

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Setiap perusahaan didirikan untuk mencapai beberapa tujuan, diantaranya adalah memperoleh laba. Dengan adanya perkembangan dunia bisnis saat ini baik jasa, dagang, maupun industri menunjukkan perkembangan yang sangat pesat seiring dengan perkembangan teknologi. Sehingga persaingan antar dunia usahapun dirasakan semakin tajam yang menyebabkan perusahaan harus mampu mengelolah bidang usahanya dengan baik agar perusahaan tersebut dapat mencapai tujuan serta dapat mempertahankan kelangsungan hidup perusahaannya.

Hal ini dapat dicapai bila perusahaan menerapkan fungsi-fungsi manajemennya secara tepat, diantaranya adalah fungsi perencanaan dan fungsi pengawasan. Fungsi perencanaan dalam manajemen merupakan bagaimana perusahaan menetapkan tujuan yang ingin dicapai dan menyusun strategi yang ingin dicapai. Sedangkan fungsi pengawasan dalam manajemen adalah proses memastikan bahwa semua yang dijalankan telah sesuai dengan acuan yang sudah direncanakan. Perusahaan perkebunan merupakan suatu perusahaan berbentuk badan usaha/badan hukum yang bergerak dalam kegiatan budidaya tanaman perkebunan diatas lahan yang dikuasai, dengan tujuan ekonomi/komersil yang mendapat izin usaha dari instansi yang berwenang dalam pemberian izin usaha perkebunan. Perencanaan yang dibuat manajemen bersifat luas dan mencakup penggunaan sumber daya yang dimiliki oleh perusahaan secara efektif dan efisien.

Menurut Richard L. Draft (2010) bahwa **“Perencanaan (*planning*) berarti mengidentifikasi berbagai tujuan untuk kinerja organisasi dimasa mendatang serta memutuskan tugas dan penggunaan sumber daya yang diperlukan untuk mencapainya”**.¹ Perencanaan yang baik harus mempertimbangkan kondisi saat rencana yang dibuat, saat kegiatan akan dilaksanakan, dan kondisi waktu yang akan datang. Perencanaan dibuat agar proses kerja yang dilakukan dapat terorganisir dengan baik. Untuk mendapatkan hasil yang lebih baik, maka disusun rencanakerja untuk dapat melakukan proses kerja yang baik yang dilakukan oleh karyawan. Menyusun perencanaan yang baik, dapat dilihat dari kejadian yang terjadi pada masa lalu yaitu proses kerja yang dilakukan tahun lalu dan mengevaluasi kembali apa penyebab target tidak tercapai.

Dari kondisi tersebut dapat dilakukan perbaikan atau cara untuk mengatasi kesalahan yang terjadi di tahun lalu guna untuk mencapai tujuan di masa yang akan datang. Melalui kejadian masa lalu dapat juga dimasukkan kedalam perencanaan pada pengolahan tandan buah segar (TBS) agar tidak terjadi kesalahan yang sama ditahun yang akan datang. Selama proses implementasi perencanaan perlu adanya pengawasan, karena pengawasan bertindak sebagai kriteria penilaian kerja terhadap rencana. Perencanaan dan pengawasan merupakan dua fungsi yang tak terpisahkan karena spesifikasi rencana merupakan dasar atau standar bagi pelaksanaan pengawasan dan pembuatan anggaran. Perencanaan yang disusun harus diikuti dengan adanya pengawasan.

¹ Richard L. Daft, **Era Baru Manajemen**, Buku Satu, Edisi Sembilan: Salemba Empat, Jakarta, 2010, hal .7

Suatu perencanaan yang baik apabila dikoordinasi dengan baik dan tepat maka dapat membantu manajemen dalam melakukan pengawasan. Setiap kegiatan membutuhkan pengawasan tertentu yang berlainan dengan pengawasan kegiatan lain. Pengawasan mempunyai tujuan utama yaitu mengusahakan agar apa yang direncanakan menjadi kenyataan. Salah satu pengawasan yang dapat digunakan oleh perusahaan adalah dengan adanya anggaran.

Anggaran merupakan suatu pernyataan tertulis yang dirumuskan dalam bentuk angka-angka dimana mencerminkan kebijaksanaan, sasaran dan tujuan yang telah digariskan oleh perusahaan. Salah satu anggaran dalam perusahaan adalah anggaran produksi. Setiap perusahaan yang melakukan kegiatan produksi, anggaran produksi memegang peranan yang sangat penting karena tanpa adanya perencanaan maka perusahaan tidak dapat mencapai tujuan yang diinginkan. Dan anggaran juga tidak hanya digunakan sebagai alat perencanaan tetapi juga digunakan sebagai alat pengawasan dan tolak ukur prestasi kerja karyawan yang dilihat dari tingkat manajemen terendah hingga tingkat manajemen tertinggi.

Dengan demikian, anggaran produksi merupakan alat ukur dan pengawasan proses produksi yang sangat efektif dan tidak dapat diabaikan agar tercapainya tujuan perusahaan. Persediaan adalah aktiva yang dimiliki untuk dijual kembali atau barang yang digunakan (dikonsumsi) dalam memproduksi barang yang akan dijual. Persediaan seringkali merupakan bagian yang sangat besar dari keseluruhan aktiva lancar yang dimiliki perusahaan. Pada PKS Ajamu Panai Hulu persediaan merupakan simpanan bahan baku dan barang setengah jadi yang mempunyai nilai tambah lebih besar secara ekonomis yang akan dijual pada

konsumen. Dalam hal ini persediaan yang dimaksud adalah tandan buah segar (TBS) yang ada pada pabrik sebagai bahan untuk mengolah dari bahan baku menjadi barang jadi. Yang mana pengadaan persediaan TBS dilakukan dengan cara memanen hasil sawit sendiri dari kebun sendiri. Manajemen persediaan yang efektif seringkali merupakan kunci keberhasilan operasi perusahaan.

Menurut Sri Dwi Ari Ambarwati(2010)“**Seperti manajemen piutang maka manajemen persediaan merupakan bentuk investasi yang sangat penting bagi sebuah perusahaan**”.²Manajemen persediaan sangat erat kaitannya dengan bagian produksi dan penjualan, karena bagian-bagian tersebut yang mengetahui seberapa besar permintaan akan produk perusahaan. Pada perusahaan dagang dan manufaktur, persediaan merupakan unsur utama dari modal kerja perusahaan. Kedua jenis perusahaan ini menunjukkan bahwa investasi aktiva lancarnya sebagian besar tertanam pada persediaan. Persediaan juga termasuk salah satu unsur yang paling aktif karena secara terus-menerus dibeli atau diproses dan dijual kembali. Untuk itu perusahaan harus memberikan perhatian yang lebih besar dalam hal perencanaan dan pengawasan persediaan. Tujuannya yaitu untuk mengurangi kemungkinan akan kerugian yang terjadi di dalam pengelolaan persediaan. Persediaan pada perusahaan manufaktur atau industri pada umumnya terdiri dari tiga golongan yaitu persediaan bahan baku, barang setengah jadi dan barang jadi. Saat ini, Indonesia sudah menjadi produsen besar untuk beberapa jenis komoditas hasil perkebunan, terutama untuk perkebunan kelapa sawit. Pengolahan kelapa sawit menjadi *Crude PalmOil* (CPO), merupakan

² Sri Dewi Ari Ambarwati, **Manajemen Keuangan Lanjut**, Edisi Pertama, Cetakan Pertama: Graha Ilmu, Yogyakarta, 2010, hal. 141

komoditas yang strategis dalam menghasilkan devisa bagi negara. Pertumbuhan produksi CPO di dunia internasional semakin meningkat karena selain dibutuhkan sebagai bahan baku juga digunakan untuk bahan bakar. PT

Perkebunan Nusantara IV PKS Ajamu Panai Hulu merupakan perusahaan yang bergerak dibidang perkebunan kelapa sawit dengan luas areal perkebunan 4.465 Ha. Kebun yang ada di Ajamu ini terdiri tiga kebun yaitu, Kebun Ajamu, Meranti Paham, dan Panai Jaya. Kebun Ajamu ini merupakan kebun yang paling besar diantara Kebun Meranti Paham dan Kebun Panai Jaya. Maka untuk hasil panen tandan buah segar (TBS) kedua kebun tersebut mengantar hasil panen mereka ke PKS Ajamu untuk diolah. PKS Ajamu ini, dalam kegiatan produksinya tidak melakukan pembelian (TBS) dari pihak ketiga, akan tetapi melakukan pengolahan dari kebun sendiri dan kedua kebun tersebut.

Untuk mengolah hasil perkebunan tersebut, perusahaan mendirikan pabrik untuk pengelolaan minyak kelapa sawit (CPO) yang berdekatan dengan lokasi perkebunan kelapa sawit yang proses pengelolaannya berlangsung cukup panjang yang dimulai dari pengangkutan bahan baku yaitu tandan buah segar (TBS) sampai dengan menghasilkan minyak mentah (CPO). Dimana kegiatan utama dari pabrik tersebut adalah menghasilkan produk minyak sawit CPO (*Crude Palm Oil*) yang dapat diolah menjadi pemenuhan kebutuhan manusia seperti minyak goreng. Adapun lokasi pabrik kelapa sawit (PKS) Ajamu terletak di Kecamatan Panai Hulu, Kabupaten Labuhan Batu.

Hasil penelitian terdahulu yang sejenis dengan penelitian ini dan juga sebagai masukan bagi peneliti disajikan sebagai berikut:

1. Finny Alfionita Dongoran (2015) menganalisis anggaran sebagai alat perencanaan dan pengawasan biaya produksi CPO pabrik kelapa sawit pada PT Perkebunan Nusantara III (persero) Unit Usaha Aek Torop. Berdasarkan analisa penyimpangan biaya produksi secara keseluruhan pada tahun 2014 antara anggaran dan realisasi biaya produksi kelapa sawit terdapat penyimpangan yang menguntungkan (*unfavorable variance*) yaitu sebesar Rp 6.926.574.000 atau 23,13% disebabkan karena perusahaan dapat meminimalisasi pengeluaran-pengeluaran untuk produksi sebesar 59.570.403 kg dari biaya-biaya yang dianggarkan, sehingga anggaran sebagai alat pengawasan telah berjalan dengan baik dan efisien.
2. Hendra Syahputra Aritonang (2016) perencanaan dan pengawasan anggaran biaya operasional pada PT Universal Indofood Produk Medan. Perencanaan dan pengawasan biaya operasional pada PT Universal Indofood Produk Medan belum memadai sehingga penyimpangan biaya operasional tahun 2014 cukup besar, yaitu Rp 174.320.000 dengan persentase mencapai 10,30 % dari anggaran biaya operasional. Penyimpangan biaya bersifat tidak efisien karena kuantitas pemakaian terlalu besar dari anggaran.

Penelitian awal penulis menunjukkan bahwa pada PT Perkebunan Nusantara IV PKS Ajamu Panai Hulu dalam melakukan pengawasannya menggunakan pengawasan anggaran.

Menurut Iyung Pahan (2012) mengatakan bahwa:

“Penyusunan anggaran merupakan suatu proses, sejak dari tahap persiapan yang diperlukan sebelum penyusunan rencana dimulai, pengumpulan berbagai data dan informasi yang perlu, pembagian tugas perencanaan, penyusunan rencana itu sendiri, implementasi rencana sampai tahap pengawasan dan evaluasi pelaksanaan rencana yang diwujudkan dalam satuan moneter (rupiah) dalam jangka waktu tertentu”.³

Penelitian awal menunjukkan pada tahun 2018 PKS Ajamu Panai Hulu memiliki target produksi *Crude Palm Oil* (CPO) sebanyak 33.565.000kg dan realisasi produksi yang dicapai pada akhir periode atau akhir tahun 2018 menunjukkan bahwa perusahaan memproduksi *Crude Palm Oil* (CPO) 31.554.099kg. Terdapat selisih dan pengawasan yang tidak efektif sebesar 2.010.901 kg. Dilihat dari anggaran dan realisasi pada penelitian awal menunjukkan bahwa perencanaan yang ditetapkan di perusahaan dengan target yang telah dicapai, ini menunjukkan bahwa target belum dapat tercapai oleh PKS Ajamu Panai Hulu dan masih memiliki selisih yang cukup besar dan dapat mempengaruhi perusahaan dalam pencapaian tujuan. Anggaran ini dibuat sebagai pedoman bagi perusahaan khususnya bagi karyawan yang bekerja untuk dapat meningkatkan mutu kerja yang lebih baik dan nantinya akan dibandingkan dengan mutu kerja yang dilakukan di tahun yang lalu apakah tahun ini target dapat tercapai atau sebaliknya.

³ Iyung Pahan, **Panduan Lengkap Kelapa Sawit: Manajemen Agribisnis dari Hulu Hingga Hilir**, Cetakan Keduabelas: Penebar Swadaya, Jakarta, 2012, hal. 290

Dengan demikian, penulis tertarik melakukan pembahasan lebih lanjut dalam bentuk penulisan skripsi dengan judul: **Perencanaan dan Pengawasan Persediaan CPO di Pabrik Kelapa Sawit (PKS) Ajamu Panai Hulu pada PT Perkebunan Nusantara IV.**

1.2 Rumusan Masalah

Setiap perusahaan dalam menjalankan kegiatan operasinya akan selalu menghadapi masalah, salah satunya yaitu masalah yang timbul dalam perencanaan dan pengawasan persediaan. Masalah-masalah yang muncul tersebut dapat menghambat dalam pencapaian tujuan perusahaan.

Sumadi Suryabrata(2012) mengatakan bahwa:

“Masalah atau permasalahan ada kalau ada kesenjangan (gap) antara *das Sollen* dan *das Sein*; ada perbedaan antara apa yang seharusnya dan apa yang ada dalam kenyataan, antara apa yang diperlukan dan apa yang tersedia, antara harapan dan kenyataan dan yang sejenis dengan itu”.⁴

Berkaitan dengan latar belakang yang telah dijelaskan sebelumnya, maka permasalahan yang dirumuskan adalah: **Bagaimana perencanaan dan pengawasan persediaan CPO (*Crude Palm Oil*) di Pabrik Kelapa Sawit (PKS) Ajamu Panai Hulu pada PT Perkebunan Nusantara IV?**

⁴ Sumadi Suryabrata, **Metodologi Penelitian**, Edisi Pertama, Cetakan Keduapuluhtiga: Raja Grafindo Persada, Jakarta, 2012 hal.12

1.3 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui perencanaan dan pengawasan persediaan *Crude Palm Oil* (CPO) di PKS Ajamu Panai Hulu pada PT Perkebunan Nusantara IV.

1.4. Manfaat Penelitian

Adapun manfaat yang diharapkan dari penelitian ini adalah:

1. Bagi Peneliti, bertujuan untuk menerapkan teori yang telah diambil di bangku kuliah ke dalam praktik yang sesungguhnya khususnya pada objek yang diteliti dalam perencanaan dan pengawasan persediaan CPO.
2. Bagi perusahaan khususnya PKS Ajamu, bertujuan untuk bahan pertimbangan dan bahan masukan bagi manajemen perusahaan dalam menentukan perencanaan dan pengawasan persediaan CPO.
3. Bagi pihak lain, hasil penelitian ini sebagai salah satu bahan referensi dalam penelitian selanjutnya, khususnya yang berhubungan dengan perencanaan dan pengawasan persediaan CPO.

BAB II

LANDASAN TEORI

2.1 Perencanaan

Keberhasilan suatu perusahaan pada umumnya dapat dicapai karena kemampuan manajemen dalam melaksanakan fungsi-fungsinya, seperti perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), pengarahan (*directing*), dan pengawasan (*controlling*) agar tujuan perusahaan dapat tercapai. Perencanaan dalam organisasi sangat penting, karena dalam kenyataan perencanaan memegang peranan lebih utama dibanding fungsi-fungsi manajemen lainnya. Fungsi pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan sebenarnya hanya melaksanakan keputusan-keputusan yang telah ditetapkan dalam perencanaan. Sebelum manajer dapat mengorganisir, mengarahkan dan mengawasi terlebih dahulu harus membuat rencana-rencana yang memberikan tujuan dan arah organisasi.

2.1.1 Pengertian Perencanaan

Salah satu fungsi manajemen adalah perencanaan atas kegiatan perusahaan yang dilaksanakan untuk mencapai tujuan perusahaan pada periode yang akan datang. Pada umumnya tujuan perusahaan adalah untuk memperoleh laba yang optimal sehingga perlu disusun suatu perencanaan laba agar kemampuan yang dimiliki perusahaan dapat dikerahkan secara kordinasi dan terkendali. Didalam suatu organisasi, perencanaan merupakan salah satu fungsi pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian sebenarnya hanya melaksanakan apa yang telah dibuat dalam perencanaan. Jadi perencanaan merupakan tolak ukur bagi manajemen atas kelancaran dan keberhasilan perusahaan dalam rangka mencapai

tujuan. Aspek utama dalam manajemen adalah pengaturan, disamping hubungan/kepemimpinan. Sedangkan untuk dapat melakukan pengaturan yang baik maka perlu adanya perencanaan.

Perencanaan merupakan suatu hal penting sebelum melakukan pekerjaan yang hendak dilakukan. Perencanaan adalah suatu proses menentukan apa yang ingin dicapai di masa yang akan datang serta menetapkan tahapan-tahapan yang dibutuhkan untuk mencapainya. Perencanaan disebut juga sebagai kegiatan terkoordinasi untuk mencapai suatu tujuan tertentu dalam waktu tertentu. Hal inilah yang harus dapat dilakukan oleh seorang manajer agar pengertian perencanaan tersebut dapat tercapai dengan maksimal seorang manajer dalam perusahaan.

Perencanaan dilakukan dengan menguji berbagai arah pencapaian serta mengkaji berbagai ketidakpastian yang ada, mengukur kemampuan perusahaan untuk mencapainya kemudian memilih arah-arah terbaik serta memilih langkah-langkah untuk mencapainya. Perencanaan dapat berupa perencanaan formal dan perencanaan informal. Dalam perencanaan formal, tujuan khusus yang mencakup periode waktu harus akan didefinisikan dan dibagikan ke semua anggota organisasi untuk mengurangi ketidakjelasan serta menciptakan pemahaman umum tentang apa yang harus dilakukan. Sedangkan perencanaan informal adalah rencana yang tidak tertulis dan bukan merupakan tujuan bersama anggota organisasi. Perencanaan sering disebut fungsi manajemen yang utama karena menentukan dasar untuk semua hal lainnya yang dilakukan manajer ketika mengelola, memimpin, dan mengendalikan.

Perencana memberikan arah kepada para manajer dan non manajer untuk mencapai tujuan, mengkoordinasikan kegiatannya, saling bekerja sama, dan melakukan apa yang perlu untuk mencapai tujuan tersebut. Perencanaan mengurangi ketidakpastian dengan mendorong para manajernya memandang kedepan, mengantisipasi perubahan, mempertimbangkan dampak perubahan, dan mengembangkan respon yang tepat. Perencanaan juga meminimalkan pemborosan dan kekosongan serta menetapkan tujuan atau standar yang digunakan dalam pengendalian. Tanpa adanya perencanaan yang dibuat dalam suatu perusahaan akan mengakibatkan dampak yang tidak baik bagi suatu perusahaan. Untuk mendapatkan hasil yang maksimal maka terlebih dahulu manajemen menyusun rencana yang baik guna untuk menjalankan pekerjaannya.

Menurut Rusliaman Siahaan, dkk (2015) menyatakan bahwa:

“Perencanaan pada dasarnya merupakan suatu proses untuk menetapkan berbagai tujuan (hasil akhir) yang ingin dicapai perusahaan pada masa yang akan datang dan menentukan bagaimana strategi dan rencana-rencana yang dibuat agar tujuan tersebut tercapai”.⁵

Perencanaan berarti menentukan sebelumnya kegiatan yang mungkin dapat dilakukan dan bagaimana cara melakukannya. Perencanaan merupakan upaya tindakan berhati-hati sebelum melakukan sesuatu agar apa yang dilakukan dapat berhasil dengan baik

⁵ Rusliaman Siahaan, dkk, **Manajemen**, Edisi Pertama: Universitas HKBP Nommensen, Medan, 2016, hal. 111

2.1.2 Tujuan Perencanaan

Adapun tujuan dari perencanaan menurut H.Malayu S.P Hasibuan (2016) antara lain:

1. Perencanaan bertujuan untuk menentukan tujuan, kebijakan-kebijakan, prosedur dan program serta memberikan pedoman cara-cara pelaksanaan yang efektif dalam mencapai tujuan.
2. Perencanaan bertujuan untuk menjadikan tindakan ekonomis, karena semua potensi yang dimiliki terarah dengan baik kepada tujuan.
3. Perencanaan adalah suatu usaha untuk memperkecil resiko yang dihadapi pada masa yang akan datang.
4. Perencanaan menyebabkan kegiatan-kegiatan dilakukan secara teratur dan bertujuan.
5. Perencanaan memberikan gambaran yang jelas dan lengkap tentang seluruh pekerjaan.
6. Perencanaan membantu penggunaan suatu alat pengukuran hasil kerja.
7. Perencanaan menjadi suatu landasan untuk pengendalian
8. Perencanaan merupakan usaha untuk menghindari *mismanagement* dalam penetapan karyawan.
9. Perencanaan membantu peningkatan daya guna dan hasil guna organisasi.⁶

2.1.3 Manfaat Perencanaan

Perencanaan yang disusun oleh pihak manajemen perusahaan digunakan sebagai dasar untuk melakukan pengendalian, yaitu menilai hasil guna dan daya guna yang telah dicapai perusahaan. Menurut Aiz Zakiyudin (2016) menyatakan bahwa manfaat dari perencanaan bagi perusahaan adalah:

- Membantu manajer untuk menyesuaikan diri dengan perubahan-perubahan lingkungan organisasi yang terjadi.
- Membantu identifikasi permasalahan penting yang terjadi.
- Manajer dapat memahami gambaran secara keseluruhan operasional organisasi.
- Memudahkan manajer untuk melakukan koordinasi dengan berbagai elemen dalam organisasi.
- Dapat menetapkan tujuan secara lebih khusus, terperinci dan mudah untuk dipahami.

⁶ H. Malayu S.P.Hasibuan, **Manajemen: Dasar, Pengertian dan Masalah**, Edisi Revisi, Cetakan Ketigabelas: Bumi Aksara, Jakarta, 2016, hal . 95

- **Meminimumkan kegiatan yang tidak pasti dan penghamburan sumber daya yang tidak perlu.**
- **Menghemat waktu, pekerjaan dan biaya.⁷**

2.1.4 Pihak yang Merencanakan

Pada dasarnya semua manajer melaksanakan perencanaan dan menjadi perencana (*planner*). Perbedaannya hanya terletak dalam luasnya rencana yang disusun. Semakin tinggi posisi pejabat dalam organisasi maka semakin luas bidang rencana yang akan disusunnnya, seperti rencana menyeluruh (*master plan*), rencana bagian, dan rencana teknik pelaksanaannya. Menurut H. Malayu S. P. Hasibuan perencanaan itu adalah:

- 1. Manajer yang melaksanakan perencanaannya sendiri.**
- 2. Manajer yang melaksanakannya tetapi disesuaikan dengan usul-usul para bawahan.**
- 3. Manajer yang menetapkan bagan, bawahan yang merencanakan.**
- 4. Bawahan yang merencanakan dan yang memutuskan manajer.**
- 5. *Joint participation in planning*.⁸**

2.1.5 Langkah-langkah dalam Perencanaan

Menurut H. Malayu S. P. Hasibuan prosedur (langkah-langkah) perencanaan yang baik dilakukan dengan cara sebagai berikut:

- 1. Menjelaskan dan merumuskan dahulu masalah, usaha, dan tujuan yang akan direncanakan itu.**
- 2. Mengumpulkan data, informasi, dan fakta yang diperlukan secukupnya.**
- 3. Menganalisis dan mengklasifikasikan data, informasi, dan fakta serta hubungan-hubungannya.**
- 4. Menetapkan perencanaan, *premises*, dan hambatan-hambatan serta hal-hal yang mendorongnya.**
- 5. Menentukan beberapa alternatif.**
- 6. Pilihlah rencana yang terbaik dari alternatif-alternatif yang ada.**

⁷ Ais Zakiyudin, **Manajemen Bisnis**, Edisi Pertama: Mitra Wacana Media, Jakarta, 2016, hal. 32

⁸ H. Malayu S. P. Hasibuan, **Loc.cit**, hal. 115

7. **Tetapkanlah urutan-urutan dan penetapan waktu secara terinci bagi rencana yang diusulkan itu.**
8. **Laksanakanlah pengecekan tentang kemajuan rencana yang diusulkan.⁹**

2.2 Pengawasan

2.2.1 Pengertian Pengawasan

Pengawasan disebut juga pengendalian. Perencanaan dan pengawasan mempunyai hubungan yang sangat erat. Dalam perencanaan ditetapkan tujuan yang akan dicapai, untuk memastikan bahwa seluruh aktivitas yang dilakukan dalam seluruh bagian yang ada dalam organisasi berjalan sesuai yang diorganisasikan dalam perencanaan, maka manajer harus melakukan fungsi pengawasan (*controlling*). Inti dari dilakukannya pengawasan adalah tindakan yang menyelesaikan kegiatan operasional dengan standar kinerja (perencanaan). Sebaik apapun perencanaan yang dibuat tanpa adanya pengawasan, maka organisasi tidak memiliki petunjuk tentang seberapa baik kinerja yang dicapai dalam kaitannya dengan tujuan yang ditetapkan dalam perencanaan. Pengawasan berkaitan dengan apa yang sedang terjadi dengan apa yang sebenarnya. Pengawasan yang dilakukan secara efektif mengharuskan adanya informasi tentang standar kinerja, kinerja yang sebenarnya, evaluasi kinerja, dan tindakan-tindakan yang dilakukan jika terjadi penyimpangan.

Dengan melakukan pengawasan, manajer dapat mengetahui kinerja yang dicapai. Jika terjadi penyimpangan, maka dilakukan analisis sehingga dapat diketahui penyebab terjadinya penyimpangan, kemudian dilakukan tindakan koreksi untuk memperbaiki penyimpangan-penyimpangan tersebut. Tanpa adanya

⁹ *ibid*, 112

pengawasan yang baik, maka kemungkinan akan terjadi penyimpangan-penyimpangan kinerja yang semakin besar karena manajemen tidak memperoleh informasi yang memadai tentang kinerja yang terjadi sehingga tindakan koreksi yang dilakukan tidak maksimal.

Dengan adanya pengawasan maka perencanaan yang diharapkan oleh manajemen dapat terpenuhi dan berjalan dengan baik. Pengendalian bukanlah suatu cara atau hasil sekali saja. Hal itu berlangsung berulang kali (dalam proses dinamis) dan memerlukan perhatian dari seorang manajer dari hari ke hari, minggu ke minggu, bahkan bulan. Pengendalian dapat berhasil apabila prosedur pekerjaan dan perilaku karyawan sesuai dengan standar, dan tujuan dapat dicapai. Sebaliknya, kehilangan kontrol akan terjadi apabila prosedur pekerjaan dan perilaku tidak sesuai standar.

Menurut Firdaus Ahmad Dunia dan Wasilah Abdullah (2009) mengemukakan bahwa **“Pengendalian merupakan usaha manajemen untuk mencapai tujuan yang telah diterapkan dengan melakukan perbandingan secara terus-menerus antara pelaksanaan dengan rencana”**.¹⁰

Perencanaan mendefinisikan apa yang menjadi tujuan organisasi, strategi untuk mencapai tujuan itu, dan rencana-rencana untuk mengintegrasikan serta mengkoordinasikan kegiatan yang dilakukan. Tujuan yang ditentukan merupakan arah dari tindakan yang dilakukan dalam organisasi. Namun, bukan berarti bahwa ditetapkannya tujuan dan disampaikannya tujuan tersebut ke semua karyawan, sudah menjamin bahwa tindakan yang dilakukan untuk mencapai tujuan telah

¹⁰ Firdaus Ahmad Dunia dan Wasilah Abdullah, **Akuntansi Biaya**, Edisi Dua: Salemba Empat, Jakarta, 2009, hal. 5

dilaksanakan dengan baik. Rencana yang disusun dengan baik, belum tentu menentukan kinerja yang baik. Manajer yang efektif selalu menindaklanjuti perencanaan yang dibuat dengan pengawasan untuk memastikan bahwa apa yang telah dilakukan karyawan telah sesuai dengan yang digariskan sehingga tujuan yang diharapkan dapat tercapai. Jika para manajer tidak melakukan kegiatan pengawasan, maka mereka tidak dapat mengetahui apakah tujuan dan rencana telah tercapai dan tindakan apa yang harus diambil.

2.2.2 Tujuan Pengendalian

Pengendalian bukan hanya untuk mencari kesalahan-kesalahan, tetapi berusaha untuk menghindari terjadinya kesalahan-kesalahan serta memperbaikinya jika terdapat kesalahan. Pengendalian dilakukan sebelum proses, saat proses, dan setelah proses hingga hasil akhir diketahui.

Menurut H. Malayu. Hasibuan tujuan pengendalian:

- 1. Supaya proses pelaksanaan dilakukan sesuai dengan ketentuan-ketentuan dari rencana.**
- 2. Melakukan tindakan perbaikan(*corrective*), jika terdapat penyimpangan-penyimpangan (*deviasi*).**
- 3. Supaya tujuan yang dihasilkan sesuai dengan rencananya.¹¹**

2.2.3 Karakteristik Pengawasan yang Efektif

Pengendalian yang efektif berarti pengendalian yang tepat yang sesuai dengan proses yang harus dilalui tanpa menyimpang sehingga tahapan yang dilaluinya benar.

¹¹H. Malayu S. P Hasibuan, **Op. Cit**, hal 242

Menurut H.B. Siswanto pengendalian yang efektif mempunyai karakteristik sebagai berikut:

1. **Akurat (*Accurate*)**
2. **Tepat Waktu (*Timely*)**
3. **Objektif dan Komprehensif (*Objective and Comprehensible*)**
4. **Secara Ekonomi Realistik (*Economically Realistic*)¹²**

1. Akurat (*Accurate*)

Informasi atas kinerja harus akurat. Ketidakakuratan data dari suatu sistem pengendalian dapat mengakibatkan organisasi mengambil tindakan yang akan menemui kegagalan untuk memperbaiki suatu permasalahan atau menciptakan permasalahan baru.

2. Tepat Waktu (*Timely*)

Informasi harus dihimpun, diarahkan, dan segera dievaluasi jika akan diambil tindakan tepat pada waktunya guna menghasilkan perbaikan.

3. Objektif dan Komprehensif (*Objective and Comprehensible*)

Informasi dalam suatu sistem pengendalian harus mudah dipahami dan dianggap objektif oleh individu yang menggunakannya. Maka objektif sistem pengendalian, makin besar kemungkinannya bahwa individu dengan sadar dan efektif akan merespon informasi yang diterima, demikian pula sebaliknya.

4. Secara ekonomi realistik (*Economically Realistic*)

Pengeluaran biaya untuk implementasi harus ditekan seminimum mungkin sehingga terhindar dari pemborosan yang tidak berguna. Usaha untuk meminimumkan pengeluaran yang tidak produktif adalah dengan cara

¹²H. B. Siswanto, **Pengantar Manajemen**, Cetakan Keenam: Bumi Aksara, Jakarta, 2010, hal. 149-150

mengeluarkan biaya paling minimum yang diperlukan untuk memastikan bahwa aktivitas yang dipantau akan mencapai tujuan.

2.2.4. Rendemen Minyak Kelapa Sawit yang dihasilkan oleh Pabrik Sawit

Pabrik kelapa sawit tidak hanya sekedar memproduksi minyak kelapa sawit. Rendemen perlu diketahui guna mengetahui seberapa besar pabrik dalam memproduksi minyak kelapa sawit. Hal ini akan berguna bagi pabrik karena rendemen yang diketahui dapat menjadi kontrol terhadap peningkatan kualitas pabrik dalam memproduksi minyak kelapa sawit. Definisi rendemen kelapa sawit yaitu, perbandingan jumlah antara minyak kelapa sawit kasar atau CPO yang diproduksi dalam setiap kilogram TBS. Dalam satu kilogram buah kelapa sawit perlu diketahui seberapa besar rendemennya. Rendemen ini dirumuskan sebagai berikut:

$$\text{Rendemen Kelapa Sawit} = \frac{\text{Crude Palm Oil (CPO)}}{\text{Tandan Buah Segar (TBS)}} \times 100\%$$

2.2.5 Proses Pengendalian

Menurut H. Malayu S. P. Hasibuan, proses pengendalian dilakukan secara bertahap melalui langkah-langkah berikut:

- 1. Menentukan standar-standar yang akan digunakan dasar pengendalian.**
- 2. Mengukur pelaksanaan atau hasil yang telah dicapai.**
- 3. Membandingkan pelaksanaan atau hasil dengan standar dan menentukan penyimpangan jika ada.**
- 4. Melakukan tindakan perbaikan, jika terdapat penyimpangan agar pelaksanaan dan tujuan sesuai dengan rencana.¹³**

¹³ H. Malayu S. P. Hasibuan, **Op.Cit**, hal. 245

2.3 Persediaan dan Jenis Persediaan

2.3.1 Pengertian Persediaan

Persediaan merupakan salah satu aspek yang sangat penting untuk dikelola perusahaan, disamping aspek lainnya. Bagi perusahaan yang bergerak dalam bidang produksibarang, maka kebutuhan persediaan guna menunjang proses produksi yang sangat dibutuhkan persediaan, baik berupa persediaan bahan mentah bahan setengah jadi. Ketersediaan persediaan bahan mentah atau bahan setengah jadi untuk proses produksi selanjutnya akan dapat menghindari tersendatnya proses produksi sebagai akibat jika tidak dapat disediakan sesuai jadwal kebutuhan produksi. Setiap perusahaan selalu mengadakan persediaan.

Tanpa adanya persediaan, pada perusahaan akan dihadapkan pada resiko bahwa perusahaan pada suatu waktu tidak dapat memenuhi kebutuhan pelanggan yang memerlukan barang atau jasa yang dihasilkan. Pada dasarnya persediaan mempermudah atau memperlancar jalannya operasi perusahaan untuk memproduksi barang-barang serta selanjutnya menyampaikan pada pelanggan atau konsumen.

Menurut Sofia Prima Dewi, dkk (2017) mengatakan bahwa **“Persediaan adalah Aset Lancar berupa barang jadi yang disimpan untuk dijual dalam kegiatan normal perusahaan, dan bahan yang diproses dalam proses produksi atau bahan yang disimpan untuk produksi”**.¹⁴

¹⁴ Sofia Prima Dewi, dkk, **Pengantar Akuntansi: Sekilas Pandang Perbandingan dengan SAK yang Mengadopsi IFRS, SAK ETAP, dan SAK EMKM**: In Media, Bogor, 2017, hal. 128

Selanjutnya persediaan menurut Oloan Simanjuntak dan Magdalena Judika Siringo-ringo (2015) **“Persediaan pada perusahaan manufaktur adalah barang-barang yang sedang diproduksi pada perusahaan manufaktur dan terbagi atas barang jadi (*finished goods*), barang dalam proses (*goods in process*) dan bahan baku (*raw material*)”**.¹⁵ Persediaan terjadi apabila jumlah bahan atau barang yang diadakan (dibeli atau di buat sendiri) lebih besar dari jumlah yang akan digunakan (dijual atau diolah sendiri).

Dengan kata lain persediaan adalah kelebihan jumlah yang diadakan diatas jumlah yang digunakan. Selama belum digunakan, persediaan itu sebenarnya merupakan sumber daya yang menganggur. Namun demikian, berarti sumber daya yang menganggur tidak bermanfaat. Persediaan itu berguna sebagai alat untuk berjaga-jaga agar tidak ada permintaan atau kebutuhan dimasa depan yang tidak dipenuhi. Persediaan barang-barang jadi berguna sebagai jaminan terhadap kemungkinan terjadinya penundaan atau kegagalan kegiatan pengolahan untuk memenuhi jadwal.

2.3.2 Jenis-Jenis Persediaan

Menurut Jay Heizer dan Barry Render (2010) untuk mengakomodasikan fungsi-fungsi persediaan, perusahaan harus memelihara empat jenis persediaan: **(1) persediaan bahan mentah, (2) persediaan barang setengah jadi, (3) persediaan pasokan pemeliharaan/perbaikan/operasi, dan (4) persediaan barang jadi.**¹⁶

¹⁵ Oloan Simanjuntak dan Magdalena Judika Siringoringo, **Pengantar Akuntansi**: Univ. HKBP Nommensen, Medan, 2015, hal. 24

¹⁶ Jay Heizer dan Barry Render, **Manajemen Operasi**, Buku dua, Edisi Sembilan: Salemba Empat, Jakarta, 2010, hal. 82-83

- (1) **Persediaan bahan mentah**(*raw material inventory*)telah dibeli, tetapi belum diproses. Persediaan ini dapat digunakan untuk melakukan *decouple* (memisahkan) pemasok dari proses produksi.
- (2) **Persediaan barang setengah jadi**(*work in process-WIP inventory*) adalah komponen-komponen atau bahan mentah yang telah melewati beberapa proses perubahan, tetapi belum selesai.
- (3) **MRO** adalah persediaan-persediaan yang disediakan untuk persediaan pemeliharaan, perbaikan, operasi(*maintenance, repair, operating-MRO*) yang dibutuhkan untuk menjaga agar mesin-mesin dan proses-proses tetap produktif.
- (4) **Persediaan barang jadi** adalah produk yang telah selesai dan tinggal menunggu pengiriman produk. Barang jadi dapat dimasukkan ke persediaan karena permintaan pelanggan di masa mendatang tidak diketahui.

2.4 Perencanaan dan Pengawasan Persediaan

2.4.1 Perencanaan Persediaan

Semua organisasi melakukan perencanaan, tetapi perencanaan yang dilakukan setiap organisasi saling berbeda, tidak ada dua organisasi yang memiliki cara yang benar-benar sama. Perencanaan yang dilakukan organisasi dipengaruhi lingkungan. Manajer harus dapat memahami lingkungan sehingga dapat membuat rencana yang efektif.

Perencanaan yang efektif mensyaratkan adanya evaluasi atas lingkungan bisnis yang telah dirancang dengan baik yang memuat tindakan yang perlu

dilakukan untuk memajukan perusahaan.

Perencanaan atau planning adalah bagian dari kegiatan manajemen yang terutama yang berhubungan dengan pengambilan keputusan untuk masa depan, baik jangka panjang maupun jangka pendek. Perencanaan persediaan merupakan perencanaan yang dibuat oleh manajemen untuk merencanakan banyaknya bahan baku yang diperlukan untuk melakukan proses produksi agar tidak adanya terjadi kekuangan bahan baku dalam proses produksi, dalam hal ini bahan baku yang dimaksud adalah Tandan Buah Segar. Manajemen menyusun perencanaan mulai dari tahap potong buah biasa disebut panen yang dilakukan oleh karyawan yang ditugaskan dalam hal tersebut.

Kemudian manajemen menyusun perencanaan pada pemilihan buah yang layak untuk diolah pada tahap pengolahan sehingga menghasilkan CPO yang memiliki mutu yang baik. Lalu pihak manajemen melakukan pengujian terhadap kadar air Asam Lemak Bebas (ALB) pada CPO yang telah diolah untuk menentukan apakah CPO layak atau tidak untuk dijual kepada konsumen. PKS Ajamu Panai Hulu dalam pengolahan TBS menjadi CPO biasanya menghasilkan CPO sebanyak 50 ton per jam. Sehingga pada proses pengolahannya persediaan tetap tersedia dan agar tidak ada terjadi kekurangan pada persediaan. Perencanaan yang dilakukan perusahaan adalah memahami lingkungan secara menyeluruh dan lengkap serta menetapkan misi. Misi ini mendasari tujuan, dasar keberadaan organisasi, nilai dan arah organisasi. Misi yang ditetapkan dengan jelas merupakan dari dasar penetapan tujuan dan rencana strategis. Tanpa misi yang jelas, tujuan dan rencana dibuat secara asal-asalan serta tidak mampu

mengarahkan perusahaan. Misi merupakan pernyataan yang membedakan suatu perusahaan dari perusahaan lain yang sejenis. Pada Kebun Ajamu Panai Hulu untuk memperoleh hasil CPO yang baik maka manajemen membuat perencanaan pengolahan yang baik. Perencanaan pengolahan yang baik dilakukan dengan cara melakukan prosedur operasi standar administratif, yaitu prosedur standar yang bersifat umum dari kegiatan yang dilakukan oleh lebih dari satu orang pelaksana.

Menurut Iyung Pahan, proses pengolahan TBS menjadi minyak kelapa sawit (MKS) dilakukan dengan:

- a. **Penerimaan buah (*fruit reception*)**
- b. **Rebusan (*sterilizier*).**
- c. **Pemipilan (*stripper*)**
- d. **Pencacahan (*digester*) dan pengempaan (*presser*)**
- e. **Pemurnian (*clarifier*)**
- f. **Pemisahan biji dan kernel (*kernel*)¹⁷**

Manajemen harus memastikan bahwa akan dikembangkan rencana yang sesuai untuk menghasilkan produk yang dapat memenuhi permintaan pasar. Tujuan utama perencanaan adalah untuk memberikan proses umpan maju agar dapat memberikan petunjuk kepada setiap manajer dalam pengambilan keputusan. Dengan adanya perencanaan yang baik maka perusahaan akan lebih mudah untuk memenuhi persediaan yang baik.

2.4.2 Pengawasan Persediaan

Untuk merealisasikan tujuan, manajer organisasi bisnis maupun organisasi umum perlu melalui tahapan tertentu. Tahapan yang dimaksud meliputi aktivitas perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pemotivasian, dan

¹⁷ Iyung Pahan, *Ibid*, hal. 223

pengendalian. Agar diperoleh pengawasan yang efektif, maka harus memperhatikan perencanaan yang telah disusun apakah telah sesuai dan cukup memadai untuk dijadikan dasar pengendalian. Dengan adanya fungsi pengawasan yang terdiri dari memonitor dan mengevaluasi tugas para manajer dengan standar dan harapan yang telah ditetapkan dapat memenuhi persediaan yang telah ditetapkan dalam perusahaan. Dilihat dari proses produksinya, maka pengawasan persediaan pada perusahaan pabrik dengan proses terputus-putus, keperluan akan kelancaran bahan-bahan tidak begitu penting dan dalam hal pengawasan persediaan dapat menjadi tanggungjawab dari manajer pabrik, pimpinan produksi, kepala bagian. Pengawasan persediaan merupakan pengawasan yang dilakukan oleh manajer terhadap kuantitas yang diproduksi oleh pabrik. Agar CPO yang dihasilkan memiliki kualitas yang baik, menurut Iyung Pahan dalam mekanisme *input-proses-output*, mutu bahan baku sangat menentukan produk yang dihasilkan. Keragaman pengawasan kualitas produk kelapa sawit sangat ditentukan oleh kegiatan:

- 1. Panen.**
- 2. Transportasi**
- 3. Pengolahan**
- 4. Penyimpanan dan Penimbunan¹⁸**

1. Panen

Kualitas minyak (MKS) dan inti (IKS) dipengaruhi oleh sistem panen yang diberlakukan. Kriteria matang panen yang bervariasi akan menyebabkan

¹⁸ Iyung Pahan, **Op.Cit**, hal. 247-248

perbedaan kualitas MKS dan minyak IKS. Pemanen yang sesuai dengan norma-norma panen tidak akan menimbulkan pengaruh negatif terhadap kualitas.

2. Transportasi

Pengangkutan buah dilakukan oleh pihak kebun atau pihak lain yang ditunjuk. Pengawasan pengangkutan yang dikontrakkan kepada pihak lain sangat sulit diajak ikut berperan dalam pengendalian kualitas karena mereka sering terlambat mengangkut buah. Sering kali, buah bermalam diatas truk sehingga kualitasnya menurun.

3. Pengolahan

Perubahan kualitas minyak selama proses dipengaruhi oleh sistem pengolahan dan peralatan yang digunakan. Sistem pengolahan yang tidak dikelola dengan baik akan menghasilkan produk yang berkualitas rendah.

4. Penyimpanan dan Penimbunan

Minyak sawit sebelum dikirim kepasar harus disimpan dalam tangki timbun. Temperatur penyimpanan yang tidak terkontrol dan melebihi 55⁰ C menyebabkan terjadinya oksidasi dan hidrolisis. Akibatnya, kualitas minyak akan menurun.

2.5. Tujuan Perencanaan dan Pengawasan Persediaan

2.5.1 Tujuan Perencanaan Persediaan

Perencanaan dan pengawasan persediaan adalah hal yang sangat penting bagi manajemen sebab persediaan sangat penting dalam menunjang pencapaian pengawasan persediaan dapat mengakibatkan inefisiensi dalam operasi perusahaan. Manajemen harus memastikan bahwa akan dikembangkan rencana

yang sesuai untuk menghasilkan produk yang dapat memenuhi permintaan bahwa rencana tersebut akan direvisi apabila kondisi perusahaan memerlukan, dan peralatan sesuai dengan rencana. Adapun tujuan perencanaan persediaan yaitu untuk mengetahui berapa besar kuantitas persediaan yang harus dipesan, sehingga persediaan yang ada tidak terlalu besar atau tidak terlalu kecil dan agar perusahaan dapat meminimumkan biaya-biaya persediaan serta perusahaan dapat bekerja secara efisien.

2.5.2 Tujuan Pengawasan Persediaan

Pengawasan persediaan berkaitan dengan menjaga dan memelihara agar rencana persediaan dapat berjalan sebagaimana mestinya untuk mengadakan persediaan ini dibutuhkan sejumlah uang yang diinvestasikan dalam persediaan tersebut. Oleh sebab itu perusahaan harus mempertahankan suatu jumlah persediaan yang optimum yang dapat menjamin kebutuhan bagi kelancaran kegiatan perusahaan dalam jumlah mutu yang tepat serta dengan biaya yang seminimal mungkin. Persediaan yang terlalu besar akan merugikan perusahaan karena ini mengakibatkan banyak uang atau modal yang tertanam dalam biaya-biaya yang ditimbulkan dengan adanya persediaan tersebut.

Tujuan pengawasan persediaan adalah untuk mendapatkan jumlah dan kualitas yang tepat dari persediaan sehingga kebutuhan persediaan dapat dipenuhi dengan biaya yang minim atau untuk menjamin agar tersedianya persediaan pada tingkat yang optimal agar produksi maupun penjualan dapat berjalan dengan lancar sesuai dengan biaya persediaan yang minimal. Oleh sebab itu perusahaan harus mempertahankan suatu jumlah persediaan yang optimum yang dapat

menjamin kebutuhan bagi kelancaran kegiatan perusahaan dalam jumlah mutu yang tepat serta dengan biaya yang seminimal mungkin.

Menurut Kasmir (2010) mengatakan bahwa pengelolaan sediaan agar berjalan lancar sesuai dengan rencana perusahaan harus memperhatikan berikut ini:

1. **Harus ada sediaan dasar sebagai penyeimbang keluar masuknya barang dari perusahaan. Artinya yang harus ada angka besarnya sediaan dan sangat tergantung dari keluar masuknya barang apakah teratur atau tidak.**
2. **Perlunya menyediakan pengamanan sediaan (*safety stock*). Karena sering terjadinya hal-hal yang tidak terduga, maka perlu ada pengaman sediaan (*safety stock*) untuk memenuhi kebutuhan sediaan setiap saat bila dibutuhkan.**
3. **Antisipasi sediaan (*anticipation stock*), artinya perlu adanya tambahan sediaan untuk mengantisipasi pertumbuhan sediaan di masa yang akan datang.**¹⁹

Kelebihan sediaan maupun kekurangan sediaan yang ada dalam gudang suatu perusahaan merupakan dua hal yang sama yaitu sama-sama menggunakan biaya yang digunakan untuk membeli persediaan. Kelebihan persediaan akan membuat biaya semakin banyak digunakan. Konsep tanpa sediaan yang harus disimpan menyatakan bahwa perusahaan akan menghemat biaya inventasi gudang, biaya pemeliharaan gudang, biaya modal yang harus ditanam dalam persediaan, dan kerugian yang timbul akibat sediaan tersimpan digudang. Kerugian ini dapat berupa kerugian karena rusak, kebakaran, biaya asuransi kebakaran ataupun karena bahan itu memerlukan pemeliharaan ekstra untuk dapat mempertahankan mutunya.

¹⁹ Kasmir, **Pengantar Manajemen Keuangan**: Edisi Pertama, Cetakan Pertama: Kencana, Jakarta, 2010. Hal. 269-270

Untuk dapat mengatur tersedianya suatu tingkat persediaan dalam jumlah biaya yang rendah maka diperlukan pengawasan persediaan yang harus memenuhi persyaratan sebagai berikut:

- a. Memiliki gudang yang luas
- b. Pengawasan atas pengeluaran barang
- c. Pencatatan jumlah barang yang dipesan, barang keluar dan sisa barang
- d. Pengecekan untuk menjamin efektivitas kegiatan rutin.

2.6 Teknik Perencanaandan Pengawasan Persediaan

Perencanaan berarti menentukan sebelumnya kegiatan yang mungkin dapat dilakukan dan bagaimana cara melakukannya. Perencanaan persediaan dapat dilakukan dengan cara perencanaan persediaan dengan anggaran. Anggaran merupakan bagian dari perencanaan yang merupakan suatu rencana kerja yang dinyatakan secara kuantitatif aktivitas usaha sebuah organisasi untuk memenuhi tujuan organisasi selama periode yang dianggarkan. Anggaran persediaan yang baik, dapat menghindarkan pengakumulasian persediaan yang berlebihan dan tidak selayaknya dengan mengarahkan usaha-usaha kepada perencanaan dan pengendalian pembelian sehingga hanya akan dibeli dan ditimbun persediaan yang dibeli.

Budget persediaan merupakan *budget* yang lebih merencanakan lebih terperinci tentang persediaan barang selama periode yang akan datang, yang didalamnya meliputi rencana tentang jenis (kualitas) barang yang tersedia, serta nilai (harga) barang yang tersedia dari waktu ke waktu. Anggaran merupakan

suatu rencana kerja dalam bentuk pernyataan kuantitatif, yang pada umumnya digunakan oleh suatu lembaga atau suatu badan usaha seperti perusahaan.

2.6.1 Anggaran Persediaan

Anggaran persediaan adalah anggaran yang merencanakan secara terperinci berapa nilai persediaan pada periode yang akan datang.

Menurut Iyung Pahan ada tiga macam fungsi utama anggaran, yaitu sebagai **(1) pedoman kerja, (2) alat pengoordinasian kerja, dan (3) alat pengawasan kerja.**²⁰

(1) Pedoman kerja

Anggaran berfungsi sebagai pedoman kerja dan memberikan arah serta sekaligus memberikan target-target yang harus dicapai oleh kegiatan perusahaan di waktu yang akan datang.

(2) Alat pengordinasian kerja

Anggaran berfungsi sebagai alat pengorganisasian kerja agar semua bagian-bagian yang terdapat dalam perusahaan dapat saling menunjang dan saling bekerja sama dengan baik untuk menuju sasaran yang telah ditetapkan. Dengan demikian, kelancaran jalannya perusahaan akan lebih terjamin.

(3) Alat pengawasan kerja

Anggaran juga berfungsi sebagai tolak ukur menilai (evaluasi) realisasi kegiatan perusahaan dimasa depan. Dengan membandingkan apa yang tertuang didalam anggaran dengan apa yang dicapai perusahaan, kita dapat menilai apakah perusahaan telah sukses atau kurang sukses dalam bekerja. Dari perbandingan

²⁰ Iyung Pahan, **Op.Cit**, hal. 290

tersebut dapat pula diketahui sebab-sebab penyimpangan antara anggaran dengan realisasinya sehingga dapat pula diketahui kelemahan dan kekuatan yang dimiliki perusahaan. Hal ini dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan untuk menyusun rencana-rencana (anggaran) selanjutnya secara lebih matang dan lebih akurat.

2.6.2 Pengawasan Fisik

Adapun tujuan pengawasan fisik adalah untuk menghindari pencurian, kerusakan dan bencana lainnya. Pengawasan fisik merupakan pengendalian yang berhubungan dengan keadaan dan jumlah persediaan secara fisik pada tempat penyimpanan persediaan untuk melindungi persediaan terhadap berbagai kerugian yang dapat merugikan perusahaan. Pegawai dari kantor administrasi mengadakan *stock opname*. Hal ini untuk melihat apakah catatan persediaan telah sesuai dengan fisiknya. Apabila *stock opname* dilakukan berulang, maka pelaksanaannya sebaiknya dilakukan jangan pada hari yang sama.

2.6.3 Pengawasan Mutu

Pengawasan mutu merupakan usaha yang dilakukan untuk mempertahankan mutu atau kualitas barang yang dihasilkan agar sesuai dengan produk yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Produk yang mampu memenuhi harapan pelanggan merupakan tanggung jawab setiap bagian manajemen yang terlibat dalam perusahaan bukan hanya tanggung jawab unit pengendalian kualitas (mutu). Hal ini disebabkan keseluruhan fungsi dari tingkatan manajemen turut berperan dalam proses produksi baik langsung maupun tidak langsung. Jadi, setiap bagian yang harus memiliki komitmen agar produk yang dihasilkan dapat memberikan kepuasan kepada pelanggan.

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

3.1. Objek Penelitian

Yang menjadi objek penelitian adalah Perencanaan dan Pengawasan Persediaan CPO (*Crude Palm Oil*) di PKS Ajamu Panai Hulu pada PT Perkebunan Nusantara IV yang beralamat di Kecamatan Panai Hulu, Kabupaten Labuhan Batu.

3.2. Subjek Penelitian

Subjek penelitian ini adalah Asisten Teknik/Pengolahan yang ada di PKS Ajamu yang beralamat di Kecamatan Panai Hulu, Kabupaten Labuhan Batu.

3.3. Metode Penelitian

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

a. Penelitian Kepustakaan

Metode ini dilakukan dengan cara mempelajari dan menelaah pustaka yang berhubungan dengan masalah yang dihadapi. Metode ini untuk mencari landasan teori yang sesuai dengan bahasa ilmiah dengan cara mengumpulkan data yang berasal dari sumber-sumber buku bacaan serta bahan perkuliaan yang berhubungan erat dengan pokok penelitian ini.

b. Penelitian Lapangan

Penelitian lapangan dilakukan dengan cara peninjauan langsung terhadap perusahaan yang menjadi objek penelitian untuk memperoleh data-data yang dibutuhkan. Penelitian ini dilakukan dengan mengadakan penelitian langsung pada perusahaan sebagai objek yang diteliti melalui wawancara tanya jawab dengan pihak-pihak yang berwenang dalam perusahaan untuk memperoleh informasi yang diperlukan.

3.4. Sumber Data

Data merupakan faktor yang penting dalam menunjang suatu penelitian, sehingga penelitian dapat memberikan hasil yang akurat dan efektif serta dapat berjalan sesuai dengan rencana yang ditentukan. Adapun yang menjadi sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data sekunder. Data sekunder yaitu data yang diperoleh dalam bentuk sudah jadi. Data sekunder umumnya merupakan bukti, catatan, atau laporan historis yang tersusun dalam arsip yang dipublikasikan dan tidak dipublikasikan. Adapun data sekunder yang diperlukan yaitu:

- a. Anggaran pengadaan dan realisasi pengadaan Tandan Buah Segar (TBS) tahun 2018.
- b. Anggaran produksi dan realisasi produksi *Crude Palm Oil* (CPO) tahun 2018.
- c. Teknik perencanaan dan pengawasan persediaan *Crude Palm Oil* (CPO).
- d. Sejarah perusahaan dan struktur organisasi perusahaan.

3.5. Teknik Pengumpulan Data

Untuk mendapatkan data yang sesuai dengan perumusan masalah yang telah dikemukakan sebelumnya dalam penelitian ini, maka digunakan metode pengumpulan data sebagai berikut:

1. Dokumentasi, yaitu dengan cara melihat, mengumpulkan data yang diperoleh dari catatan dan dokumentasi yang dimiliki oleh perusahaan terutama pada bagian-bagian yang terkait dalam perencanaan persediaan CPO.
2. Wawancara, yaitu proses memperoleh keterangan untuk tujuan penelitian dengan cara tanya jawab, sambil bertatap muka antara sipenanya dengan sipenjawab atau responden. Wawancara dilakukan kepada pihak-pihak yang berkompeten dalam perusahaan untuk mendapatkan informasi yang dibutuhkan oleh penulis Teknik/Pengolahan dan Asisten Laboratorium.

3.6. Metode Analisis Data

Analisis data dilakukan dengan menggunakan metode deskriptif, yaitu suatu metode analisis data dimana data yang dikumpul, disusun, diinterpretasikan, dan dianalisis sehingga memberikan keterangan bagi pemecahan masalah yang dihadapi. Untuk dapat membuktikan dan menguji perencanaan dan pengawasan persediaan *Crude Palm Oil* (CPO) di PKS Ajamu Panai Hulu penulis melakukan penelitian langsung terhadap objek tersebut. Penulis melakukan deskriptif komperatif terhadap dokumen perencanaan persediaan dan penerapan persediaan terhadap persediaan.

Kemudian penulis mendapatkan data dan informasi mengenai perencanaan dan pengawasan persediaan *Crude Palm Oil* (CPO) dan selanjutnya dikaji dan dianalisis. Dalam pencapaian tujuan penelitian ini, penulis melakukan penelitian langsung terhadap objek. Sehingga diperoleh gambaran secara jelas perencanaan dan pengawasan persediaan *Crude Palm Oil* (CPO) di PKS Ajamu Panai Hulu.