti bahwa hal-hal yang sesuai dengan

anggaran dapat diabaikan oleh pimpinan, tetapi harus waspada terhadap adanya kemungkinan kesesuaian yang disengaja untuk menutupi kesalahan atau kecurangan yang sebenarnya ada.

2. Analisis Efektifitas Perencanaan dan Pengawasan terhadap Biaya Operasional

Berdasarkan Klasifikasi yang telah dipaparkan pada Tabel 3.1 yang memaparkan mengenai tolak ukur apakah suatu perencanaan dan pengawasan yang dilakukan sudah efektif adalah dengan membandingkan antara realisasi dan anggaran yang dibuat oleh perusahaan. Berikut formula dalam mengukur efektifitas perencanaan dan pengawasan biaya operasional.

$$\text{Efektifitas} = \frac{\text{Realisasi Biaya Operasional}}{\text{Anggaran Biaya Operasional}} \times 100\%$$

$$\text{Tahun 2015} = \frac{16.375.965.482}{16.600.757.330} \times 100\% = 98,64\%$$

Berdasarkan hasil persentase tersebut, jika dilihat dari klasifikasi pengukur efektifitas, dapat dikatakan perencanaan dan pengawasan yang dilakukan oleh PT. Socfin Indonesia Perkebunan Tanah Gambus Kec. Lima Puluh Kab. Batubara sudah efektif. Hal ini berdasarkan dari jumlah hasil persentase yaitu 98,64% yang berarti berada pada posisi 90-100%, dengan berpatokan pada tabel 3.1 termasuk kedalam kriteria efektif.

Dalam hal ini berarti bahwa perencanaan dan pengawasan pada PT. Socfin Indonesia Perkebunan Tanah Gambus Kec. Lima Puluh Kab. Batubara adalah telah efektif jika ditinjau dari alat ukur efektifitas tersebut. Dan jika ditinjau dari hal lain termasuk dari hasil wawancara, juga

menegaskan bahwa tidak ada hambatan atau kendala yang dihadapi oleh perusahaan.

$$\text{Tahun 2016} = \frac{22.095.031.129}{15.035.420.408} \times 100\% = 146,95\%$$

Berdasarkan hasil persentase tersebut, jika dilihat dari klasifikasi pengukur efektifitas, dapat dikatakan perencanaan dan pengawasan yang dilakukan oleh PT. Socfin Indonesia Perkebunan Tanah Gambus Kec. Lima Puluh Kab. Batubara sangat efektif. Hal ini berdasarkan dari jumlah hasil persentase yaitu 146, 95% yang berarti berada pada posisi > 100%, jika dilihat berdasarkan ketentuan pada tabel 3.1 termasuk kedalam kriteria sangat efektif.

Dalam hal ini berarti bahwa perencanaan dan pengawasan yang dilakukan pada PT. Socfin Indonesia Perkebunan Tanah Gambus Kec. Lima Puluh Kab. Batubara adalah sangat efektif berdasarkan alat ukur efektifitas tersebut.

$$\text{Tahun 2017} = \frac{19.064.845.276}{14.362.898.391} \times 100\% = 132,73\%$$

Berdasarkan hasil persentase tersebut, jika dilihat dari klasifikasi pengukur efektifitas, dapat dikatakan perencanaan dan pengawasan yang dilakukan oleh PT. Socfin Indonesia Perkebunan Tanah Gambus Kec. Lima Puluh Kab. Batubara sangat efektif. Hal ini berdasarkan dari jumlah hasil persentase yaitu 132, 73% yang berarti berada pada posisi > 100%, jika dilihat berdasarkan ketentuan pada tabel 3.1 termasuk kedalam kriteria sangat efektif.

Dalam hal ini dapat dikatakan bahwa perencanaan dan pengawasan yang dilakukan pada PT. Socfin Indonesia Perkebunan Tanah Gambus Kec. Lima Puluh Kab. Batubara adalah sangat efektif berdasarkan alat ukur efektifitas tersebut.

Berdasarkan hasil uraian di atas, juga berdasarkan dari data hasil wawancara bahwa perencanaan serta pengawasan biaya operasional pada PT. Socfin Indonesia Perkebunan Tanah Gambus Kec. Lima Puluh Kab. Batubara dapat dikatakan efektif dalam mencegah penyimpangan, juga ditandai dari hampir tidak adanya hambatan yang dihadapi dalam proses perencanaan dan pengawasan biaya operasional. Namun demikian, sudah efektifnya perencanaan dan pengawasan biaya operasional yang dilakukan pada PT. Socfin Indonesia Perkebunan Tanah Gambus Kec. Lima Puluh Kab.. Batubara tidak menjamin bahwa tidak ada penyimpangan yang terjadi. Secara rumus serta dilihat dari kriteria pengukuran efektifitas, memang sudah dikatakan efektif bahkan sangat efektif, namun dari segi logika, jika masih ditemukan selisih (varians) antara anggaran dan realisasi maka masih terdapat penyimpangan di dalam biaya operasional baik yang menguntungkan atau merugikan, baik itu dalam jumlah kecil atau maupun besar.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan penulis, maka dapatlah ditarik kesimpulan sebagai berikut :

1. Perencanaan yang dilakukan oleh PT. Socfin Indonesia Perkebunan Tanah Gambus Kec. Lima Puluh Kab. Batubara sudah cukup baik, perencanaan yang dibuat dengan melakukan pendekatan *Top Down and Bottom Up* selain mengandalkan kerjasama semua tim, juga tugas dan tanggung jawab masing-masing tentu sangat baik, dikarenakan anggaran yang disusun adalah berdasarkan sesuai kebutuhan divisi masing-masing. Sehingga anggaran yang disusun tentu tidak menyebabkan *varians* atau selisih yang terlalu besar yang dapat menurunkan atau berpengaruh kepada laba yang diterima oleh perusahaan.

Mengenai pengawasan pada PT. Socfin Indonesia Perkebunan Tanah Gambus Kec. Lima Puluh Kab. Batubara hampir sama dengan perencanaan yaitu sudah cukup baik, dengan hampir tidak adanya hambatan yang dihadapi. Mekanisme pengawasan biaya operasionalnya lebih mengutamakan tanggung jawab, kepercayaan serta kejujuran dari setiap karyawan dan pegawai. Hal ini juga sebagai latihan bagi para karyawan dan pegawai untuk bersikap ulet, jujur dan disiplin dalam bekerja.

2. Tingkat efektifitas perencanaan dan pengawasan dalam mencegah penyimpangan biaya operasional sangat efektif, dengan perolehan angka rata-rata 126,10 % hal ini berdasarkan dari rumus efektifitas dan dilihat dari klasifikasi pengukur efektifitas. Dan berdasarkan dari hasil wawancara yang dilakukan, dalam hal perencanaan dan pengawasan juga hampir tidak ditemui kendala atau hambatan yang terjadi. Namun

dari segi logika, jika masih ditemukan selisih (varians) antara anggaran dan realisasi maka masih terdapat penyimpangan di dalam biaya operasional baik yang menguntungkan atau merugikan, baik itu dalam jumlah kecil atau maupun besar.

B. Saran

Selanjutnya penulis akan mencoba memberikan saran yang nantinya diharapkan akan dapat bermanfaat bagi kemajuan PT. Socfin Indonesia Perkebunan Tanah Gambus Kec. Lima Puluh Kab. Batubara antara lain :

1. Hendaknya perencanaan serta pengawasan memiliki standar atau sistem yang ditetapkan, sehingga hasilnya akan lebih terukur dan maksimal. Dan sebaiknya pengawasan biaya operasional langsung diawasi oleh pihak Direksi, jangan melalui bagian keuangan dahulu.
2. Hendaknya pengawasan lebih ditingkatkan, walaupun dari hasil yang telah dipaparkan bahwa perencanaan dan pengawasan telah efektif dalam mencegah penyimpangan biaya operasional, walaupun selama ini selalu berjalan baik namun tidak bisa dipungkiri faktor dari dalam diri manusia tidak bisa menjamin seseorang untuk tidak melakukan tindakan kecurangan, baik itu dikarenakan menutupi kesalahan yang tidak disengaja maupun ada unsur kesengajaan.

DAFTAR PUSTAKA

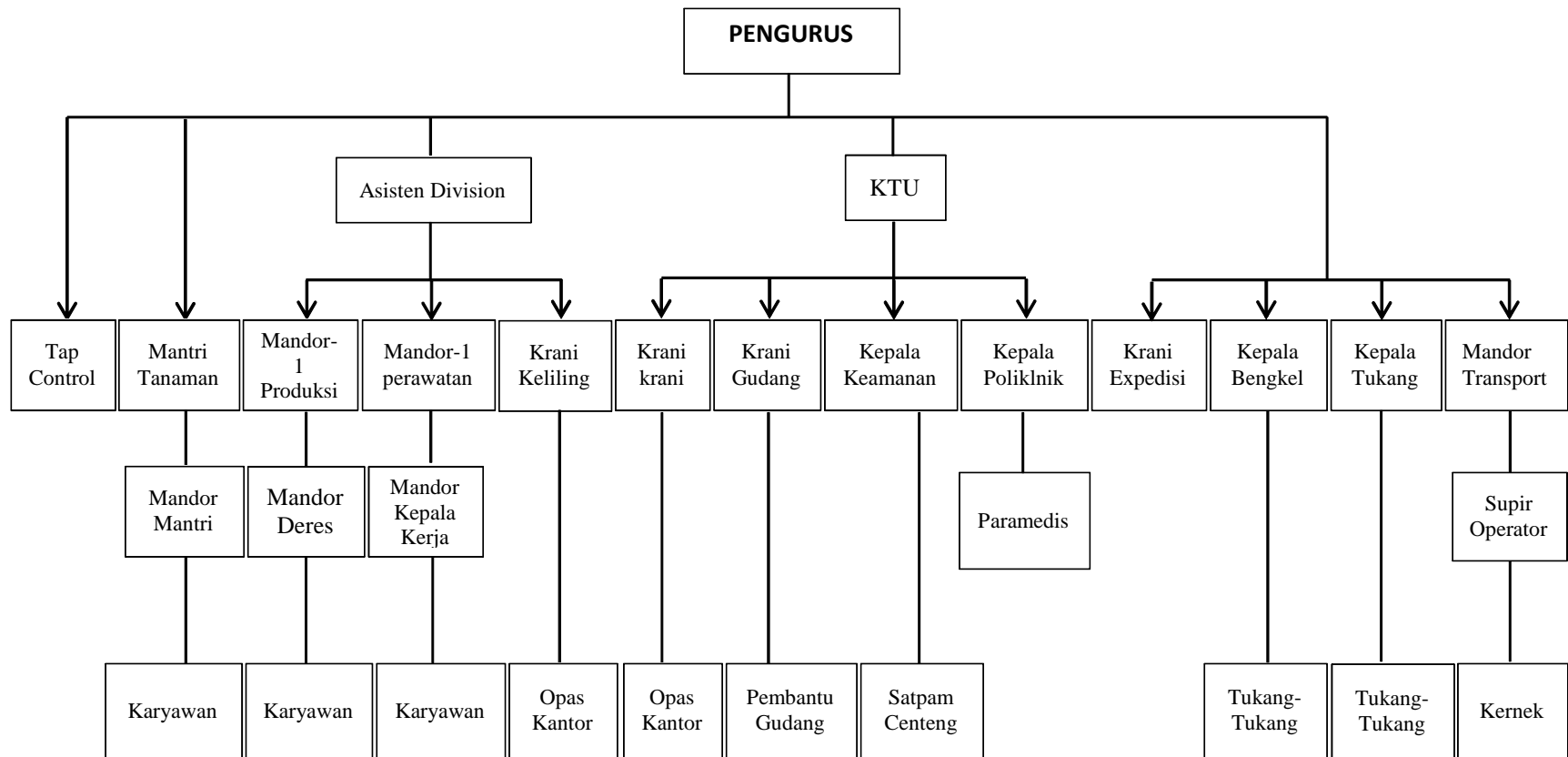
- Bagaskoro, Budi dan Aulia Jihan. *Analisis Anggaran Operasional dan Realisasinya sebagai Alat Bantu Manajemen dalam Penilaian Kinerja Perusahaan Studi Kasus Oakwood Cozmo Jakarta*, E-Jurnal: Sekolah Tinggi Pariwisata Sahid Jakarta J-STP Vol.2 No.3 2017, Diunduh tanggal 26 Mei 2018
- Berutu, Rahmat. *Analisis Perencanaan dan Pengawasan Biaya Operasional PT. Hexasetia Sawita Medan*, Skripsi, Universitas Sumatera Utara, 2007
- Bungin, Burhan. *Metodologi Penelitian Kualitatif* , Jakarta: PT Rajagrafindo Persada, 2006
- Bungin, Burhan. *Penelitian Kualitatif (Komunikasi, Ekonomi, Kebijakan Publik, dan Ilmu Sosial Lainnya)*, Jakarta: Kencana, 2007
- Bustami, Bastian dan Nurlela. *Akuntansi Biaya Tingkat Lanjut : Kajian Teori dan Aplikasi*, Yogyakarta: Graha Ilmu, 2006
- Departemen Agama RI. *Al-Qur'an dan Terjemahannya*. Jakarta: Al-Huda, 2002
- Efferin, Sujoko. *Metode Penelitian Akuntansi*, Yogyakarta: Graha Ilmu, 2008
- Gudono. *Akuntansi Manajemen*, Jakarta: Gramedia Pustaka, 2009
- Halim, A. *Dasar-dasar Akuntansi Biaya*, Yogyakarta: BPFE-UGM, 2008
- Handoko, T. Hani. *Dasar-Dasar Manajemen Produksi dan Operasi*, Yogyakarta: BPFE-Yogyakarta, 2015
- Hansen dan Mowen. *Manajemen Biaya*, Jakarta: Salemba Empat 2002
- Harahap, Sunarji. *Pengantar Manajemen Pendekatan Integratif Konsep Syariah*, Medan: Febi UIN-SU Press, 2016
- Hasan, Irmayanti. *Manajemen Operasional Perspektif Integratif*, Malang: UIN-Maliki Press, 2011

- Hutasoit, Paul L. *Perencanaan dan Pengawasan Biaya Kontruksi dalam Meningkatkan Efisiensi Kegiatan Operasional pada PT. Cakra Buana Megah*, E-Jurnal: Universitas Sam Ratulangi Vol.3 No.2 2015, Diunduh tanggal 1 Juni 2018
- Julita dan Jufrizen. *Budgeting Pedoman, Pengkoordinasian, dan Pengawasan Kerja*, Bandung: Citapustaka Media Perintis, 2008
- Nafarin, M. *Penganggaran Perusahaan*, Jakarta: Salemba Empat, 2010
- Nurwahidah. *Perencanaan dan Pengawasan Biaya Operasional Pada PT Karya Pratama Niaga Jaya*, Skripsi, Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Muhammadiyah Asahan, 2014
- Putri, Rizki Ade. *Pengawasan (Controlling)*, <http://www.wordpress.com> diunduh pada tanggal 07 Agustus 2018.
- Simangunsong, Hartaty. *Analisis Perencanaan dan Pengawasan Biaya Operasional pada PT. PLN (PERSERO) Pembangkit Sumatera Bagian Utara*, Skripsi, Universitas Sumatera Utara, 2005
- Sirait, Fredy Rappan. Ketua Bagian Tata Usaha (KTU), wawancara di Tanah Gambus, tanggal 30 Juli 2018
- Sugiyono. *Metode Penelitian Bisnis (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D)*, Bandung: Alfabeta, 2012
- Suhendry. Assisten Division, wawancara di Tanah Gambus, tanggal 30 Juli 2018
- Sumarsan, Thomas. *Sistem Pengendalian Manajemen: Konsep, Aplikasi, dan Pengukuran Kinerja*, Jakarta: Indeks, 2013
- Supriyono, R.A. *Akuntansi Biaya-Perencanaan dan Pengendalian Biaya serta Pembukuan Keputusan*, Yogyakarta: BPFE-UGM, 2013
- Tarigan, Azhari Akmal, et. al.,. *Buku Panduan Penulisan Skripsi*, Medan: Febi Press, 2015

Tisnawati, Ernie dan Kurniawan Saefullah, *Pengantar Manajemen*, Jakarta: Kencana, 2005

Tunggal, Amin Widjaja. *Akuntansi Manajemen untuk Usahawan*, Jakarta: Rineka Cipta, 2010

Yanthi, Sri Utami Nova. *Perencanaan dan Pengawasan Biaya Operasional dalam Rangka Peningkatan Laba Perusahaan pada PT. Adira Dinamika Multifinance Car Division Cabang Medan*, Skripsi, Universitas Sumatera Utara, 2009



Struktur Organisasi Perusahaan

Medan, 25 Juli 2018
No.UM/X/Bi/1985/2018

Kepada Yth
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam
Universitas Islam Negeri Sumatera Utara
Jalan Williem Iskandar Pasar V
Medan Estate 20371

Dengan Hormat,

Hal : Permohonan Riset

Sehubungan dengan Surat No.B-1448/EB.I/PP.00.9/07/2018 mengenai Permohonan Izin Riset Mahasiswa, dapat kami setuju dilaksanakan di PT Socfin Indonesia kebun **Lima Puluh** mulai tanggal 30 Juli s/d 30 Agustus 2018 a/n :

Nama : Herawati
NIM : 51143109
Jurusan : Akuntansi Syariah ✓

Akomodasi, transportasi dan konsumsi termasuk apabila terjadi kecelakaan kerja dalam pelaksanaan Riset menjadi tanggung jawab Mahasiswa yang bersangkutan.

Demikian disampaikan agar maklum.

Hormat kami,



SOCFIN INDONESIA
SOCFINDO - MEDAN
General Department
J. SITANGGANG **H. ANDI SUWIGNYO**
An. Kepala Bhg. Umum General Manager

CC :
- PD
- GM
- File
BED/FG/JI

Lampiran Wawancara

Berikut merupakan uraian pertanyaan dalam melakukan wawancara (interview) kepada Bapak Fredy Rappan Sirait selaku Kepala Bagian Tata Usaha (KTU) dan Bapak Suhendry selaku Asisten Divisi pada PT. Socfin Indonesia Perkebunan Tanah Gambus Kec. Lima Puluh Kab. Batubara berkaitan dengan perencanaan dan pengawasan biaya operasional perusahaan.

1. Penganggaran sebagai alat perencanaan

- Bagaimana perencanaan biaya operasional pada PT. Socfin Indonesia Perkebunan Tanah Gambus?
- Bagaimana mekanisme penganggaran di PT. Socfin Indonesia Perkebunan Tanah Gambus?
- Apa saja hambatan dalam menyusun anggaran?
- Apa penyebab utama hambatan tersebut?
- Lalu apa saja langkah yang diambil dalam mengatasi hambatan yang ada?
- Siapakah yang berwenang dalam hal perencanaan biaya operasional pada PT. Socfin Indonesia Perkebunan Tanah Gambus?

2. Pelaksanaan

- Apa saja hambatan dalam pelaksanaan anggaran?
- Siapakah yang berwenang dalam pelaksanaan anggaran?

3. Pengawasan

- Bagaimana mekanisme pengawasan anggaran di PT. Socfin Indonesia Perkebunan Tanah Gambus?
- Apa saja hambatan dalam pengawasan anggaran?
- Apa penyebab utama hambatan tersebut?

- Lalu apa saja langkah yang diambil dalam mengatasi hambatan yang ada?
- Siapakah yang berwenang dalam pengawasan anggaran?

4. Biaya Operasional

- Apa saja yang termasuk ke dalam biaya operasional pada PT. Socfin Indonesia Perkebunan Tanah Gambus?
- Bagaimana prosedur pembiayaan biaya operasional di PT. Socfin Indonesia Perkebunan Tanah Gambus?
- Apakah ada standar yang ditetapkan perusahaan dalam menilai efektifitas biaya operasional?
- Apakah perencanaan dan pengawasan pada PT Socfin Indonesia Perkebunan Tanah Gambus sudah efektif dalam mengatasi hambatan- hambatan yang ada?

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

I. IDENTITAS PRIBADI

Nama : Herawati
Nim : 51143109
Tempat/ Tanggal Lahir : Tanjung Seri/ 14 September 1996
Pekerjaan : Mahasiswi
Alamat : Jl. M Yakub 118A/7

II. RIWAYAT PENDIDIKAN

Tamatan MIS Islamiyah Tanjung Seri Berijazah Tahun 2008
Tamatan MTS Al Ihya Tanjung Gading Berijazah Tahun 2011
Tamatan MAS Yapi Sipare-pare Berijazah Tahun 2014