

Analisis Perencanaan dan Pengawasan Biaya Operasional PT. Gruti Lestari Pratama

Safira Andari ¹, Yenni Samri Juliati Nat², and Arnida Wahyuni Lubis, ³

¹Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam, UIN Sumatera Utara, safiraandari0912@gmail.com

²Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam, UIN Sumatera Utara, Yenni.samri@uinsu.ac.id

³Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam, UIN Sumatera Utara, arnidawahyuni@yahoo.com

ABSTRACT

Planning and monitoring operational costs have an important role increasing the profits of a company. In order to obtain the desired result, it must have an appropriate planning and supervision. Planning and monitoring activities carried out by company must adapt to the circumstances and size of a company. The company must also know how to implement it so that an activity can be carried out as well as possible. This study has a purpose to find out the concept or description of planning and monitoring operational costs as well as measuring the effectiveness of planning and monitoring PT. Gruti Lestari Pratama. The research method used is descriptive qualitative with data collection techniques in the form of observation, interviews. The types of data used are primary and secondary. In this study, the authors interviewed resource persons, namely: Head of Administration. The results of the study indicate that the company uses a Top Down and Bottom Up approach, namely the procedure in preparing a company's budgeting each part of their own abilities. Where the author has also done an analysis that the planning and monitoring of operational costs, the company can overcome these obstacles. The author can conclude that the planning and monitoring of operational costs is effective, in 2018 it is 98,70%, 2019 is 100,50% and 2020 is 100,59% based on the result of interviews and classification of effectiveness measurements.

Keywords: *Planning, Supervision, Operational Cost*

ABSTRAK

Perencanaan dan pengawasan biaya operasional memiliki peranan yang penting dalam rangka meningkatkan keuntungan suatu perusahaan. Guna memperoleh hasil yang diinginkan, haruslah memiliki sebuah perencanaan serta pengawasan yang sesuai. Perencanaan dan pengawasan kegiatan yang dilaksanakan suatu perusahaan haruslah menyesuaikan dengan keadaan serta besarnya sebuah perusahaan. Perusahaan juga harus mengetahui bagaimana pelaksanaannya sehingga suatu aktivitas dapat terlaksana dengan sebaik-baiknya. Penelitian ini memiliki sebuah tujuan guna mengetahui mengenai konsep atau gambaran tentang perencanaan serta pengawasan biaya operasional serta mengukur efektivitas perencanaan dan pengawasan PT. Gruti Lestari Pratama. Metode penelitian yang digunakan adalah deskriptif kualitatif dengan teknik pengumpulan data berupa observasi, wawancara. Adapun jenis data yang dipakai yakni primer dan sekunder. Dalam penelitian ini, penulis mewawancarai narasumber yaitu: Kepala Tata Usaha (KTU). Hasil penelitian menunjukkan bahwa perusahaan memakai pendekatan *Top Down and Buttom Up* yakni prosedur dalam penyusunan anggaran sebuah perusahaan yang melibatkan seluruh insan yang memiliki tanggung jawab dalam

penyusunan anggaran setiap bagian dari kemampuannya sendiri. Dimana penulis juga sudah melakukan sebuah analisis bahwa perencanaan dan pengawasan biaya operasional sudah bagus dan efektif, meskipun masih terdapat hambatan dalam perencanaan dan pengawasan biaya operasional akan tetapi perusahaan dapat mengatasi hambatan tersebut. Penulis dapat menyimpulkan bahwa perencanaan dan pengawasan biaya operasional sudah efektif, pada tahun 2018 yaitu 98,70%, 2019 yaitu 100,50% dan 2020 yaitu 100,59% berdasarkan hasil wawancara dan klasifikasi pengukuran efektivitas.

Kata kunci : Perencanaan, Pengawasan, Biaya Operasional

1. Pendahuluan

Perusahaan adalah wadah yang terdiri dari sekelompok orang yang memahami mengenai kegunaan dari manajemen, yakni manajemen dari sumber daya manusia, keuangan, operasional manufaktur, serta pemasaran. Perusahaan sendiri ialah sebuah organisasi yang dibangun seseorang maupun kelompok, dimana kegiatan dalam perusahaan menghasilkan sebuah produk atau barang. Adapun bentuk badan usaha dari sebuah perusahaan yakni perseorangan, persekutuan, maupun perseroan terbatas. Setiap perusahaan didirikan dengan tujuan untuk memperoleh keuntungan, adanya keuntungan yang diperoleh tersebut ditujukan agar konektivitas perusahaan dapat terjamin dan perkembangan perusahaan pada masa sekarang ataupun dimasa yang akan datang. Guna mencapai dari tujuan yang diinginkan, perusahaan harus memperhatikan dari perencanaan serta pengawasan biaya operasional agar keuntungan dapat meningkat.

Masalah yang sering dihadapi perusahaan adalah bagaimana beroperasi seefektif mungkin. Oleh karena itu, untuk mencapai tujuan tersebut diperlukan perencanaan dan pengawasan yang baik. Setiap perusahaan mesti memiliki perencanaan dan pemantauan yang bisa mengefektifkan serta mengoptimalkan operasional masing-masing perusahaan. Fungsi yang paling penting yakni perencanaan, dimana aspek terpenting dari perencanaan adalah pengambilan keputusan, pengembangan serta penyelesaian suatu masalah tertentu. Keputusan dilakukan dalam berbagai tahapan pada sebuah perencanaan. Perencanaan ialah fungsi yang sangat penting dan sebagai acuan dalam kegiatan-kegiatan lainnya. Selain perencanaan, pengawasan juga diperlukan dalam sebuah perusahaan guna mengetahui kesesuaian dari aktivitas yang dilakukan sesuai dengan perencanaan yang dirancang. Pengawasan sendiri memiliki kaitan dengan yang terselenggara dengan yang sebenarnya. Pengawasan yang diberikan sangat efektif akan

memunculkan informasi mengenai standar kinerja, serta kinerja sebenarnya, evaluasi kinerja serta tindakan-tindakan yang dilaksanakan jika munculnya penyimpangan. Perencanaan dan pengawasan kegiatan yang dilakukan perusahaan haruslah memadai sesuai dengan besarnya perusahaan tersebut. Kegiatan dari perusahaan seperti ini merupakan kegiatan yang memiliki kaitan satu dengan yang lainnya. Suatu perusahaan haruslah merumuskan kegiatan-kegiatan yang dilakukan terlebih dahulu, kegiatan apa yang akan dilakukan serta bagaimana dengan keuntungan dari kegiatan tersebut serta keuntungan dari yang dihasilkan di masa yang akan datang sebelum melakukan operasinya. Perusahaan juga harus mengetahui bagaimana pelaksanaannya sehingga suatu aktivitas dapat terlaksana dengan sebaik-baiknya.

PT. Gruti Lestari Pratama yaitu perseroan terbatas yang bergerak dalam bidang perkebunan kelapa sawit dengan jenis Perseroan Terbatas (PT) Tertutup dimana jenis PT ini berbanding terbalik dengan PT TBK, PT Tertutup adalah jenis PT yang tidak melakukan aktivitas jual beli sahamnya untuk masyarakat luas. Modal yang didapat dari jenis PT ini bisa dari kalangan tertentu saja, seperti dari sahabat, keluarga, kerabat dan lainnya. Dalam menyusun anggaran pada PT. Gruti Lestari Pratama melibatkan seluruh unit organisasi dan manager yang ada di perusahaan. Penyusunan anggaran menggunakan metode *Top Down and Bottom Up* sehingga dalam penyusunan anggaran biaya ini melibatkan beberapa staf dan karyawan pada bidangnya masing-masing dengan kemampuan serta tanggung jawab masing-masing yang kemudian setelah disetujui direksi barulah akan dituangkan ke dalam bentuk anggaran untuk dapat direalisasikan. 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 dan realisasi tidak besar.

Pengawasan biaya operasional yang ada pada PT Gruti Lestari Pratama Perkebunan Kelapa Sawit Kec. Sinunukan Kab. Mandailing Natal dilakukan dengan cara menghitung perbandingan anggaran serta realisasi dari biaya operasional pada akhir periode, untuk menentukan anggaran sepenuhnya akan dikendalikan. Supaya pengeluaran dan penerimaan sesuai dengan apa yang dikehendaki, maka haruslah dibuat sebuah prosedur dalam menyusun anggaran biaya operasional guna memberi kemudahan dalam menentukan langkah-langkah dari sebuah kegiatan kedepan

untuk dicapai.

Anggaran yang sudah disusun nantinya akan digunakan sebagai sebuah pedoman untuk pihak yang terkait dalam sebuah perusahaan dan sekaligus menjadi landasan dari selisih anggaran yang sudah ada dalam perusahaan. Selisih antara anggaran dengan realisasinya disebut *varians*. *Varians* ini terbagi menjadi dua yaitu penyimpangan yang menguntungkan (*Favorable Variance*) dan penyimpangan yang tidak menguntungkan (*Unfavorable Variance*). *Favorable Variance* yaitu apabila realisasinya lebih kecil daripada anggaran yang ditetapkan. Sedangkan *Unfavorable Variance* yaitu apabila realisasi lebih besar dari pada anggaran yang telah ditetapkan.

Penyimpangan yang harus dilakukan analisis yaitu semua penyimpangan, baik yang menguntungkan maupun yang tidak menguntungkan. Ini dikarenakan bisa jadi penyimpangan yang didapatkan oleh perusahaan karena penetapan anggaran yang terlampaui tinggi. Ini dapat diamati dengan jelas bahwasanya PT Gruti Lestari Pratama mempunyai realisasi anggaran biaya operasional yang kecil dibandingkan dengan yang dianggarkan. Berikut adalah anggaran serta realisasi biaya operasional pada PT Gruti Lestari Pratama Perkebunan Kelapa Sawit Kec. Sinunukan Kab. Mandailing Natal.

2. Tinjauan Pustaka

Perencanaan merupakan hal yang sangat penting dan harus dimiliki oleh sebuah perusahaan. Menurut Rusliaman Siahaan, P. Silaban dan H. Pasaribu perencanaan ialah dasar dari sebuah fungsi perusahaan, sedangkan fungsi yang lainnya hanya menjalankan dari apa yang sudah direncanakan atau yang ada pada proses perencanaan. Menurut Lestie W. Rue dan Liod I. Byars Perencanaan adalah keputusan tentang apa sasaran yang akan dicapai pada masa yang akan datang dan apa yang dilakukan untuk meningkatkan sasaran tersebut. Menurut IBM Wiyasha perencanaan ialah sebuah fungsi dari sebuah manajemen yang akan dipakai dalam sebuah bisnis, perencanaan yang baik juga dapat membuat arah bisnis menjadi baik dalam jangka pendek maupun panjang.

Pada dasarnya perencanaan merupakan sebuah proses guna awal dan hasil akhir yang akan dicapai sebuah perusahaan dimasa akan datang. Pada kegiatan perencanaan dan hasil akhir yang ingin dicapai diasumsikan memiliki jeda waktu,

semakin panjang perencanaan yang akan dibuat, maka semakin meningkat hasil akhir yang ingin dicapai. Begitu juga sebaliknya pendeknya jeda waktu dari perencanaan yang dikerjakan dengan target hasil yang didapatkan sehingga derajat ketidakpastian penapaian menurun.

Perencanaan merupakan suatu proyeksi tentang apa yang harus dilaksanakan guna mencapai sasaran dan tujuan yang telah ditetapkan. Sebagai suatu proyeksi, perencanaan memiliki unsur kegiatan mengidentifikasi, menginventarisasi dan menyeleksi kebutuhab berdasarkan skala prioritas, mengadakan spesifikasi yang lebih rinci mengenai hasil yang akan dicapai, mengidentifikasi persyaratan atau kriteria untuk memenuhi setiap kebutuhan, sera mengidentifikasi kemungkinan alternatif, strategi dan sasaran bagi pelaksanaannya. Berdasarkan definisi di atas, maka dapat disimpulkan bahwa perencanaan adalah suatu alat yang digunakan sebagai penentu tujuan yang hendak dicapai di masa yang akan datang.

Tujuan utama dari sebuah perencanaan biaya operasional yakni guna melihat program serta menentukan biaya operasional sekarang dan kedepannya supaya bisa digunakan guna meningkatkan pencapaian keputusan yang lebih baik. Menurut T. Hani Handoko perencanaan biaya operasional memiliki beberapa manfaat diantaranya:

- a. Membantu manajemen untuk menyesuaikan diri dengan perubahan-perubahan lingkungan.
- b. Membantu dalam kristalisasi persesuaian pada masalah-masalah utama.
- c. Memungkinkan manajer memahami keseluruhan gambaran operasi lebih jelas
- d. Membantu penempatan tanggung jawab lebih tepat
- e. Memberikan cara pemberian perintah untuk beroperasi
- f. Memudahkan dalam melakukan koordinasi diantara berbagai bagian organisai
- g. Membuat tujuan lebih khusus, terperinci dan lebih mudah dipahami.
- h. Meminimumkan pekerjaan tidak pasti.
- i. Menghemat waktu, usaha dan dana

Pengawasan menurut Ibnu Syamsi pengawasan merupakan salah satu fungsi manajemen, yang dibutuhkan untuk menjamin agar semua keputusan, rencana dan pelaksanaan kegiatan mencapai tujuan dengan hasil yang baik dan efisisen.

Menurut Sondang P Siagian pengawasan merupakan proses pengamatan dari seluruh kegiatan organisasi guna lebih menjamin bahwa semua pekerjaan yang sedang dilakukan sesuai dengan rencana yang telah ditentukan sebelumnya. Pengawasan merupakan fungsi manajemen yang keempat setelah perencanaan, pengorganisasian dan pengamatan. Pengawasan menjadi penting dikarenakan pengawasan sebagai upaya untuk menjamin apakah yang dilaksanakan telah sesuai dengan yang direncanakan.

Stoner dan Wankel memberikan pendapatnya mengenai pengawasan yang memiliki usaha guna meyakinkan organisasi bergerak di jalur tujuan yang ditentukan. Jika salah satu bagian dari organisasi ke arah yang salah, manajer akan menarik apa yang menyebabkan hal tersebut. Kemudian manajer akan mengarahkan kearah yang lebih baik. Menurut Mc Farland *"control is the process by which an executive gets the performance of his subordinates to correspond as closely as possible to chosen plans, orders, objectives or policies"*. (pengawasan yakni sebuah proses dimana oleh anggotanya sudah sesuai dari apa yang direncanakan, menjadi tujuan, serta kebijakan yang telah dijalin). Graffin menjelaskan bahwa terdapat empat tujuan dari fungsi pengawasan. Keempat tujuan tersebut adalah:

a. Adaptasi lingkungan

Fungsi pengawasan memiliki tujuan yang pertama yaitu fungsi pengawasan ialah supaya perusahaan bisa terus beradaptasi dengan perubahan yang terjadi di lingkungan. Lingkungan yang dimaksud adalah lingkungan internal maupun eksternal. Dengan demikian ini tidak hanya dilakukan guna memastikan supaya kegiatan perusahaan berjalan sesuai dengan yang diinginkan. Akan tetapi, hal ini supaya kegiatan yang terselenggara sesuai dengan perubahan lingkungan dikarenakan kemungkinan perusahaan mengubah rencana perusahaan yang diakibatkan karena perubahan yang terjadi di lingkungan perusahaan.

b. Meminimumkan kegagalan

Tujuan berikutnya yakni untuk meminimalisir kegagalan yang akan terjadi ketika perusahaan melakukan kegiatan produksi, perusahaan haruslah merencanakan dengan tepat agar kegagalan dapat diminimalisir. Ketika perusahaan mempunyai target sehingga perusahaan bisa terpenuhi standar dari apa yang ditargetkan. Oleh sebab itu perusahaan perlu melakukan fungsi

pengawasan agar kegagalan tersebut tidak terjadi.

c. Meminimumkan biaya

Tujuan berikutnya dari fungsi pengawasan yakni meminimalisir biaya yang keluar. Hal ini sejalan dengan meminimalkan kegagalan sehingga fungsi pengawasan akan dapat meminimalisir biaya yang akan keluar dari perusahaan. Dengan sedikitnya biaya dan kegagalan yang terjadi, maka bisa ditemukan biaya yang hemat melalui optimalisasi pada fungsi ini.

d. Antisipasi kompleksitas organisasi

Tujuan akhir dari fungsi ini yakni supaya perusahaan bisa mengantisipasi berbagai kegiatan dan organisasi kompleks. Supaya empat tujuan ini bisa dipahami. Maka berikut akan dijabarkan mengenai langkah yang akan dipakai dalam proses pengawasan, sehingga apa yang menjadi fungsi pengawasan dapat mudah. Tujuan terakhir dari fungsi pengawasan adalah agar perusahaan dapat mengantisipasi berbagai kegiatan organisasi yang kompleks.

Biaya (*cost*) tidak sama dengan (*expense*). Biaya (*cost*) ialah pengorbanan sebuah sumber dari ekonomi guna mendapatkan sebuah aktiva, sedangkan beban (*expense*) yaitu *expired cost*, yakni pengorbanan yang diharapkan atau dikeluarkan guna merealisasikan hasil. Biaya atau *cost* ialah pengorbanan diukur didalam sebuah satuan uang yang terjadi atau mungkin akan terjadi guna memperoleh tujuan yang diharapkan. Biaya yaitu sebuah kontra prestasi yang diberi oleh perusahaan atas sesuatu yang diterima dari pihak yang lain serta jasa yang sudah diterima dari pihak yang lainnya. Biaya dalam arti luas ialah sebuah pengorbanan dari sumber ekonomi yang diukur dari uang, guna memperoleh sebuah barang maupun jasa yang nantinya diharapkan dapat memberi manfaat pada saat ini dan masa depan. Biaya eksplisit yaitu biaya yang bisa dilihat seperti uang sedangkan yang dimaksud dengan biaya implicit yakni biaya yang tidak terlihat secara langsung, misalnya biaya kesepakatan serta penyusutan barang modal.

Biaya operasional yakni semua biaya yang dilontarkan oleh perusahaan ketika kegiatan berlangsung. Biaya yang dikeluarkan pada jangka waktu tertentu yaitu satu tahun periode akuntansi. Biaya operasional sendiri merupakan keseluruhan biaya komersil yang dilontarkan perusahaan guna menunjang kegiatan dan aktivitas di perusahaan. Guna mencapai tujuan tersebut, biaya haruslah dirancang dan disiapkan sedemikian rupa. Pengeluaran uang guna menjalankan

kegiatan pokok, yakni berupa penjualan serta administrasi guna memperoleh uang tidak termasuk pengeluaran yang sudah diperhitungkan dalam sebuah harga pokok penjualan serta penyusunan.

Dari pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa biaya sebagai suatu pengorbanan atas sumber-sumber ekonomi yang telah terjadi atau yang mungkin terjadi di masa yang akan datang untuk mendapatkan sesuatu atau mencapai tujuan tertentu.

Pada umumnya biaya operasional terbagi atas tiga, yaitu:

a. Biaya tetap

Biaya tetap yakni biaya yang besar kecilnya tidak mendapat pengaruh oleh perubahan dari kegiatan perusahaan. Ini artinya terjadi peningkatan serta penurunan aktivitas perusahaan, sehingga biaya tetap tidak berubah.

b. Biaya Variabel

Biaya variabel yakni biaya yang akan berubah-ubah sesuai kegiatan perusahaan. Ini berarti jika ada peningkatan produksi, sehingga biaya yang dikeluarkan bisa mengalami peningkatan, begitu juga sebaliknya.

c. Biaya Semi-Variabel

Biaya semi variabel adalah biaya yang sebagian mempunyai sifat tetap yang besar kecilnya tidak dipengaruhi oleh aktivitas perusahaan dan sebagian lagi memiliki sifat yang besar kecilnya akan dipengaruhi oleh perubahan dari perusahaan.

Tolak ukur yang digunakan untuk menilai efektivitas perencanaan dan pengawasan biaya operasional menggunakan rumus efektivitas dan klasifikasi pengukuran efektivitas. Tolak ukur yang digunakan untuk menilai efektivitas perencanaan dan pengawasan biaya operasional menggunakan rumus efektivitas dan klasifikasi pengukuran efektivitas.

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

3. Metodologi Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode pendekatan kualitatif. Penelitian kualitatif yakni penelitian yang memfokuskan pada aspek mengenai pemahaman secara mendalam dari masalah-masalah guna penelitian generalisasi. Penelitian ini

menggunakan metode kualitatif karena penelitian ini bersifat mengahsailkan teori lapangan dan mengetahui analisis perencanaan dan pengawasan biaya operasional pada PT Gruti Lestari Pratama Perkebunan Kelapa Sawit dengan tujuan meningkatkan mutu perusahaan. Berdasarkan pendekatan penelitian kualitatif, peneliti memilih jenis penelitian deskriptif analisis, yaitu penelitian yang memaparkan apa yang terjadi dalam sebuah situasi, lapangan atau wilayah tertentu.

Sumber data pada penelitian ini yaitu data primer yang langsung diperoleh peneliti dari sumber atau pihak pertama melalui prosedur dan teknik pengambilan data yang dapat berupa interview, observasi, maupun penggunaan instrument pengukuran yang khusus dirancang sesuai dengan tujuannya. Adapun lokasi penelitian dilakukan di PT Gruti Lestari Pratama Perkebunan Kelapa Sawit Sinunukan, Kabupaten Mandailing Natal, Sumatera Utara.

Metode pengumpulan data pada penelitian ini dilakukan dengan metode observasi yakni pengamatan serta mencatat dengan sistematis kejadian yang diteliti, kedua metode wawancara dengan tujuan untuk mengontruksi mengenai orang, kejadian, kegiatan, organisasi, pesan, motivasi, dan lainnya yang dilakukan oleh pewawancara dan narasumber. Adapun informan dalam penelitian ini yaitu Kepala Bagian Tata Usaha PT Gruti Lestari Pratama Kec. Sinunukan Kab. Mandailing Natal.

4. Hasil dan Pembahasan

PT. Gruti Lestari menggunakan metode budgeting (anggaran) untuk perencanaan biaya operasional dalam 1 tahun yang kemudian akan dibagi dalam biaya perbulan. Penyusunan anggaran yang dilakukan oleh perusahaan menggunakan metode Top Down and Bottom Up yang dalam penyusunan anggaran biaya operasional perusahaan disusun oleh setiap divisi masing-masing. Hal ini sesuai dengan teori Anthony dan Govindarajan menyatakan bahwa ada 3 pendekatan dalam proses dalam proses penyusunan anggaran yaitu top-down (atas ke bawah), bottom-up (bawah ke atas) dan gabungan antara kedua pendekatan tersebut.

Pendekatan top-down menempatkan atasan sebagai penyusun anggaran

dan bawahan sebagai pelaksana anggaran yang ditentukan. Pendekatan ini memungkinkan atasan untuk merencanakan dan mengkalkulasi anggaran, sehingga waktu yang dibutuhkan relatif lebih singkat. Selanjutnya bawahan selalu pelaksana anggaran dituntut untuk memaksimalkan sumber daya yang ada untuk mencapai target yang ditentukan. Akibatnya penerapan pendekatan top-down memiliki titik lemah yaitu atasan kurang/tidak mengetahui kapasitas dan hambatan pada bawahan selaku pelaksana anggaran sehingga target yang ditentukan terlalu tinggi dibandingkan kemampuan yang dimiliki pelaksana anggaran. Hal ini menyebabkan rendahnya kinerja bawahan karena target tidak sebanding dengan sumber daya yang diberikan.

Pendekatan Bottom-up melibatkan semua komponen perusahaan dalam penyusunan anggaran, sehingga setiap keputusan yang diambil merupakan keputusan bersama. Bawahan sebagai pelaksana anggaran mengajukan usul untuk ditelaah dan dinegosiasikan dengan atasan. Melalui pendekatan ini terbentuk komitmen dan kesadaran untuk melibatkan diri dalam pelaksanaan anggaran agar dapat mencapai target yang ditentukan bersama. Namun pendekatan bottom-up memiliki kelemahan yaitu waktu yang lama. Selain itu bila usulan yang diajukan oleh bawahan selaku pelaksana anggaran tidak dikendalikan secara seksama oleh atasan, maka target anggaran mungkin menyimpang dengan tujuan organisasi secara keseluruhan.

Pendekatan selanjutnya yaitu pendekatan gabungan, yang terbentuk karena adanya keinginan untuk mengatasi kelemahan-kelemahan yang ditemukan pada pendekatan top-down dan bottom-up. Pendekatan ini selanjutnya disebut dengan sistem penganggaran partisipatif (participative budgeting). Dalam penerapannya, sistem ini melibatkan bawahan selaku pelaksana anggaran melakukan penyusunan anggaran mewakili kepentingan masing-masing departemen atau sub bagian. Setiap manajer pusat pertanggungjawaban menyusun anggaran dengan berpedoman tujuan dan kebijakan pokok yang telah ditetapkan. Anggaran yang telah tersusun diajukan kepada atasan lalu dipertimbangkan dengan seksama, sehingga diharapkan ada komitmen yang kuat untuk melaksanakannya karena bawahan merasakan adanya keterlibatan dalam penyusunan anggaran. Meskipun adanya hambatan yang berdampak pada biaya operasional pada PT. Gruti Lestari, pihak PT. Gruti

Lestari memiliki solusi untuk mengatasi hambatan tersebut. Pengawasan biaya operasional perusahaan kurang baik karena masih kurangnya kesadaran karyawan dalam menjalankan kinerjanya. Namun perusahaan mengatasi masalah tersebut dengan memberikan motivasi kepada karyawannya. Akan tetapi, dikarenakan perusahaan belum memiliki standar yang ditetapkan dalam menilai efektifitas biaya operasional, maka dapat dikatakan kurang efektif. Untuk itu, perlu dilakukan perhitungan tolak ukur untuk melihat efektivitas perencanaan dan pengawasan biaya operasional PT. Gruti Lestari.

Rumus yang digunakan dalam mengukur efektifitas perencanaan dan pengawasan biaya operasional.

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

$$\text{Efektivitas 2018} = \frac{69.212.120.545}{70.120.128.745} \times 100\% = 98,70 \%$$

$$\text{Efektivitas 2019} = \frac{72.567.678.908}{72.203.205.966} \times 100\% = 100,50 \%$$

$$\text{Efektivitas 2020} = \frac{69.789.546.845}{69.374.489.849} \times 100\% = 100,50 \%$$

Berdasarkan hasil uraian di atas, dapat dikatakan bahwa perencanaan dan pengawasan biaya operasional yang dilakukan oleh PT. Gruti Lestari pada Tahun 2018 sudah efektif, sedangkan pada Tahun 2019 dan 2020 perencanaan dan pengawasan biaya operasional yang dilakukan oleh PT. Gruti Lestari sudah sangat efektif. Walaupun dilihat dari tolak ukur efektivitas perusahaan sudah efektif dalam mencegah penyimpangan, namun jika dilihat pada tabel 1.2 masih terdapat selisih (varians) antara realisasi dan anggaran. Oleh karena itu, perusahaan harus mampu meningkatkan pengawasan untuk mengurangi penyimpangan yang terjadi pada masa yang akan datang.

5. Kesimpulan dan Saran

5.1 Kesimpulan

1. Perencanaan yang dilakukan oleh PT. Gruti Lestari Pratama Kec. Sinunukan Kab. Mandailing Natal sudah baik, dimana penyusunan anggaran perusahaan menggunakan pendekatan Top Down and Bottom Up dimana prosedur penyusunan anggaran perusahaan melibatkan semua bagian yang bertanggung jawab untuk menyusun anggaran setiap bagian menurut kemampuan masing-masing. Pengawasan biaya operasional yang dilakukan oleh PT. Gruti Lestari Pratama Kec. Sinunukan Kab. Mandailing Natal perusahaan kurang baik, karena kinerja karyawan yang kurang maksimal.
2. Tingkat efektivitas perencanaan dan pengawasan yang dilihat dari tolak ukur pengukur efektivitas sudah efektif dengan hasil rata-rata 99,93% hal ini berdasarkan rumus efektivitas dan dilihat dari klasifikasi pengukuran efektivitas.

5.2 Saran

1. PT. Gruti Lestari Pratama sebaiknya harus menetapkan standar atau sistem yang ditetapkan, sehingga hasil perencanaan dan pengawasan biaya operasional akan lebih terukur dan maksimal.
2. Sebaiknya PT. Gruti Lestari Pratama lebih meningkatkan pengawasan agar perusahaan lebih efektif dalam mencegah penyimpangan biaya operasional.

Referensi

- As'ad, Putra, D. I. A., & Arfan. (2021). Being al-wasatiyah agents: The role of azharite organization in the moderation of Indonesian religious constellation. *Journal of Islamic Thought and Civilization*, 11(2), 124–145. <https://doi.org/10.32350/jitc.11.2.07>
- Asad, A. (2021). From Bureaucratic-Centralism Management to School Based Management: Managing Human Resources in the Management of Education Program. *Indonesian Research Journal in Education |IRJE|*, 5(1), 201–225. <https://doi.org/10.22437/irje.v5i1.1294>
- Bi Rahmani, Nur Ahmadi. (2016). *Metodologi Penelitian Ekonomi*. Medan: Febi Press UINSU.
- Bungin, Burhan. (2010). *Penelitian Kualitatif: Komunikasi, Kebijakan Publik dan Ilmu Sosial Lainnya*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Bustami, Bastian and Nurlela. (2010) *Akuntansi Biaya Edisi Kedua*. Jakarta: Mitra

- Wacana Media,
- Efferin, Sujoko. (2008) *Metode Penelitian Akuntansi*. Yogyakarta: Graha Ilmu,
- Farland, Mc. (1994). *Pengantar Studi Ilmu Administrasi dan Manajemen*. Jakarta: CV Haji Masagung,
- Handoko, T. Hani. (2016). *Manajemen*. Yogyakarta: BPFE.
- Hasan, Iqbal. (2002). *Metodologi Penelitian dan Aplikasinya*. Jakarta: Ghalia Indonesia,
- Hasibuan, Malayu S.P. (2016). *Manajemen.: Dasar, Pengertian dan Masalah*, Cetakan Ketigabelas. Jakarta: Bumi Aksara.
- Manullang, M. (2000). *Dasar-Dasar Manajemen*. Yogyakarta: Ghalia.
- Mardalis. (1995). *Metode Penelitian: Suatu Pendekatan Proposal*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Moloeng, Lexy J. (2011). *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Munandar, M. (2007). *Budgeting Perencanaan Pengkoordinasian dan Pengawasan Kerja Edisi kedua*. Yogyakarta: BPFE,
- Nasution, Yenni Samri Juliati. (2018). Pengelolaan Wakaf Tunai pada Organisasi Muhammadiyah Studi Kasus pada Pimpinan Wilayah Muhammadiyah Sumatera Utara.” Universitas Islam Negeri Sumatera Utara,.
- Nengsih, T. A. (2021). Jambi Province Economic Growth using Principal Component Regression in Islamic Economic Perspective. *Kontekstualita: Jurnal Penelitian Sosial Keagamaan*, 36(01). <http://e-journal.lp2m.uinjambi.ac.id/ojp/index.php/Kontekstualita%0A>
- Ridwan. (2004). *Metode dan Teknik Menyusun Tesis*. Bandung: Alfabeta,
- Rosmanidar, E., Hadi, A. A. Al, & Ahsan, M. (2021). Islamic Banking Performance Measurement: a Conceptual Review of Two Decades. *International Journal of Islamic Banking and Finance Research*, 5(1), 16–33. <https://doi.org/10.46281/ijibfr.v5i1.1056>
- Sari, Deva Kumala. Fungsi Pengawasan DPRD terhadap Perusahaan Penghasil Limbah (Studi Kasus Peninjauan Komisi D DPRD Sumatera Utarapada PT. Allegrindo Nusantara)” *Junal Pendidikan Tambusai* 5, no. 3 (2021) : 8580-8590
- Smith. (1995). *Korupsi, Pola Kegiatan dan Penindakannya serta Peran Pengawasan dalam Penanggulangannya*. Jakarta: Restu Agung,
- Siagian, Sondang P. (2007). *Fungsi-Fungsi Manjerial*. Jakarta: Bumi Aksara,
- Siahaan, Rusliaman, P. Silaban dan H. Pasaribu. (2016). *Manajemen Edisi Pertama*. Medan: UHN,

- Sinurat, Mangasa, Audrey M. Siahaan, Ardi Doloksaribu dan Halomuan Sihombing. (2015). *Akuntansi Biaya Edisi Pertama*. Medan:UHN,
- Stoner dan Wankel. (1992). *Dasar-Dasar Manajemen*. Yogyakarta: STIE YKPN.
- Terry, George R. (2009). *Guide to Management. Prinsip-Prinsip Manajemen*. Jakarta: Kencana.
- Trisnawati, Ernie dan Kurniawan Saefullah. (2005). *Pengantar Manajemen*. Jakarta: Kencana,
- Usdeldi, Nasir, M. R., & Ahsan, M. (2021). Meta Synthesis of GCG, SSB, and CSR On Islamic banking, performance and financial innovations. *Iqtishadia*, 14(1), 1–25. https://books.google.com/books?hl=en&lr=&id=ejlQBwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PR7&dq=islamic+economics&ots=3S7cdvFBox&sig=FmbOliOg3DIqJettaNLCung_d2U
- Wiyasha, IBM. (2018). *Akuntansi Manajemen Hotel dan Restoran*. Yogyakarta: ANDI, 2018.