

***ANALYSIS OF BUDGET AS PLANNING AND PRODUCTION COST CONTROL IN PT. PERKEBUNAN NUSANTARA V PALM OIL FACTORY SEI PAGAR KECAMATAN PERHENTIAN RAJA KAMPAR REGENCY***

**Rhika Selviana<sup>1</sup>, Gusnardi<sup>2</sup>,Hendripides<sup>3</sup>**

E-mail: rhikaselviana92@yahoo.com, gusnardi1967@yahoo.com, nursal86@gmail.com  
Telepon: 082183576687

Program Studi Pendidikan Ekonomi  
Jurusan Pendidikan Ilmu Pengetahuan Sosial  
Fakultas Keguruan Dan Ilmu Pendidikan  
Universitas Riau

***Abstract:*** *This research was conducted at PT. Perkebunan Nusantara V Sei Pagar Kampar regency engaged in oil palm plantations. The purpose of this study is to determine whether the production cost budget serves as good planning and control. In this research the research method used is descriptive method, and data collection is done by direct interview with head of budget department and each part company about company activity and budget implementation at company. The problems encountered in the study are limited to problems in the process of budget preparation as a planning and control of production costs. After doing research, it can be concluded that PT. Perkebunan Nusantara V Sei Pagar Kampar District has used the budget as a planning and controlling production costs in running its business. However, the implementation of the budget has not been able to meet the desired target company because there are still irregularities*

**Keywords:** Budget Production Cost, Planning, and Control

**ANALISIS ANGGARAN SEBAGAI PERENCANAAN DAN  
PENGENDALIAN BIAYA PRODUKSI PADA PT. PERKEBUNAN  
NUSANTARA V PABRIK KELAPA SAWIT SEI PAGAR  
KECAMATAN PERHENTIAN RAJA  
KABUPATEN KAMPAR**

**Rhika Selviana<sup>1</sup>, Gusnardi<sup>2</sup>, Hendripides<sup>3</sup>**

E-mail: rhikaselviana92@yahoo.com, gusnardi1967@yahoo.com, nursal86@gmail.com  
Telepon: 082183576687

Program Studi Pendidikan Ekonomi  
Jurusan Pendidikan Ilmu Pengetahuan Sosial  
Fakultas Keguruan Dan Ilmu Pendidikan  
Universitas Riau

**Abstrak:** Penelitian ini dilakukan pada PT. Perkebunan Nusantara V Sei Pagar Kabupaten Kampar yang bergerak dibidang perkebunan kelapa sawit. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui apakah anggaran biaya produksi berfungsi sebagai perencanaan dan pengendalian yang baik. Dalam penelitian ini metode penelitian yang digunakan adalah metode deskriptif, dan pengumpulan data dilakukan dengan wawancara langsung dengan kepala bagian anggaran dan masing-masing bagian perusahaan mengenai kegiatan perusahaan dan pelaksanaan anggaran pada perusahaan tersebut. Adapun permasalahan yang ditemui dalam penelitian yaitu dibatasi pada masalah dalam proses penyusunan anggaran sebagai perencanaan dan pengendalian biaya produksi. Setelah melakukan penelitian maka dapat ditarik kesimpulan bahwa PT. Perkebunan Nusantara V Sei Pagar Kabupaten Kampar telah menggunakan anggaran sebagai perencanaan dan pengendalian biaya produksi dalam menjalankan usahanya. Namun penerapan anggaran tersebut belum dapat memenuhi sasaran yang diinginkan perusahaan karena masih terdapat penyimpangan

**Kata Kunci:** Anggaran Biaya Produksi, Perencanaan, dan Pengendalian

## PENDAHULUAN

Pada umumnya perusahaan didirikan dengan maksud untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan, salah satunya adalah untuk memperoleh laba agar kelangsungan hidup perusahaan dapat dijamin. Karena itu, perusahaan dituntut untuk mampu mengendalikan masing-masing bagian yang ada dalam mencapai tujuan tersebut. Pengendalian tidak akan mencapai sasaran yang baik tanpa adanya rencana, sehingga perusahaan dapat menyusun strategi perencanaan untuk masa yang akan datang.

Perencanaan dan pengendalian yang baik diharapkan mampu membantu dan mempermudah organisasi dalam mencapai tujuannya secara efektif dan efisien. Setiap organisasi menyusun anggaran, karena penganggaran itu penting untuk membuat perencanaan dan mengendalikan kegiatan. Dengan demikian anggaran yang berfungsi sebagai perencanaan dan pengendalian kegiatan organisasi haruslah disusun dengan teliti, penuh pertimbangan dan serta disesuaikan dengan kondisi dan perkembangan yang terjadi saat ini.

Perencanaan (*planning*) merupakan tindakan yang dibuat berdasarkan fakta dan asumsi mengenai gambaran kegiatan yang akan dilakukan di masa mendatang untuk mencapai tujuan yang diinginkan (Nafarin,2009:4). Perencanaan berarti menentukan sebelumnya kegiatan yang mungkin dilakukan dan bagaimana cara melakukannya. Perencanaan merupakan upaya antisipasi sebelum melakukan sesuatu agar apa yang dilakukan dapat berhasil dengan baik. Dengan adanya perencanaan anggaran biaya diharapkan perusahaan dapat melaksanakan kegiatan yang telah direncanakan sesuai dengan apa yang telah dianggarkan oleh perusahaan, sehingga tidak terjadi penyelewengan-penyelewengan terhadap anggaran biaya.

Sedangkan pengendalian menurut Siregar ddk (2013) pengendalian (*control*) adalah proses penetapan standar, memperoleh umpan balik mengenai kinerja yang sesungguhnya, dan melakukan koreksi apabila kinerja yang sesungguhnya menyimpang dari rencana. Artinya semua kegiatan harus diusahakan sekecil mungkin adanya penyimpangan, real dibanding anggaran. Pengendalian harus dilakukan sepanjang proses kegiatan organisasi agar setiap penyimpangan yang terjadi dapat diatasi. Kesesuaian antara aktivitas yang dilakukan dengan perencanaan yang dibuat akan meningkatkan efisiensi dan efektivitas kerja, hal ini berarti produktivitas perusahaan juga akan meningkat. Dengan demikian apa yang menjadi tujuan perusahaan akan dapat dicapai dengan semaksimal mungkin. Akan tetapi jika aktivitas yang dilakukan tidak sesuai dengan perencanaan yang dibuat maka diperlukan pengendalian tindakan korektif terhadap penyimpangan tersebut sehingga penyimpangan-penyimpangan yang terjadi dapat segera diatasi sehingga apa yang menjadi tujuan perusahaan akan tetap dapat dicapai.

Anggaran (*budget*) merupakan rencana tertulis mengenai kegiatan suatu organisasi yang dinyatakan secara kuantitatif untuk jangka waktu tertentu dan umumnya dinyatakan dalam satuan uang, tetapi dapat juga dinyatakan dalam satuan barang/jasa (Nafarin, 2009). Tujuan penyusunan anggaran adalah untuk mencari jalan yang paling menguntungkan sehingga perusahaan dapat diarahkan untuk memenuhi tujuannya. Agar anggaran dapat dijadikan pedoman bagi pelaksanaan kegiatan perusahaan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan maka anggaran juga memerlukan penelitian dan analisa yang mendalam.

Anggaran digunakan sebagai alat perencanaan dalam membandingkan antara anggaran yang telah ditetapkan dengan hasil yang diperoleh dapat diketahui apakah

rencana tersebut berhasil seperti yang diharapkan atau menyimpang dari yang telah direncanakan. Bila penyimpangan menguntungkan harus dipertahankan, bila penyimpangan merugikan maka harus dianalisis dan ditindaklanjuti untuk perbaikan di masa yang akan datang.

Menurut teori yang ada prosedur penyusunan anggaran memberikan wewenang sepenuhnya kepada kepala bagian untuk menyusun anggarannya sendiri sesuai kondisi dan keadaan yang ada dalam bagian tersebut, karena masing-masing kepala bagian tersebutlah yang lebih memahami dan mengetahui semua persoalan, kebutuhan, dan informasi yang ada dalam kegiatannya, sepanjang anggaran yang diusulkan tersebut tidak bertentangan dengan kebijakan umum yang telah ditetapkan perusahaan dan masih batas kemampuan dana perusahaan.

Pada kenyataannya seringkali anggaran yang telah dibuat pada proses perencanaan tidak sesuai atau berbeda ketika telah direalisikannya. Perbedaan realisasi anggaran tersebut akan memberikan dampak-dampak terhadap banyak hal. Jika realisasi lebih besar dari anggarannya sehingga menimbulkan kerugian bagi perusahaan dapat disebut sebagai selisih tidak menguntungkan atau *unfavorable variance* sedangkan jika realisasi lebih kecil dari pada anggaran sehingga menimbulkan keuntungan bagi perusahaan maka dapat disebut sebagai selisih menguntungkan atau *favorable variance* (Julita, 2015).

Dalam menyusun anggaran PT. Perkebunan Nusantara V Sei Pagar tidak adanya pengawasan khusus karena dalam penyusunan anggaran tidak melibatkan seluruh unit organisasi dan seluruh manajer yang ada diperusahaan. Dalam proses penyusunan anggaran, hanya disusun oleh pemegang saham, direktur utama, direktur keuangan, bagian pembiayaan, dan bagian akuntansi tanpa melibatkan manajer-manajer yang lain. Akibatnya akan memicu kurangnya rasa bertanggung jawab dan karyawan kurang termotivasi untuk bekerja dengan maksimal dan menyebabkan anggaran yang dibuat kurang lengkap sehingga terjadinya penyimpangan.

Laporan yang dibuat oleh PT. Perkebunan Nusantara V Sei Pagar hanya mengungkapkan anggaran, realisasi dan selisih tetapi tidak mengungkapkan faktor-faktor penyebab terjadinya penyimpangan dan tindak koreksi untuk mengatasi terjadinya penyimpangan yang menguntungkan maupun penyimpangan yang tidak menguntungkan. Anggaran biaya produksi dibuat untuk satu tahun kemudian dipecah menjadi anggaran bulanan. Anggaran yang dibuat oleh PT. Perkebunan Nusantara V Sei Pagar adalah anggaran yang bersifat statis (tetap) yaitu anggaran yang disusun berdasarkan satu tingkat kegiatan yang direncanakan akan dicapai dalam jangka waktu tertentu. Dalam hal ini anggaran yang dibuat merupakan anggaran untuk satu tahun yang disusun berdasarkan pengalaman-pengalaman biaya yang dikorbankan pada tahun sebelumnya. Dampak jika perusahaan menggunakan anggaran yang bersifat tetap adalah akan menimbulkan ketidakmampuan anggaran dalam merespon perubahan-perubahan dalam biaya produksi

Anggaran yang dibuat oleh PT. Perkebunan Nusantara V Sei Pagar adalah anggaran yang bersifat statis (tetap) yaitu anggaran yang disusun berdasarkan satu tingkat kegiatan yang direncanakan akan dicapai dalam jangka waktu tertentu. Dalam hal ini anggaran yang dibuat merupakan anggaran untuk satu tahun yang disusun berdasarkan pengalaman-pengalaman biaya yang dikorbankan pada tahun sebelumnya. Dampak jika perusahaan menggunakan anggaran yang bersifat tetap adalah akan menimbulkan ketidakmampuan anggaran dalam merespon perubahan-perubahan dalam biaya produksi..

Tujuan penelitian ini adalah Untuk mengetahui apakah anggaran biaya pada PT. Perkebunan Nusantara V Pabrik Kelapa Sawit Sei Pagar Kabupaten Kampar telah berfungsi sebagai perencanaan dan penegndalian biaya produksi, dan untuk engetahui faktor-faktor yang menyebabkan tidak tercapainya anggaran biaya produksi sebagai alat perencanaan dan pengendalian

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini dilakukan di PT. Perkebunan Nusantara V Pabrik Kelapa Sawit Sei Pagar Kecamatan Perhentian Raja Kabupaten Kampar. Penelitian ini dilakukan pada bulan Februari 2017.

Jenis dan sumber data yang dikumpulkan untuk menyelesaikan penelitian ini adalah data primer, yaitu data mentah yang belum diolah oleh perusahaan dan diperoleh secara langsung dari hasil wawancara dengan masing-masing bagian produksi dan bagian akuntansi perusahaan, mengenai proses penyusunan anggaran dan kebijakan dalam penggunaan anggaran sebagai perencanaan dan pengendalian biaya produksi. Peneliti mengadakan peninjauan langsung ke tempat pelaksanaan kerja yaitu Pabrik Kelapa Sawit (PKS) Sei Pagar, dan data skunder, data dan informasi yang telah diolah oleh perusahaan antara lain sejarah singkat perusahaan, struktur organisasi perusahaan, aktivitas perusahaan, laporan anggaran dan realisasinya yang diperoleh dari bagian personalia dan umum.

Metode yang digunakan peneliti dalam pengumpulan data yang diperlukan dalam penulisan ini adalah wawancara, yaitu pengumpulan data dengan melakukan tanya jawab dengan pihak perusahaan yaitu Kepala Bagian Anggaran dan pihak-pihak lain yang berkompeten mengenai hal yang berhubungan dengan masalah yang diteliti, dokumentasi, yaitu pengumpulan data melalui dokumen-dokumen resmi milik perusahaan seperti laporan keuangan, neraca, laporan anggaran dan realisasinya, struktur organisasi serta sejarah berdirinya perusahaan dan kegiatan operasional yang dilakukannya.

Dalam menganalisis data peneliti menggunakan metode deskriptif, yaitu memberikan gambaran fakta-fakta yang diperoleh dari hasil kegiatan penelitian lapangan tentang kegiatan objek penelitian serta menganalisis data dengan cara mengumpulkan data dan kemudian dibandingkan dengan teori yang relevan dengan masalah yang dibahas untuk diambil kesimpulan serta saran pada perusahaan.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

Untuk mencapai tujuan perusahaan, penyusunan anggaran harus melibatkan seluruh bagian-bagian yang terkait di dalam perusahaan. Dengan terlibatnya seluruh bagian tersebut maka diharapkan anggaran yang tersusun akan memperoleh dukungan penuh dari semua bagian yang ada dalam perusahaan dan akhirnya masing-masing bagian lebih memahami pekerjaan, sehingga apa yang menjadi tujuan perusahaan dapat tercapai.

Proses penyusunan anggaran pada PT. Perkebunan Nusantara V Sei Pagar dimulai dengan diadakan pertemuan di SBU Sei Galuh yang dihadiri oleh Ketua Tata

Usaha, Kepala Bagian Teknik, Kepala Urusan Administrasi Sei Galuh dan Kepala Bagian Anggaran dari masing-masing unit kerja yaitu Sei Pagar, Tanah Putih, Tanjung Medan, Bagan Batu dan termasuk Sei Galuh. Sebelumnya Kepala Bagian masing-masing unit telah membuat usulan anggaran untuk tahun yang akan datang. Penyusunan anggaran tersebut disahkan sementara oleh General Manager yang kemudian menjadi usulan anggaran biaya kepada Direktur.

Selanjutnya diadakan lagi pertemuan antara pemegang saham, direktur utama, direktur keuangan, bagian pembiayaan dan bagian akuntansi untuk penetapan anggaran biaya produksi. Dalam pertemuan ini Direktur Utama akan menjelaskan tujuan dan yang akan dicapai perusahaan dimasa yang akan datang. Berdasarkan sasaran dan tujuan yang telah ditetapkan tersebut yaitu memberi kesempatan kepada setiap kepala bagian untuk membuat usulan anggarannya. Ini dilakukan agar masing-masing kepala bagian dapat merencanakan dengan seksama setiap kegiatan yang akan dilaksanakan karena kepala bagian itu sendirilah yang lebih mengerti segala permasalahan yang ada dalam kegiatannya. Usulan anggaran yang telah dibuat oleh kepala bagian diperoleh dari informasi masing-masing bagian. Kepala Bagian mengevaluasi dan mengkoreksi berdasarkan data-data tahun lalu serta estimasi di masa yang akan datang. Setelah dianggap wajar, dalam arti dapat dilaksanakan kemudian usulan-usulan anggaran tersebut disatukan untuk dibuat RKAP (Rencana Kerja Anggaran Perusahaan). RKAP inilah yang akan diserahkan kepada Direktur Utama untuk memperoleh persetujuan. Setelah anggaran disetujui oleh komisaris kemudian diserahkan kembali ke masing-masing kepala bagian untuk dilaksanakan sebagai pedoman dalam menjalankan aktivitasnya.

Dari prosedur penyusunan anggaran yang dijelaskan tersebut dapat dilihat bahwa perusahaan tidak mengikutsertakan seluruh bagian yang ada dalam organisasi. Padahal dalam akuntansi sebaiknya anggaran disusun dengan mengikutsertakan seluruh bagian yang ada dalam organisasi (*Bottom Up*). Partisipasi seluruh bagian yang ada dalam organisasi sangat penting dalam penyusunan anggaran, karena mereka lebih mengetahui apa yang dibutuhkan serta sasaran yang ingin dicapai pada bagian yang menjadi tanggung jawabnya.

## **Revisi Anggaran**

Berdasarkan hasil wawancara peneliti dengan Kepala Bagian Anggaran dan Pengawasan yaitu Bapak Syahendra Lubis, PT. Perkebunan Nusantara V Sei Pagar dalam pelaksanaan anggaran yang telah dibuat, ternyata masih terdapat penyimpangan. Dengan adanya penyimpangan ini maka bagian pengawasan intern, biasanya meninjau ulang apa penyebab terjadinya penyimpangan tersebut. Namun peninjauan ulang terhadap anggaran ini biasanya hanya dilakukan pada akhir periode kemudian melakukan revisi untuk periode yang akan datang. Akibatnya peninjauan ulang ini tidak berpengaruh apa-apa terhadap anggaran tersebut. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa anggaran yang dipakai oleh perusahaan ini bersifat *static budget*.

## Analisis Penyimpangan Biaya Produksi

### 1. Biaya umum

Untuk lebih jelas mengenai biaya umum pada PT. Perkebunan Nusantara V Sei Pagar berikut tabel anggaran biaya dan realisasi biaya umum:

Tabel 1  
Anggaran dan Realisasi Biaya Umum Tahun 2016

Keterangan	Anggaran	Realisasi	Selisih
Gaji, tunjangan dan biaya sosial karyawan pimpinan	Rp.1,607,206,000	Rp.1,725,339,389	Rp.(118,133,389)
Gaji, tunjangan dan biaya sosial karyawan pelaksana	Rp.2,272,310,000	Rp.2,023,599,214	Rp. 248,710,786
Honorarium	-	-	-
Biaya pendidikan	Rp. 28,800,000	-	Rp. 28,800,000
Biaya lingkungan	Rp.1,110,662,000	Rp.1,298,373,335	Rp.(187,711,335)
Biaya pengangkutan, perjalanan, pengiriman	Rp.1,749,225,000	Rp.1,243,169,258	Rp. 506,055,742
Biaya percobaan	-	-	-
Pemeliharaan bangunan rumah	Rp. 689,984,000	Rp. 386,663,733	Rp. 303,320,267
Pemeliharaan bangunan perusahaan	Rp.1,025,496,000	Rp. 867,422,088	Rp. 158,073,912
Pemeliharaan mesin dan instalasi	-	-	-
Pemeliharaan jalan, jembatan dan saluran air	Rp.1,412,106,000	Rp.390,059,854	Rp.1,022,046,146
Iuran dan sumbangan			
Pajak-pajak dan sewa tanah	Rp. 199,901,000	Rp. 21,000,000	Rp. 178,901,000
Asuransi	Rp.1,154,136,000	Rp.1,208,989,280	Rp. (54,853,280)
Biaya keamanan	Rp. 853,030,000	Rp. 1,313,559	Rp. 851,716,441
Biaya penerangan	Rp.1,743,266,000	Rp.1,361,147,308	Rp. 382,118,692
Biaya air	Rp.1,376,215,000	Rp. 948,782,320	Rp. 427,432,680
Peralatan kantor	Rp. 402,838,000	Rp. 280,362,776	Rp. 122,475,224
Alokasi biaya umum	Rp. 423,122,000	Rp. 240,856,307	Rp. 182,265,693
SBU	-	-	-
Biaya THR	Rp.1,103,333,000	Rp. 968,181,740	Rp. 135,151,260
<b>Jumlah</b>	<b>Rp.17,203,630,000</b>	<b>Rp.12,987,880,161</b>	<b>Rp.4,215,749,839</b>

Sumber: PT. Perkebunan Nusantara V Sei Pagar

Berdasarkan tabel diatas, dapat diketahui bahwa secara keseluruhan telah terjadi penyimpangan yang menguntungkan atas biaya umum sebesar Rp. 4.215.749.839,- dari anggaran yang ditetapkan sebesar Rp. 17.203.630.000,- dengan realisasi Rp. 12.987.880.161,-.

## 2. Biaya penyusutan

Biaya penyusutan yang ditetapkan manajemen perusahaan meliputi penyusutan aktiva produktif dan aktiva non produktif yang dimiliki perusahaan. Untuk mengetahui penyimpangan biaya dari masing-masing unsur biaya dapat diperhatikan dari tabel berikut ini:

Tabel 2  
Anggaran dan Realisasi Biaya Penyusutan Tahun 2016

Keterangan	Anggaran	Realisasi	Selisih
Tanah	-	-	-
Tanaman menghasilkan	Rp. 731,494,000	Rp. 419,772,766	Rp. 311,721,234
Rumah tinggal	Rp. 377,768,000	Rp. 278,544,281	Rp. 99,223,719
Bangunan perusahaan	Rp. 392,995,000	Rp. 330,075,331	Rp. 62,919,669
Mesin dan perlengkapan	Rp.2,607,462,000	Rp.2,647,863,324	Rp. (40,401,324)
Jalan, jembatan dan saluran air	Rp. 436,354,000	Rp. 777,882,923	Rp.(341,528,923)
Alat-alat pengangkutan	Rp.1,462,865,000	Rp.1,116,543,345	Rp. 346,321,655
Alat pertanian dan inventaris	Rp. 96,033,000	Rp. 86,919,215	Rp. 9,113,785
Aktiva tetap lain-lain	-	-	-
Jumlah	Rp. 6,104,971,000	Rp.5,657,601,185	Rp. 447,369,815

Sumber: PT. Perkebunan Nusantara V Sei Pagar

Berdasarkan tabel diatas, maka dapat diketahui bahwa biaya penyusutan mengalami selisih yang menguntungkan yaitu sebesar Rp. 447.369.815,- dimana anggaran yang ditetapkan sebesar Rp. 6.104.971.000,- dan realisasinya sebesar Rp. 5.657.601.185,-. Terjadinya penyimpangan ini disebabkan karena realisasi yang terjadi lebih rendah dari anggaran yang telah ditetapkan perusahaan.

## 3. Biaya pengolahan

Untuk memproduksi minyak sawit dan inti sawit yang siap untuk dipasarkan maka perusahaan mengeluarkan berbagai unsur biaya pengolahan. Untuk tahun 2016 biaya pengolahan pada PT. Perkebunan Nusantara V Sei Pagar dapat dilihat dari tabel berikut:

Tabel 3  
 Anggaran dan Realisasi Biaya Pengolahan Tahun 2016

Keterangan	Anggaran	Realisasi	Selisih
Gaji dan biaya sosial karyawan pimpinan	Rp. 528,068,000	Rp. 414,459,058	Rp. 113,608,942
Gaji/upah dan biaya sosial karyawan pelaksana	Rp. 3,959,004,000	Rp. 4,014,575,425	Rp. (55,571,425)
Alat dan inventaris kecil	Rp. 615,729,000	Rp. 358,678,485	Rp. 257,050,515
Bahan kimia dan bahan pelengkap	Rp. 258,241,000	Rp. 162,054,706	Rp. 96,186,294
Biaya analisis	Rp. 1,641,221,000	Rp. 1,543,794,404	Rp. 97,426,596
Bahan bakar dan pelumas	Rp. 131,317,000	Rp. 69,825,517	Rp. 61,491,483
Biaya penerangan	Rp. 2,264,464,000	Rp. 1,991,601,308	Rp. 272,862,692
Biaya air	Rp. 295,855,000	Rp. 245,810,228	Rp. 50,044,772
Biaya langsir angkut lumpur	Rp. 222,036,000	Rp. 221,600,006	Rp. 435,994
Biaya angkut sampah	Rp. 339,008,000	Rp. 230,547,558	Rp. 108,460,442
Biaya abu icenerator	Rp. 182,122,000	Rp. 126,674,522	Rp. 55,447,478
Biaya pemeliharaan bangunan pabrik	Rp. 119,744,000	Rp. 108,903,578	Rp. 10,840,422
Biaya pemeliharaan mesin dan instalasi pabrik	Rp. 3,466,064,000	Rp. 2,896,001,717	Rp. 570,062,283
Biaya pemeliharaan perabot dan peralatan pabrik	-	-	-
Biaya pemeliharaan halaman pabrik	-	-	-
Biaya pengepakan	Rp. 27,530,000	Rp. 24,491,086	Rp. 3,038,914
Premi asuransi pabrik	Rp. 521,219,000	Rp. 438,345,257	Rp. 82,873,743
<b>Jumlah</b>	<b>Rp.14,571,622,000</b>	<b>Rp.12,847,362,855</b>	<b>Rp.1,724,259,145</b>

Sumber: PT. Perkebunan Nusantara V Sei Pagar

Berdasarkan tabel diatas, dapat diketahui bahwa hampir semua unsur biaya pengolahan mengalami selisih yang menguntungkan yaitu sebesar Rp. 1.724.259.145,- dari anggaran yang ditetapkan sebesar Rp. 14.571.622.000,- sedangkan realisasinya sebesar Rp. 12.847.362.855,-.

## **Peranan Anggaran sebagai Perencanaan dan Pengendalian**

Memperhatikan proses penyusunan anggaran yang dilakukan oleh perusahaan sebagai pedoman kegiatan pada masa yang akan datang maka dapat diketahui bahwa anggaran pada PT. Perkebunan Nusantara V Sei Pagar masih belum sempurna sebagai perencanaan. Berdasarkan hasil wawancara peneliti dengan kepala bagian anggaran Bapak Syahendra Lubis, beliau mengatakan bahwa selisih anggaran dan realisasi hanya dibatasi sebesar 0,5% baik itu selisih yang positif maupun selisih yang negatif sedangkan pada tahun 2016 selisih tersebut mencapai 12,51%. Ketidaktepatan dalam menyusun anggaran ini dikarenakan perusahaan masih belum mampu membuat taksiran atau ramalan untuk masa yang akan datang. Hal lain yang mempengaruhi ketidaktepatan anggaran perusahaan ini adalah kurangnya partisipasi anggaran, yaitu tidak melibatkan semua bagian yang berkepentingan untuk menyusun anggaran. Akibatnya terjadi penyimpangan yang cukup besar antara anggaran dengan realisasi.

Pengendalian dilakukan dengan membandingkan realisasi masing-masing biaya dengan anggaran yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Realisasi biaya diperoleh dari laporan yang dibuat oleh setiap kepala bagian yang mana laporan ini memuat berapa besarnya anggaran, realisasi serta penyimpangan yang terjadi sebagai akibat selisih antara anggaran dan realisasinya.

Laporan yang dibuat PT. Perkebunan Nusantara V Sei Pagar hanya menyajikan anggaran, realisasi dan penyimpangan. Sedangkan penjelasan atau keterangan tambahan mengenai penyebab terjadinya penyimpangan tersebut tidak dijelaskan. Ini menunjukkan evaluasi terhadap penyimpangan antara anggaran dan realisasinya dilakukan dengan mengungkapkan selisih yang terjadi tanpa dilakukannya analisa terhadap faktor pendukung terjadinya penyimpangan.

## **SIMPULAN DAN REKOMENDASI**

### **Simpulan**

1. Anggaran pada PT. Perkebunan Nusantara V Sei Pagar belum dikatakan memadai sebagai perencanaan dan pengendalian biaya produksi yang baik karena masih mengalami penyimpangan yang melebihi standar yang telah ditetapkan baik itu penyimpangan yang menguntungkan maupun penyimpangan yang tidak menguntungkan.
2. Dalam penyusunan anggaran, perusahaan belum melibatkan seluruh bagian operasional yang ada dalam perusahaan namun hanya disusun oleh kepala bagian anggaran saja.
3. Anggaran yang disusun perusahaan sifatnya tetap sehingga tidak dapat dipergunakan secara efektif karena apabila terjadi penyimpangan pihak manajemen hanya meninjau penyebab terjadinya penyimpangan tetapi anggaran biaya tidak berubah.
4. Perusahaan tidak mengelompokkan biaya produksi pada tiga bagian, yaitu biaya bahan baku langsung, biaya tenaga kerja langsung dan biaya overhead pabrik.

## Rekomendasi

Berdasarkan analisa yang telah dilakukan maka dapat dilihat bahwa anggaran yang disusun oleh PT. Perkebunan Nusantara V Sei Pagar terdapat kekurangan. Oleh karena itu, penulis akan mencoba memberikan beberapa saran agar anggaran yang disusun dapat lebih berfungsi sebagai perencanaan dan pengendalian biaya produksi.

1. PT. Perkebunan Nusantara V Sei Pagar seharusnya melakukan penyusunan anggaran yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan sehingga anggaran tersebut dapat berfungsi sebagai perencanaan dan pengendalian biaya yang baik.
2. Dalam penyusunan anggaran sebaiknya perusahaan mengikutsertakan manajer dan bagian yang ada dalam perusahaan agar pertanggungjawaban terhadap anggaran tersebut tidak hanya pada kepala bagian tetapi juga pada manajer dan masing-masing bagian.
3. Sebaiknya perusahaan menggunakan anggaran yang bersifat fleksibel agar anggaran biaya berpatokan pada kapasitas produksi.

## DAFTAR PUSTAKA

- Bastian Bustami dan Nurlela. 2007. *Akuntansi Biaya Tingkat Lanjut*. Edisi Pertama. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Carter W.K. 2009. *Akuntansi Biaya*. Buku 1. Edisi 14. Jakarta: Salemba Empat.
- Fianta Ari. 2015. *Analisis Anggaran sebagai Alat Perencanaan dan Pengendalian Biaya Produksi pada CV Konveksi Intim Di Baganbatu*. Skripsi. Program S1 Manajemen Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau. Pekanbaru.
- Mulyadi. 2009. *Akuntansi Biaya*. Edisi Lima. Yogyakarta: BPFE UGM.
- Nafarin, M. 2009. *Penganggaran Perusahaan*. Edisi Tiga. Jakarta: Salemba Empat.
- Priwironegoro, ddk. 2008. *Penganggaran Perusahaan*. Jakarta: Mitra Wacana Media
- Siregar Baldric, dkk. 2013. *Akuntansi Manajemen*. Jakarta: Salemba Empat