

*JoSES: Journal of Sharia Economics Scholar*  
Volume 1, Nomor 2, Oktober 2023, Halaman 38-45  
Licenced by CC BY-SA 4.0  
ISSN: 2986-7002  
DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.10047755>

## Analisis Perencanaan dan Pengawasan Biaya Operasional Pada PT. Perkebunan Nusantara Iii Kebun Bandar Selamat

Mirna Wati<sup>1</sup>, Hendra Harmain<sup>2</sup>

<sup>1,2</sup>Akuntansi Syari'ah, Universitas Islam Negeri Sumatra Utara  
Email: [hendra.harmain@uinsu.ac.id](mailto:hendra.harmain@uinsu.ac.id)<sup>1</sup>, [mirnowati6451@gmail.com](mailto:mirnowati6451@gmail.com)<sup>2</sup>

### Abstrak

Perencanaan dan pengawasan biaya operasional sangat penting bagi perusahaan dalam mengembangkan kegiatan perusahaan untuk mencapai tujuan yang diinginkan perusahaan dan menghindari penyimpangan biaya yang dapat merugikan perusahaan. PTPN III Kebun Bandar Selamat juga merencanakan dan mengawasi biaya operasional perusahaan. Kemungkinan penyimpangan biaya bisa saja terjadi. penelitian ini membahas tentang bagaimana perencanaan dan pengawasan biaya operasional di PTPN III Kebun Bandar Selamat dan apakah perencanaan dan pengendalian di PTPN III Kebun Bandar Selamat efektif dalam mencegah penyimpangan. Dalam penelitian ini, penulis menggunakan metode deskriptif kualitatif. Untuk memperoleh data yang diperlukan, penulis menggunakan metode pengumpulan data berupa observasi dan wawancara. jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah primer dan sekunder. Hasil penelitian ini dapat dikatakan bahwa yang dilakukan PTPN III Kebun Bandar Selamat sangat sesuai untuk perencanaan biaya operasional karena mengikuti pedoman yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Anggaran operasional bersifat top-down dan bottom-up, oleh karena itu perlu adanya kerjasama dalam penyusunan anggaran operasional yang membutuhkan rasa tanggung jawab semua pihak. Untuk pengawasan PTPN III Kebun Bandar Selamat, pengawasan biaya operasional dilakukan sesuai dengan prosedur yang ditetapkan perusahaan. Ini menunjukkan bahwa semuanya berjalan dengan baik. Perusahaan jarang menemui kendala. Mekanisme pengendalian PTPN III Kebun Bandar Selamat mengutamakan kejujuran dan akuntabilitas, berdasarkan kepercayaan, namun tetap ketat. Namun secara keseluruhan tingkat efisiensi biaya operasional PTPN III Kebun Bandar Selamat bahkan lebih rendah (kurang efektif).

**Kata kunci:** *Perencanaan, Pengawasan, Biaya operasional*

---

#### Article Info

Received date: 10 Sept. 2023

Revised date: 18 Sept. 2023

Accepted date: 10 Oktober.2023

### PENDAHULUAN

Tiap perusahaan didirikan dengan tujuan untuk mendapatkan keuntungan. Adanya keuntungan yang diperoleh, ditujukan agar konektivitas perusahaan dapat terjamin dan perkembangan perusahaan dapat terus ditingkatkan untuk mempertahankan keberlangsungan hidup perusahaannya. Dengan demikian industri perlu memastikan strategi, rencana dan pengendalian atau pengawasan yang tepat supaya bisa meningkatnya pemasukan dan mempertahankan keberlangsungan usahanya ditengah perkembangan dunia usaha terus menjadi maju, persaingan antar industri terus menjadi ketat, di tambah lagi keadaan perekonomian yang tidak menentu yang bisa menyebabkan banyak industry yang hadapi kehancuran.

Permasalahan yang kerap dialami oleh perusahaan adalah bagaimana perusahaan bisa beroperasi seefisien mungkin, sehingga untuk menggapai tujuan tersebut diperlukan perencanaan dan pengawasan yang baik. Perencanaan merupakan pemilihan dan menghubungkan kenyataan, memakai asumsi-asumsi masa depan dalam membuat visualisasi serta formulasi aktivitas yang diusulkan dan memang dibutuhkan untuk mencapai hasil yang

diinginkan. Sedangkan pengawasan berkaitan dengan apa yang sedang terjadi dengan apa yang sebenarnya. Berdasarkan uraian tersebut dapat disimpulkan bahwa perencanaan adalah pemilihan dan penggabungan fakta berdasarkan dugaan sementara dalam membuat perumusan kegiatan untuk mencapai tujuan yang diharapkan, sedangkan pengawasan adalah apa yang sedang terjadi dengan apa yang sebenarnya untuk memastikan bahwa tujuan yang dirumuskan benar-benar tercapai.

Supaya industri bekerja secara efektif diperlukan sesuatu perencanaan yang baik. Suatu perencanaan yang baik apabila dikoordinasikan dengan baik dan tepat, maka dapat membantu manajemen juga harus mengawasi apakah pelaksanaan sesuai dengan yang direncanakan sebelumnya. Perencanaan tidak hanya semata-mata untuk menentukan bagaimana pelaksanaan biaya anggaran, tetapi perencanaan yang baik adalah perencanaan yang relevan dengan masa yang akan datang.

Salah satu perlengkapan perencanaan untuk meningkatkan laba ataupun keuntungan ialah lewat budget (anggaran). Laba yang jadi tujuan industri tersebut tertuang dalam anggaran. Perlunya anggaran untuk manajemen ialah untuk bisa menjabarkan perencanaan, pengawasan koordinasi serta selaku pedoman kerja secara sistematis, untuk mengenali terdapatnya penyimpangan serta pula untuk meningkatkan tanggung jawab para pekerjanya. Dengan kata lain anggaran ialah perlengkapan manajemen dalam melaksanakan kegiatan industri.

Selain perencanaan, pengawasan juga diperlukan untuk mengetahui apakah aktivitas yang dilakukan sesuai dengan perencanaan yang telah dibuat. Pengawasan juga merupakan suatu kegiatan penilaian dan perbaikan tentang aktivitas yang dilaksanakan untuk mengetahui sudah sampai sejauh mana pelaksanaan sesuai rencana telah dilakukan untuk mencapai tujuan perusahaan. Dengan demikian, tujuan pengawasan bukanlah mencari kesalahan, akan tetapi mencegah dan memperbaiki kesalahan, sehingga menjamin tercapainya tujuan perusahaan.

PTPN III Kebun Bandar Selamat dalam menjalankan operasi perusahaan harus mengeluarkan biaya. Biaya adalah unsur yang harus ada dalam mengoperasikan aktivitas perusahaan, sebab biayalah yang harus dikeluarkan diawal sebelum menghasilkan suatu produk, baik berupa barang dan jasa. Seperti perusahaan lainnya, PTPN III Kebun Bandar Selamat selalu mempunyai keterkaitan dengan biaya administrasi dan umum, disamping menyangkut hal yang paling esensial yaitu kesinambungan yang akurat terhadap biaya operasional tentu tidak dapat di pungkiri, untuk mencapai tujuan umum suatu perusahaan yaitu untuk memperoleh keuntungan, salah satu hal yang harus dilakukan perusahaan adalah menekan biaya yang harus dikorbankan dalam melakukan aktivitas perusahaan. Untuk melakukan hal itu, perusahaan hendaknya melakukan perencanaan dengan matang terhadap anggaran biaya operasional perusahaan supaya dapat memperkecil kemungkinan timbulnya pengeluaran yang tidak diperlukan . Dalam meningkatkan efektivitas, sangat diperlukan pengawasan biaya yang baik. Dalam artian biaya yang dikeluarkan harus sesuai dengan apa yang sudah direncanakan perusahaan.

Pada tahun 2021 anggaran biaya operasional PTPN III Kebun Bandar Selamat sebesar Rp 2.314.356.000,- sedangkan realisasi sebesar Rp 1.804.596.189,- maka perusahaan mengalami penyimpangan yang bersifat menguntungkan ( *favorable* ) sebesar Rp 509.759.811,- atau 22,02 %. Tetapi jika kita melihat setiap unsur biaya operasional PTPN III Kebun Bandar Selamat, tidak semua unsur biaya operasional mengalami penyimpangan yang menguntungkan artinya masih banyak unsur biaya yang mengalami penyimpangan merugikan ( *unforable* ).

Penyimpangan yang harus dianalisis bukan hanya penyimpangan yang merugikan, tapi penyimpangan yang menguntungkan juga harus dianalisis, karena penyimpangan yang menguntungkan bisa saja diperoleh sebab perusahaan menetapkan anggaran yang terlalu tinggi. Dalam hal ini dapat dilihat dengan jelas, bahwa di PTPN III Kebun Bandar Selamat

terdapat realisasi biaya operasional yang lebih kecil dari pada anggarannya. Jika menilik pada teori, hal ini adalah jenis penyimpangan yang menguntungkan. Sedangkan adanya beberapa biaya operasional yang realisasinya lebih besar dari anggaran yang ditetapkan, hal ini merupakan jenis penyimpangan yang tidak menguntungkan. Dalam pembahasan ini ini penulis menyimpulkan bahwa permasalahan tersebut merupakan akibat karena kurangnya perencanaan terhadap anggaran biaya operasional dan kurangnya pengawasan yang kurang sehingga ditemukan beberapa jenis penyimpangan.

Sebab-akibat adanya penyimpangan biaya perlu dianalisis oleh menejemen sebab penyimpangan merupakan bukti adanya ketidaktepatan dari pelaksana ataupun tidak tetapnya standar. Ketika mengembangkan bisnis, perusahaan harus menanggung biaya operasional termasuk biaya administrasi dan umum. Adanya pengorbanan ekonomi adalah untuk mencapai tujuan keseluruhan profitabilitas perusahaan. Untuk tujuan ini, perusahaan harus hati-hati dalam merencanakan biaya operasional dan melakukan pengendalian yang baik untuk menghindari biaya yang tidak perlu serta meningkatkan efisiensi dan efektivitas perencanaan dan pengawasan biaya operasionalnya.

Berdasarkan uraian sebelumnya, penulis menyadari pentingnya perencanaan dan pengawasan biaya operasional perusahaan dalam melakukan kegiatan usaha untuk mencapai tujuan atau sasaran yang telah ditetapkan, yang akan mengarahkan penulis untuk memasukkannya dalam judul “Analisis Perencanaan dan Pengawasan Biaya Operasional Pada PT. Perkebunan Nusantara III Kebun Bandar Selamat”.

## **METODE PENELITIAN**

### **Pendekatan Penelitian**

Objek penelitian ini adalah perencanaan dan pengawasan biaya operasional pada PT.Perkebunan Nusantara III Kebun Bandar Selamat. 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 instrument kunci. Penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi bagaimana merencanakan dan mengawasi biaya operasional pada PT Perkebunan Nusantara III Kebun Bandar Selamat.

### **Subjek Penelitian**

Subjek penelitian dalam penelitian kualitatif disebut informan yang dijadikan rekan bahkan konsultan untuk menggali informasi yang diperlukan peneliti. Yaitu pihak-pihak yang dijadikan sebagai sampel dalam sebuah penelitian untuk memperoleh informasi yang di butuhkan secara jelas dan mendalam.

Dalam penentuan subjek penelitiannya, dilakukan dengan cara purposive sampling atau pemilihan sampel di sesuaikan dengan tujuan tertentu. Sehingga peneliti memilih subjek penelitiannya yaitu orang yang dianggap paling tahu tentang informasi yang di butuhkan dalam penelitian sehingga akan memudahkan peneliti dalam menelusuri situasi yang diteliti. Dalam penelitian ini yang dijadikan sebagai subjek penelitian adalah Asistan Tata Usaha yaitu Ibu Dini Mizaria yang memiliki banyak informasi mengenai perencanaan dan pengawasan biaya operasional.

### **Tehnik Pengumpulan Data**

Pada penelitian ini menggunakan metode wawancara. Dalam penelitian ini wawancara dilakukan secara terbuka atau langsung dengan pihak yang 40 berwenang. Wawancara dengan Ibu Dini Mizaria yang merupakan Asisten Administrasi (ATU) PT. Perkebunan Nusantara III Kebun Bandar Selamat Kec. Aek songsongan Kab. Asahan. Peneliti berusaha memperoleh informasi yang lebih detail tentang topik penelitian melalui wawancara agar lebih mudah mengidentifikasi variabel atau masalah dalam penelitian.

Wawancara ditujukan kepada berwenang atau menguasai informasi tentang topik yang akan dibahas. Dalam penelitian ini, penulis mewawancarai pihak-pihak yang mengetahui tentang penelitian yang sedang berlangsung atau yang berhak untuk memastikan bahwa informasi atau data yang dibutuhkan konsisten dengan penelitian tersebut.

### **Teknik Analisis Data**

Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis deskriptif kualitatif. Analisis deskriptif kualitatif biasanya dilakukan dalam studi kasus. Data yang dikumpulkan selama wawancara dan pertanyaan tentang responden digabungkan menjadi deskripsi situasi. Dalam penelitian ini, penulis mencoba menjelaskan dan menjelaskan fenomena yang terjadi di tempat berdasarkan data yang diperoleh, sehingga memudahkan pemahaman dan rangkuman. Tolak ukur yang digunakan perusahaan untuk mengukur efektivitasnya perencanaan dan pengawasan biaya adalah dengan membandingkan antara biaya yang sesungguhnya terjadi dengan biaya actual sesuai dengan anggaran yang telah ditetapkan.

## **HASIL**

### **Analisis Perencanaan Biaya Operasional**

Tentu saja, sebelum merumuskan proses di seluruh operasi perusahaan, setiap aktivitas yang akan dilakukan harus direncanakan terlebih dahulu, dan ini tercermin dalam ide-ide yang kemudian didefinisikan oleh pelaksanaan pekerjaan dan pengawasan. Mengingat sensitivitas biaya operasional perusahaan, maka penting untuk merencanakan apa yang akan menghasilkan ide yang disebut anggaran. Anggaran tersebut didasarkan pada kebutuhan perusahaan agar dapat mencapai hasil yang sesuai dengan harapan perusahaan.

Berdasarkan wawancara penulis dengan pembimbing untuk menjawab pertanyaan yang diajukan kepada Ibu Dini Mizaria Lubis, SE yang menjabat sebagai Asisten Tata Usaha (ATU) PT Perkebunan Nusantara III Kebun Bandar Selamat, penulis mendapatkan hasil wawancara sebagai berikut :

Beliau menjelaskan bahwa perencanaan dan penyusunan anggaran biaya operasional pada PTPN III Kebun Bandar Selamat dikoordinasi oleh Manajer dan seluruh Karpim. Saat merumuskan anggaran, semua pihak terkait, yaitu kepala departemen, akan bertemu dengan semua staf perusahaan dan mengevaluasi pelaksanaan anggaran sebelumnya. Kemudian mereka mendiskusikan rencana pembuatan anggaran untuk periode berikutnya. Oleh karena itu anggaran yang disusun merupakan hasil musyawarah kedua belah pihak, anggaran perusahaan disebut anggaran perkiraan dan berlaku selama satu tahun yaitu Januari sampai Desember. Setelah rapat, anggaran dibahas dan anggaran indikatif dirumuskan berdasarkan nilai barang berdasarkan RKAP/RKO, kemudian diajukan kepada direksi untuk mendapat persetujuan dan disahkan dalam RUPS. Perusahaan kemudian bertanggung jawab untuk melaksanakan dan menggunakan Rencana Kerja Anggaran Perusahaan (RKAP) sebagai pedoman operasional perusahaan.

Proses penganggaran digunakan untuk mempersiapkan bisnis, termasuk semua bagian yang terkait dengan setiap biaya, dan kemudian menghubungkan bagian-bagian ini ke area aktivitas setiap bagian terkait, dan dipengaruhi oleh masalah yang terkait dengan biaya operasi bisnis. Di PTPN III Kebun Bandar Selamat, menurut penilaian atasan dan kondisi kerangka ekonomi yang terjadi, penganggaran biaya perusahaan akan disesuaikan dengan perubahan yang diharapkan, yang sangat membantu ketika merumuskan anggaran. Catatan sejarah atau pengalaman tahun lalu biasanya juga menjadi landasan menyusun anggaran.

Buk Dini juga menjelaskan tentang adanya hambatan di dalam perencanaan biaya operasional dan bagaimana cara beliau mengatasi hal ini. Beliau menjelaskan bahwa sebuah perusahaan yang terfokus pada kegiatan memproduksi suatu produk yang bersifat kontinyu tentunya memiliki target pencapaian produksi maksimal. Adanya target pencapaian produksi yang maksimal mengharuskan perusahaan untuk mengorbankan biaya yg cukup besar.

Sehingga sering timbul kesulitan dalam mengupayakan harga pokok yang serendah mungkin dalam menyusun anggaran biaya. Hal inilah yang menjadi hambatan dalam proses penyusunan anggaran. Dalam mengatasi hambatan tersebut adalah dengan menentukan anggaran secara realistis sesuai dengan urgentnya dan untuk meraih target produksi yang maksimal bisa diatasi dengan melakukan pemeliharaan dan pemupukan tepat waktu. Sehingga produk tandan buah segar dapat dihasilkan sesuai dengan target produksi.

Setelah adanya perencanaan, maka akan dilakukan pelaksanaan terhadap perencanaan tersebut. Buk Dini menjelaskan bahwa yang berwenang dalam melakukan perencanaan biaya operasional pada PTPN III Kebun Bandar Selamat adalah manajer beserta seluruh karpim. Lalu kemudian untuk pengesahan dan perbaikan dilakukan oleh manajer dan bagian terkait di kantor direksi. Sehingga dapat dijadikan acuan dalam pelaksanaan anggaran biaya operasional oleh para pengurus.

Pelaksanaan perencanaan biaya operasional juga terdapat hambatan, beliau mengatakan bahwa yang menjadi hambatan dalam pelaksanaan anggaran biaya operasional adalah adanya realisasi yang ternyata tidak tertuang dalam anggaran yang telah ditetapkan. Hal inilah yang menimbulkan tidak stabilnya antara anggaran dan realisasi anggaran.

### **Analisis Pengawasan Biaya Operasional**

Setelah merencanakan dan menjalankan anggaran, hal selanjutnya yang harus dilakukan adalah memperhatikan dengan seksama pelaksanaan anggaran tersebut. Agar meminimalisir peluang akan terjadinya penyimpangan terhadap pelaksanaan anggaran sehingga tidak menimbulkan ketidakstabilan antara anggaran dan realisasi anggaran. Berdasarkan hasil wawancara yang telah dilakukan penulis terhadap pihak yang berkompeten dalam bidang ini yaitu Ibu Dini Mizaria Lubis, SE selaku Assisten Tata Usaha PTPN III Kebun Bandar Selamat, penulis memperoleh hasil sebagai berikut :

Beliau menjelaskan bahwa pengawasan biaya operasional pada PTPN III Kebun Bandar Selamat dilakukan oleh bagian SPI dengan cara memeriksa atau mengaudit laporan PB-71 dan laporan manajemen yang lengkap dan akurat setiap bulannya. Buk dini mengatakan bahwa pengawasan terhadap pelaksanaan anggaran dilakukan cara membandingkan antara realisasi anggaran dengan yg dianggarkan, tentunya mempedomani RKAP yang telah di setujui. Berikut ini adalah prosedur pengawasan biaya pada PTPN III Kebun Bandar Selamat yaitu :

- 1) Pekerjaan di lapangan dipantau oleh mandor dan pekerja sesuai dengan buku induk, buku bantu, dan PB10 (laporan gambaran harian). Masing-masing laporan ini ditinjau oleh asisten dan manajer pemeliharaan.
- 2) Hasil berdasarkan laporan sebelumnya akan ditambahkan ke daftar gaji. Buku tersebut akan diproses menjadi PB71 (total biaya selama setahun), direview oleh ATU dan disetujui oleh manajer kebun bandar selamat, kemudian dikirim ke kantor direksi.
- 3) Kemudian PTP III pusat juga menguasai berbagai bagian kebun, yaitu daerah yang berhubungan langsung dengan elemen beban.
- 4) Kemudian Anda harus memantau anggaran dan membandingkan anggaran dengan realisasi anggaran.
- 5) Hal terakhir adalah mengevaluasi perbedaan untuk mengetahui alasannya.

Buk dini menambahkan bahwa untuk melakukan pengawasan biaya operasional PTPN III Kebun Bandar Selamat yaitu dengan menganalisis penyimpangan biaya operasional dengan membandingkan perkiraan biaya dan biaya pelaksanaan.

Dalam kegiatan pengawasan ini ditemukan hambatan. Menurut buk Dini hambatan atau masalah yang sering timbul pada saat melakukan pengawasan biaya operasional adalah adanya biaya yang timbul yang sifatnya urgensi. Sehingga menuntut pihak yang berwenang



yaitu manajer dan ATU untuk menentukan langkah yang akan diambil. Buk dini mengatakan bahwa untuk mengatasi hambatan atau masalah yang muncul dalam proses pengawasan biaya operasional adalah perlu mengutamakan K3 dengan bagian yg bersangkutan terhadap biaya urgensi tersebut. Karena biasanya biaya yang sifatnya urgensi timbul karena situasi yang menuntut adanya keamanan, kesehatan, dan keselamatan kerja.

### **Analisis Efektifitas Perencanaan dan Pengawasan Terhadap Biaya Operasional**

Setelah perencanaan, pelaksanaan dan pengawasan biaya operasional, maka kita perlu menilai keefektifitasannya. Menganalisis tingkat keefektifitasan penting dilakukan agar kita mengetahui seberapa efektifkah perlakuan yang kita lakukan. Apakah perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan terhadap biaya operasional sudah efektif ataukah belum. Dan dari wawancara yang dilakukan oleh penulis untuk menganalisis tingkat keefektifannya, kemudian penulis menemukan bahwa yang dijadikan standar dalam menilai efektifitas perencanaan dan pengawasan biaya operasional adalah RKAP/RKO. Perencanaan dan pengawasan biaya operasional sangat diharapkan agar tidak terjadi penyimpangan yg besar terhadap RKAP/RKO yang telah ditetapkan.

Dalam menjawab apakah perencanaan dan pengawasan yang dilakukan sudah efektif dalam mengatasi hambatan yang terjadi, sejauh ini buk dini mengatakan bahwa hanya akan mengupayakan se efektif mungkin. Sehingga seluruh hambatan yg terjadi akan selalu diupayakan jalan keluarnya.

## **PEMBAHASAN**

### **Analisis Perencanaan Biaya Operasional**

Dari hasil observasi dan wawancara yang telah dilakukan oleh penulis, dapat diketahui bahwasanya PTPN III Kebun Bandar Selamat telah mengikuti prosedur yang sesuai dengan kebijakan yang telah ditentukan oleh perusahaan (direksi) yaitu dengan memperhatikan RUPS, mengklasifikasikan biaya operasional perusahaan dalam laba/rugi yaitu biaya administrasi dan umum, dan memakai rencana kerja anggaran perusahaan (RKAP) sebagai alat perencanaan kerja.

Setelah menganalisis lebih jauh, ternyata dalam penyusunan anggaran biaya operasional dilakukan dengan pendekatan Top down and Bottom up yaitu adanya peran divisi masing-masing dalam penyusunan anggaran biaya operasional sehingga melibatkan beberapa staff dan karyawan dalam setiap bidang dengan mengerahkan kemampuan serta tanggung jawab masing-masing. Lalu kemudian disahkan oleh direksi barulah dituangkan kedalam bentuk anggaran agar dapat direalisasikan. Dalam penyusunan anggaran biaya operasional juga menjadikan anggaran biaya tahun-tahun sebelumnya sebagai acuan agar meminimalisir penyimpangan yang terlalu besar dengan tetap mempertimbangan urgensi dan kondisi perekonomian yang sedang terjadi.

PTPN III Kebun Bandar Selamat dapat dikatakan cukup baik dalam perencanaan biaya operasional sehingga dalam hal perencanaan biaya operasional sudah efisien. Hal ini terlihat adanya kerjasama tim dalam penyusunan anggaran biaya operasional sehingga menuntut rasa tanggung jawab pada masing-masing pihak yang terlibat. Adapun hambatan yang biasa terjadi dalam proses perencanaan biaya operasional yaitu harus mengupayakan harga pokok produksi serendah mungkin namun harus tetap mencapai tingkat produksi yang maksimal, dapat di atasi dengan menghimbau setiap karyawan untuk mengoptimalkan kinerja dalam proses pemeliharaan tanaman serta pemupukan tepat waktu. Dengan meningkatkan kinerja setiap pekerja dinilai mampu mengatasi timbulnya anggaran yg terlalu besar untuk mencapai tingkat produksi yang maksimal.

### **Analisis Pengawasan Biaya Operasional**

Adanya perencanaan dan pelaksanaan anggaran tentunya membutuhkan satu kegiatan lagi yang dikatakan sebagai pengawasan. Pengawasan dibutuhkan untuk mengetahui apakah pelaksanaan yang dilakukan sudah sesuai dengan perencanaan yang telah di buat atau belum. PTPN III Kebun Bandar Selamat, dalam melakukan pengawasan biaya operasional di lakukan sesuai dengan prosedur yang ditetapkan perusahaan, sehingga pengawasannya cukup efisien. Pada PTPN III Kebun Bandar Selamat orang yang berwenang mengawasi setiap pelaksanaan anggaran adalah manajer dan asisten tata usaha. Lalu kemudian pengawasan biaya operasional dilakukan oleh bagian SPI dengan cara memeriksa atau mengaudit laporan PB-71 dan laporan manajemen yang lengkap dan akurat setiap bulannya. Pengawasan terhadap pelaksanaan anggaran dilakukan cara membandingkan antara realisasi anggaran dengan yg dianggarkan, tentunya mempedomani RKAP yang telah di setujui.

Dalam pengawasan pelaksanaan biaya operasional di PTPN III Kebun Bandar Selamat, hampir tidak memiliki hambatan. Hambatan yang beberapa kali timbul adalah adanya biaya yang sifatnya urgensi dikarenakan perubahan kondisi dan situasi perusahaan. Dalam mengatasi hal tersebut, pihak yang berwenang biasanya akan mengutamakan K3 dengan bagian yang terkait oleh biaya yg sifatnya urgensi tersebut. Pengawasan biaya operasional yang dilakukan adalah untuk mengetahui penyimpangan biaya yang terjadi. Penyimpangan inilah yang perlu dianalisis untuk mengetahui keadaan yang kurang baik agar dapat dilakukan perbaikan terhadap keadaan tersebut. Namun, tidak seharusnya perusahaan mengabaikan kesesuaian yg tertera antara anggaran dan realisasi, karena bisa saja kesesuaian ini di buat karena untuk menutupi sebuah kesal

### **Analisis Efektifitas Perencanaan dan Pengawasan terhadap Biaya Operasional**

Menurut klasifikasi, standar kinerja untuk perencanaan dan pengawasan telah dijelaskan dengan jelas. Keberhasilan perencanaan dan pengendalian dapat dilihat dengan membandingkan pelaksanaan dengan anggaran perusahaan. Setelah mengukur efektivitas perencanaan dan pelacakan biaya operasional.

Walaupun perencanaan dan pengawasan biaya operasional pada PTPN III Kebun Bandar Selamat masih kurang efektif masih ada beberapa jenis biaya yang tingkat keefektifan perencanaan dan pengawasannya cukup baik yaitu biaya pengendalian lingkungan, system manajemen kesehatan dan keselamatan kerja (smk3), pengangkutan, perjalanan dan penginapan luar kebun, pemeliharaan alat inventaris kecil dan biaya lain-lain.

Hal ini menunjukkan bahwa penyimpangan yang menguntungkan (favorable) bukan berarti bahwa perencanaan dan pengawasan biaya sudah efektif, contohnya pada biaya mutu produksi, terlihat bahwa realisasi lebih kecil dibandingkan anggaran yang ditetapkan sehingga hal tersebut menguntungkan. Akan tetapi adanya penyimpangan yang terlalu besar menunjukkan bahwa perencanaan dan pengawasan biaya operasionalnya tidak efektif. Hal ini juga telah dibuktikan dalam uji efektifitas biaya mutu produksi dengan hasil tidak efektif.

Sebaliknya, penyimpangan yang merugikan tidak selalu menunjukkan tingkat efektifitas perencanaan dan pengawasan yang buruk. Contohnya biaya pemeliharaan alat inventaris kecil, walaupun realisasinya lebih besar dari pada anggarannya, hasil uji efektifitas menunjukkan bahwa perencanaan dan pengawasan terhadap biaya tersebut sangat efektif. Yang menjadi acuan untuk menganalisis perencanaan dan pengawasan biaya operasional PTPN III Kebun Bandar Selamat bukanlah favorable atau unfavorable melainkan penyimpangan yang besar atau kecil. Semakin kecil penyimpangan yang terjadi, baik itu penyimpangan menguntungkan atau rugi, maka semakin efektifnya perencanaan dan pengawasan biaya dan sebaliknya.

## KESIMPULAN

Menurut penelitian penulis, kesimpulan yang dapat diambil sebagai berikut:

1. Perencanaan yang dilakukan oleh PTPN III Kebun Bandar Selamat dapat dikatakan cukup baik dan efisien dalam perencanaan biaya operasional. Hal ini terlihat karena telah mengikuti prosedur yang sesuai dengan kebijakan yang telah ditentukan oleh perusahaan (direksi). Dalam penyusunan anggaran biaya operasional dilakukan dengan pendekatan Top down and Bottom up sehingga adanya kerjasama tim dalam penyusunan anggaran biaya operasional yang menuntut rasa tanggung jawab pada masing-masing pihak yang terlibat. Mengenai pengawasan di PTPN III Kebun Bandar Selamat, dalam melakukan pengawasan biaya operasional dilakukan sesuai dengan prosedur yang ditetapkan perusahaan. Hal ini menunjukkan hal yang sudah cukup baik dan efisien. Hambatan pun jarang dihadapi oleh perusahaan. Mekanisme pengawasan PTPN III Kebun Bandar Selamat mengutamakan kejujuran, tanggung jawab dan berdasarkan kepercayaan namun tetap teliti.
2. Tingkat efektifitas total biaya operasional PTPN III Kebun Bandar Selamat sebesar 77,97 % berada direntang nilai 60%-80% sehingga dinilai kurang efektif karena adanya penyimpangan biaya yang terlalu besar dari anggaran yang ditetapkan.

## Referensi

- Bagaskoro , Budi dan Aulia Jihan (ed). 2017. *Analisis Anggaran Operasional dan Realisasinya sebagai Alat Bantu Manajemen dalam Penilaian Kinerja Perusahaan Study Kasus Oakwood Cozmo Jakarta*. Ejournal :Sekolah Tinggi Pariwisata Sahid Jakarta, J-STP Vol.2 No.3 2017. Diunduh pada tanggal 15 agustus 2020
- Berutu, Rahmat. 2007. *Analisis Perencana dan Pengawasan Biaya Operasional PT Hexasetia Sawita Medan*. Skripsi, Fakultas Ekonomi Universitas Sumatera Utara. diunduh pada tanggal 15 Agustus 2020.
- Mizaria, Dini Lubis. 2020. *Assisten Tata Usaha PTPN III Kebun Bandar Selamat : wawancara di PTPN III Kebun Bandar Selamat*. tanggal 27 Agustus 2020.
- Salim dan Syahrur. 2012. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Citapustaka Media.
- Siahaan,Rusliaman et.al. 2016. *Manajemen, Edisi Pertama*. UHN : Medan.