



STABILITY

Journal of Management & Business

Vol 03 No 02 Tahun 2020
ISSN :2621-850X E-ISSN : 2621-9565



<http://journal.upgris.ac.id/index.php/stability>

EFEKTIVITAS BIAYA DAN PENGENDALIAN INTERNAL PADA PERUM PERHUTANI KPH MANTINGAN REMBANG

Arwinto Septo Aji ✉, Mis Widya Andelina,
Akademi Akuntansi Effendiharahap, Semarang, Indonesia

Info Artikel

Sejarah Artikel:

Diterima 1-12-2020
Disetujui 20-12-2020
Dipublikasikan 30-12-2020

Keywords:

Efektifitas Biaya;
Pengendalian Internal;
Perum Perhutani,
Rembang

Abstrak

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui apakah pengendalian internal mencapai efektivitas pengeluaran biaya pada Perum Perhutani KPH Mantingan Rembang sudah sesuai. Langkah awal yang dilakukan oleh penulis adalah penelitian. Metode yang digunakan pada penelitian ini yaitu dengan metode kualitatif dengan teknik pengumpulan data yang dilakukan adalah wawancara, dokumentasi dan observasi. Hasil penelitian menunjukkan tingkat efektivitas biaya terbilang belum efektif yang dimana hal tersebut dapat di lihat pada laporan Anggaran yang menunjukkan realisasi melebihi Rencana Kegiatan Anggaran Perusahaan. Sehingga dapat dikatakan pengendalian internal kurang berperan untuk mencapai efektivitas biaya. Hal tersebut diketahui dari beberapa indikator yang penulis temukan salah satunya mengenai pengendalian internal dapat menunjang efektivitas pengeluaran biaya, mendorong efisiensi, mencegah kecurangan, mendukung profesionalisme manajemen dan acuan pelaksanaan anggaran. Simpulan penelitian ini adalah tingkat efektivitas biaya belum tergolong efektif dan pengendalian internal kurang berperan penting untuk pencapaian efektivitas pengeluaran biaya pada Perum Perhutani KPH Mantingan Rembang.

Abstract

Keywords:

Cost Effectiveness;
Internal control; Perum
Perhutani, Rembang

The purpose of this research is to find out whether internal control achieves the effectiveness of spending on Perum Perhutani KPH Mantingan Rembang is appropriate. The initial step taken by the author is research. The method used in this study is a qualitative method with data collection techniques used are interviews, documentation and observation. The results of the study show that the level of cost-effectiveness is not yet effective where this can be seen in the Budget report which shows the realization exceeds the Company's Budget Activity Plan. So that it can be said that internal control has less role in achieving cost effectiveness. This is known from the several indicators that the authors found, one of which is internal control that can support cost effectiveness, encourage efficiency, prevent fraud, support management professionalism and guide budget execution. The conclusion of this study is that the level of cost-effectiveness is not yet classified as effective and internal control does not play an important role in achieving cost-effectiveness at Perum Perhutani KPH Mantingan Rembang.

PENDAHULUAN

Era globalisasi saat ini akan menambah tingkat persaingan bagi perusahaan-perusahaan nasional, baik swasta maupun milik Negara. Perusahaan dalam negeri tidak hanya bersaing dengan perusahaan dalam negeri lainnya, akan tetapi juga bersaing dengan perusahaan asing yang dengan bebas memasuki pasar Indonesia. Demikian pula dengan perusahaan milik Negara, kehilangan daya saing akan mengakibatkan kemunduran perusahaan. Agar perusahaan dalam negeri, termasuk juga perusahaan milik Negara tidak kehilangan daya saing dengan masuknya perusahaan asing, maka diperlukan upaya peningkatan dan penyempurnaan kinerja perusahaan.

Upaya yang dapat dilakukan untuk meningkatkan dan menyempurnakan kinerja perusahaan yaitu meliputi peningkatan produktivitas, efisiensi dan efektivitas pencapaian tujuan perusahaan. Dilaksanakan dengan terus menerapkan dan meningkatkan berbagai kebijakan dan strategi perusahaan untuk dapat bersaing dengan perusahaan lain. Salah satu kebijakan yang diterapkan oleh manajemen perusahaan agar dapat bersaing di pasaran adalah dengan meningkatkan pengendalian, pengendalian tersebut adalah pengendalian internal.

AICPA (American Institute of Certified Public Accountants) mengatakan pengendalian internal, meliputi struktur organisasi semua metode-metode dan ketentuan-ketentuan yang terkoordinasi yang dianut dalam perusahaan untuk

melindungi harta kekayaan, memeriksa ketelitian dan seberapa jauh data akuntansi dapat dipercaya, meningkatkan efisiensi usaha dan mendorong ditaatinya kebijakan perusahaan yang telah ditetapkan.

Komarudin (2000:269) mengatakan efektivitas adalah suatu keadaan yang menunjukkan tingkat keberhasilan atau kegagalan manajemen dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan terlebih dahulu, yang dimana efektivitas tersebut digunakan sebagai tolak ukur untuk mengukur seberapa jauh tingkat keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuan.

Seperti perusahaan-perusahaan pada umumnya Perum Perhutani KPH Mantingan Rembang juga melakukan kegiatan operasional, yang dimana hal tersebut menelan biaya yang tidak sedikit. Biaya tersebut digunakan oleh perusahaan untuk keperluan perusahaan dalam menjalankan kegiatan operasional, maka diperlukan pengendalian terhadap pengeluaran biaya agar dapat meminimalisirkan pengeluaran tersebut.

Pada Perum Perhutani KPH Mantingan Rembang untuk mengetahui tingkat efektivitas pengeluaran biaya perusahaan menggunakan perbandingan antara RKAP (Rencana Kegiatan Anggaran Perusahaan) dengan Realisasi. Hal tersebut digunakan untuk mengetahui pelaksanaan biaya yang dilakukan sudah efektif atau sebaliknya kurang efektif. Disini manajemen juga harus mempertimbangkan kemampuan perusahaan dan mempertimbangkan dana yang tersedia untuk membiayai pelaksanaan rencana tersebut. Salah satu pengendalian yang digunakan

untuk mengendalikan pengeluaran biaya yaitu dengan anggaran. Pengendalian Internal pada pengeluaran biaya merupakan suatu aktivitas penting yang perlu dilakukan. Aktivitas tersebut memerlukan perhatian khusus dari manajemen dalam pengambilan keputusan terhadap biaya yang di keluarkan Perum Perhutani KPH Mantingan Rembang dalam rangka penerapan fungsi perencanaan yang memadai, dengan adanya pengendalian internal diharapkan pengeluaran biaya dapat mencapai efektivitas sebaik mungkin mengurangi resiko biaya yang overload. Jika diteliti lebih dalam, pengawasan terhadap biaya-biaya yang dikeluarkan juga harus mendapat perhatian khusus, sebab semua itu menentukan kelancaran operasi perusahaan. Berdasarkan uraian di atas maka peneliti mengambil judul “EFEKTIVITAS BIAYA DAN PENGENDALIAN INTERNAL PADA PERUM PERHUTANI KPH MANTINGAN REMBANG”.

Landasan Teori

Efektivitas Biaya

Efektivitas merupakan kemampuan untuk tujuan yang memadai. Efektivitas biaya dapat dilihat dari laporan anggaran perusahaan. Garner (2004) mendefinisikan efektivitas lebih dalam lagi, karena efektivitas tidak berhenti sampai tujuan tercapai tetapi sampai pada kualitatif hasil yang dikaitkan dengan pencapaian visi. Dari laporan tersebut kemudian dianalisis apakah tingkat efektivitas pengeluaran biaya sudah efektif atau sebaliknya. Suatu biaya dapat dikatakan efektif apabila biaya tersebut tidak melebihi anggaran,

apabila realisasi melebihi anggaran yang dibuat maka dapat dikatakan tingkat efektivitas pengeluaran biaya kurang efektif.

Ravianto (2014:11), bahwa efektivitas adalah seberapa baik pekerjaan yang dilakukan, sejauh mana orang menghasilkan keluaran sesuai dengan diharapkan. Komarudin (2000:269) efektivitas adalah suatu keadaan yang menunjukkan tingkat keberhasilan atau kegagalan manajemen dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan terlebih dahulu. Dari pengertian tersebut dapat ditarik kesimpulan bahwa Efektivitas adalah tingkat keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Efektivitas pengeluaran biaya berarti menciptakan suatu pengeluaran biaya yang terstruktur dan memadai sehingga memperkecil resiko terjadi penyelewengan dan kecurangan.

Mulyadi (2000:13) mengatakan biaya adalah pengorbanan sumber ekonomis yang diukur dalam satuan uang, yang telah terjadi atau yang kemungkinan akan terjadi dengan tujuan tertentu. Pengertian biaya menurut Harnanto dan Zulkifli (2003:14) adalah sesuatu yang berkontribusi sebagai pengurang yang harus dikorbankan untuk memperoleh tujuan akhir yaitu mendatangkan laba. Biaya merupakan pengorbanan yang telah atau akan dikonsumsi oleh perusahaan atas kegiatan usaha atau produksi barang atau jasanya dalam rangka memperoleh laba, penghasilan atau pendapatan sebagaimana yang diharapkan.

Beberapa asumsi-asumsi diatas menyimpulkan bahwa biaya yang dimaksudkan disini adalah sesuatu yang dikorbankan atau dikeluarkan

oleh perusahaan dengan maksud untuk memenuhi kebutuhan perusahaan dalam melakukan kegiatan operasional. Elemen-elemen biaya yang digunakan adalah sebagai berikut yaitu biaya produksi, biaya usaha dan lain-lain.

Efektivitas biaya merupakan ukuran berhasil tidaknya suatu organisasi dalam mencapai tujuan (Mardiasmo, 2002:143). Efektivitas bukan menyatakan tentang besarnya biaya yang telah dikeluarkan untuk mencapai tujuan tersebut, namun efektivitas hanya melihat dari apakah suatu program atau kegiatan telah mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Biaya dapat dikatakan sudah mencapai efektivitas apabila biaya tersebut sudah mencapai tujuan yang ditargetkan, maka biaya dapat dikatakan efektif. Efektivitas suatu biaya dapat di ketahui dari perbandingan antara output anggaran dengan output realisasinya.

Prinsip-prinsip untuk menilai efektivitas adalah :

- a. Menilai efektivitas yang berkaitan dengan masalah tujuan dan alat untuk memproses input menjadi output.
- b. Sistem yang dibandingkan harus sama atau homogen.
- c. Mempertimbangkan semua output.
- d. Korelasi diharapkan bersifat kualitatif, hubungan antara alat proses dan output harus berkualitas

Sumber-sumber Efisiensi

Sumber utama efisiensi ialah manusia karena dengan alat pikiran dan pengetahuan yang ada manusia mampu untuk menciptakan cara kerja yang efisien. Sumber efisiensi kerja

yang melekat pada manusia ada 3 sumber dalam efisiensi kerja. Dalam hal ini yaitu kesadaran, keahlian dan disiplin.

1) Kesadaran

Kesadaran terhadap arti dan makna efisiensi sangat membantu dalam usaha menuju kearah efisiensi. Kesadaran akan mendorong seseorang untuk berkeinginan membangkitkan kehendak guna melakukan sesuatu. Efisiensi sangat erat hubungannya dengan tingkah laku dan sikap hidup seseorang. Dalam arti ini tingkah laku serta sikap hidup seseorang dapat mengarah kepada perbuatan yang efisien ataupun sebaliknya. Oleh karenanya, penerapan efisiensi kerja tidak bisa hanya diharapkan timbul seketika pada seseorang, melainkan hasil dari proses yang panjang. Kesadaran sebagai salah satu sumber efisiensi perlu secara terus menerus dipupuk agar hasil usaha berhasil tanpa pemborosan biaya, tenaga dan waktu.

2) Keahlian

Suatu pekerjaan yang dilaksanakan oleh seorang ahli hasilnya akan lebih baik dan lebih cepat dibandingkan dengan yang dilakukan oleh orang yang bukan ahlinya. Dalam hal ini unsur keahlian dalam efisiensi melekat pada manusia dalam bidang tertentu perlu ditunjang dengan peralatan yang baik, agar efisiensi yang akan dicapai bisa lebih tinggi dibandingkan tanpa menggunakan alat. Hal ini karena keahlian tanpa ditunjang oleh fasilitas yang memadai tidak mungkin diterapkan untuk bisa menghasilkan yang terbaik. Akan tetapi keahlian itu sendiri sudah merupakan jaminan akan didapatkannya hasil yang efisiensi.

3) Disiplin

Disiplin erat kaitannya dengan kesadaran, hal ini karena disiplin timbul dari kesadaran. Kesadaran membutuhkan waktu lama dan agak sulit untuk dilakukan, akan tetapi disiplin bisa ditumbuhkan dalam waktu yang singkat dan pada awalnya bisa dipaksakan dengan suatu aturan. Di tempat kerja sendiri ada berbagai aturan yang menuntut adanya kedisiplinan pegawai dengan berbagai sanksinya. Usaha untuk menciptakan disiplin pada organisasi antara lain dilaksanakan melalui penyebaran tugas serta wewenang yang jelas, tata cara atau tata kerja yang sederhana namun memadai yang dapat diketahui serta dipahami oleh setiap karyawan sehingga mereka dapat melaksanakan aturan-aturan disiplin tersebut.

Penggolongan Biaya

Penggolongan biaya dikelompokkan menurut tujuan yang hendak dicapai oleh perusahaan. Mulyadi (2000:14-7) mengatakan bahwa biaya dapat digolongkan menurut :

1. Objek Pengeluaran

Cara penggolongan ini, nama objek pengeluaran merupakan dasar penggolongan biaya. Misalnya objek pengeluaran adalah bahan bakar, maka semua pengeluaran yang berhubungan dengan bahan bakar disebut biaya 'bahan bakar'.

2. Fungsi Pokok dalam Perusahaan

Tiga fungsi pokok dalam perusahaan manufaktur :

- a. Biaya Produksi merupakan biaya-biaya yang terjadi untuk mengolah bahan baku menjadi produk yang siap untuk dijual.
- b. Biaya Pemasaran merupakan biaya-biaya yang terjadi untuk melaksanakan kegiatan

pemasaran produk.

- c. Biaya Administrasi dan Umum merupakan biaya-biaya untuk mengkoordinasi kegiatan produksi dan pemasaran produk.

3. Hubungan Biaya dengan sesuatu yang Dibiayai

Hubungan biaya dengan sesuatu yang dibiayai, biaya dapat dikelompokkan menjadi dua golongan :

- a. Biaya Langsung (direct cost) adalah biaya yang terjadi, yang penyebab satu-satunya adalah karena adanya sesuatu yang dibiayai.
- b. Biaya Tidak Langsung (indirect cost) adalah biaya yang terjadi tidak hanya disebabkan oleh sesuatu yang dibiayai.

4. Perilakunya dalam Hubungannya dengan Perubahan Volume Kegiatan

Hubungannya dengan perubahan volume kegiatan, biaya dapat digolongkan menjadi :

- a. Biaya Variabel adalah biaya yang jumlah totalnya berubah sebanding dengan perubahan volume kegiatan.
- b. Biaya Semivariabel adalah biaya yang berubah tidak sebanding dengan perubahan volume kegiatan.
- c. Biaya Semifixed adalah biaya yang tetap untuk tingkat volume kegiatan tertentu
- d. Biaya Tetap adalah biaya yang jumlah totalnya tetap dalam kisaran volume kegiatan tertentu.

5. Jangka Waktu Manfaatnya

Atas dasar jangka waktu manfaatnya, biaya dapat digolongkan menjadi dua :

- a. Pengeluaran Modal (capital expenditure) adalah biaya yang mempunyai manfaat lebih dari satu periode akuntansi.
- b. Pengeluaran Pendapatan (revenue expenditures) adalah biaya yang hanya mempunyai manfaat dalam periode akuntansi terjadinya tersebut.

Pengendalian Internal

Agar suatu perusahaan dalam berjalan secara efektif dan efisien, maka perusahaan memerlukan alih bantu yang mempunyai peranan dalam mengendalikan kegiatan perusahaan. Komarudin (2000:768) mengatakan peranan merupakan :

1. Bagian dari tugas utama yang harus dilaksanakan seseorang dalam manajemen
2. Pola perilaku yang diharapkan dapat menyertai suatu usaha
3. Bagian atau fungsi seseorang dalam kelompok atau pranata
4. Fungsi yang diharapkan dari seseorang atau menjadi karakteristik yang apa adanya
5. Fungsi setiap variabel dalam hubungan sebab akibat

Kesimpulan dari penjelasan tersebut yaitu bahwa peranan adalah suatu bagian dari tugas utama yang dilaksanakan seseorang yang sesuai dengan fungsi dan tugasnya masing – masing. Sesuai dengan masalah yang diteliti dalam penulisan tugas akhir ini, yang dimaksud peranan adalah peranan pengendalian internal yang digunakan sebagai alat bantu bagi perusahaan sebagai alat perencanaan dan pengendalian.

Mulyadi (2008:163) mengatakan pengendalian internal meliputi struktur organisasi, metode dan ukuran-ukuran yang dikoordinasi

untuk menjaga kekayaan organisasi, mengecek ketelitian dan keandalan data akuntansi, mendorong efisiensi dan mendorong dipatuhinya kebijakan manajemen.

Indikator-indikator pengendalian internal untuk mencapai efektivitas pengeluaran biaya adalah sebagai berikut :

- 1) Mendorong efisiensi
- 2) Menunjang efektivitas
- 3) Acuan pelaksanaan anggaran
- 4) Mencegah penyimpangan atau kecurangan
- 5) Mendukung profesionalisme manajemen

Kesimpulan dari pengertian di atas bahwa pengendalian internal yang handal dapat mencegah timbulnya kerugian karena penggunaan sumber daya yang boros dan keputusan manajemen yang tidak akurat. Dengan demikian sebuah perusahaan harus memiliki pengendalian internal untuk menghasilkan informasi yang akurat dan dapat dipercaya, dan untuk mendorong ditaatinya kebijakan manajemen. Peranan dan Tujuan Pengendalian Internal

Tujuan yang hendak dicapai dengan adanya pengendalian internal adalah :

- 1) Menjaga kekayaan organisasi
- 2) Mengecek ketelitian dan keandalan data akuntansi
- 3) Mendorong efisiensi
- 4) Mendorong dipatuhinya kebijakan manajemen

Berdasarkan tujuan yang hendak dicapai, pengendalian internal dibagi menjadi 2 (dua) yaitu :

1. Tujuan pengendalian internal akuntansi, yaitu menghasilkan laporan keuangan yang dapat dipercaya dengan menjaga

kekayaan organisasi dan mengecek ketelitian dan keandalan data akuntansi.

2. Tujuan pengendalian internal administrasi, yaitu dengan mengkoordinasi struktur organisasi, metode dan ukuran – ukuran yang ada untuk mendorong efisiensi dan dipatuhinya kebijakan manajemen.

3. Efektivitas pengendalian internal sangat dipengaruhi oleh lingkungan pengendalian, yang dimana memiliki 4 (empat) unsur, yaitu :

- a) Filosofi dan gaya operasi
 - b) Berfungsinya dewan komisaris dan dewan pemeriksaan
 - c) Metode pengendalian manajemen
 - d) Kesadaran pengendalian
- Lingkungan pengendalian ini mempunyai dampak yang besar terhadap keseriusan pengendalian internal yang diterapkan di dalam perusahaan.

Metode pengendalian manajemen merupakan metode perencanaan dan pengendalian alokasi sumber daya perusahaan dalam mencapai tujuan perusahaan. Perencanaan dan pengendalian dilakukan melalui empat tahap : (1) penyusunan program, (2) penyusunan anggaran, (3) pelaksanaan dan pengukuran, dan (4) pelaporan dan analisis.

Unsur-unsur Pengendalian Internal

Mulyadi (2008;163) mengatakan pengendalian internal suatu perusahaan dikatakan baik atau efektif apabila memiliki unsur-unsur sebagai berikut :

- 1) Struktur organisasi yang memisahkan tanggung jawab fungsional secara tegas
- 2) Sistem wewenang dan prosedur pencatatan yang memberikan perlindungan yang cukup terhadap kekayaan, utang, pendapatan, dan biaya
- 3) Praktik yang sehat dalam melaksanakan tugas dan fungsi setiap unit organisasi
- 4) Karyawan yang mutunya sesuai dengan tanggung jawabnya

Menilai efektivitas pengendalian internal dalam suatu perusahaan maka harus di nilai bagaimana pelaksanaan unsur-unsur tersebut, dan apakah telah efektif dalam pencapaian tujuan perusahaan.

Menurut konsep COSO (Committee of Sponsoring Organization), pengendalian internal terdiri dari 5 (lima) komponen utama yang saling berkaitan yang bersumber dari cara manajemen menyelenggarakan tugas dan oleh karena itu komponen ini menyatu dan terjalin dalam proses manajemen.

Komponen pengendalian internal menurut COSO, yaitu :

- 1) Lingkungan pengendalian (control environment)
- 2) Penaksiran resiko (risk assessment)
- 3) Informasi dan komunikasi (control activities)
- 4) Aktivitas pengendalian (information and communication)
- 5) Pemantauan (monitoring)

Komponen tersebut merupakan rangkaian yang terjalin erat dan komponen lingkungan pengendalian internal menjadi dasar dari komponen-komponen lain. Aktivitas pengendalian diimplementasikan

untuk memastikan bahwa arahan manajemen telah diikuti. Sementara informasi yang relevan dicatat dan dikomunikasikan keseluruh bagian organisasi dan keseluruh proses tersebut dipantau secara terus menerus..

METODE

Metodologi Penelitian

Penyusunan Tugas Akhir ini peneliti terlebih dahulu melakukan penelitian terhadap objek yang dikaji. Setiap penelitian dibutuhkan data-data dengan menggunakan metode-metode tertentu. Maksud dari metode penelitian yaitu cara ilmiah untuk memperoleh atau mengetahui data-data yang ada secara lengkap dan tepat dalam penyampaian tujuan penelitian.

Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian dilakukan peneliti di Perum Perhutani KPH (Kesatuan Pengelolaan Hutan) Mantingan Jalan P Diponegoro No. 65 Tasikagung Rembang Jawa Tengah 59215.

Sumber Data dan Jenis Data

Kegiatan penelitian agar terlaksana dengan baik dan sesuai dengan yang diharapkan, maka diperlukan adanya data yang bersifat objektif dan dapat dipercaya kebenarannya.

a. Sumber Data

Sumber data diperoleh dari Kepala Sub Seksi (KSS) anggaran di biro

keuangan Perum Perhutani KPH Mantingan Rembang.

b. Jenis Data

Jenis data yang digunakan adalah data sekunder yaitu data yang diperoleh dari sumber lain, dikumpulkan untuk maksud tertentu. Data yang diperoleh menggunakan literatur dan juga buku-buku yang berhubungan dengan penulisan tugas akhir ini. Data ini diperoleh dari laporan anggaran biaya.

Teknik Pengumpulan Data

Dalam melaksanakan penyusunan Tugas Akhir ini beberapa teknik yang digunakan penulis dalam mengumpulkan data-data adalah sebagai berikut :

a) Teknik Observasi

Yaitu teknik dengan cara melakukan pengamatan langsung untuk memperoleh data-data yang berhubungan dengan pembahasan dan kemudian pencatatan langsung dari sumber tertulis pada lokasi penelitian.

b) Teknik Wawancara

Yaitu teknik yang dilakukan dengan cara berkomunikasi langsung dengan pihak-pihak yang berhubungan dengan objek penelitian yang sedang diamati untuk memperoleh dan mengumpulkan data melalui wawancara langsung dengan staff keuangan pada Perum Perhutani KPH Mantingan Rembang yang merupakan sumber informasi untuk memperoleh data-data yang terkait dengan penelitian ini.

c) Teknik Dokumentasi

Teknik dokumentasi adalah salah satu teknik pengumpulan data yang berhubungan dengan cara mencatat data penelitian yang terdapat dalam buku-buku catatan, arsip, dll.

Metode Analisis Data

Analisis data adalah kegiatan mengolah data yang telah terkumpul kemudian dapat memberikan interpretasi pada hasil-hasil tersebut, maka data yang terkumpul akan dianalisis kualitatif.

Kegiatan dalam menganalisis data meliputi: pengelompokan data yang diteliti, melakukan perhitungan untuk menentukan sistem pengendalian internal pencapaian efektivitas biaya, sehingga peneliti dapat menyajikan data secara sistematis, faktual dan akurat.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Tingkat efektivitas pengeluaran biaya pada Perum Perhutani KPH Mantingan Rembang dapat di lihat dari perbandingan antara RKAP tahun 2020 (Rencana Kegiatan Anggaran Perusahaan) dengan realisasi tahun 2020 yang terdapat pada Laporan Anggaran. Jika RKAP dengan realisasinya sama atau RKAP sudah terserap semua, maka dapat dikatakan tingkat efektivitas pengeluaran biaya sudah efektif, apabila realisasi lebih besar dari RKAP maka tingkat efektivitas pengeluaran biaya yang dilaksanakan pada Perum Perhutani masih kurang efektif

Pengeluaran Biaya pada Perum Perhutani KPH Mantingan Rembang, biaya digolongkan menjadi dua yaitu :

- a. Biaya Produksi merupakan biaya-biaya yang terjadi untuk mengolah bahan baku menjadi produk yang siap untuk dijual. Biaya produksi terbagi menjadi tiga yaitu biaya produksi kayu tebangan, biaya produksi kayu olahan dan biaya produksi hasil hutan lainnya.
- b. Biaya Usaha dan di Luar Usaha terdiri dari biaya pemasaran merupakan biaya-biaya yang terjadi untuk melaksanakan kegiatan pemasaran produk dan biaya administrasi dan umum merupakan biaya-biaya untuk mengkoordinasi kegiatan produksi dan pemasaran produk.

Pengeluaran biaya merupakan hal yang mutlak dilakukan perusahaan karena hal tersebut digunakan untuk membiayai kegiatan operasional perusahaan. Untuk mengetahui tingkat efektivitas pengeluaran biaya dapat dilihat melalui anggaran. Anggaran disini mempunyai peranan yang penting karena semua pengeluaran biaya diatur dan ditentukan melalui anggaran. Dengan adanya anggaran biaya dapat dikendalikan dan dapat dikontrol dengan baik, sehingga untuk mencapai efektivitas pengeluaran biaya yang baik perlu adanya pengendalian yang baik juga serta tingkat pelaksanaan biaya harus sesuai dan terstruktur dengan baik.

Proses tingkat efektivitas pengeluaran biaya pada Perum Perhutani KPH Mantingan Rembang telah melakukan tahapan-tahapan sebagai berikut :

1. Menetapkan anggaran sebagai dasar dalam pelaksanaan biaya operasi
2. Membandingkan realisasi anggaran dengan anggaran
3. Disusun secara kontinu untuk setiap periode satu tahun, kemudian dirinci dalam semester dan triwulan.

Rincian dari penjelasan masing-masing pos pelaporan keuangan Perum Perhutani KPH Mantingan Rembang

A. Biaya Produksi

Biaya Produksi dialokasikan di tahun 2020 sebesar Rp 10.324.000.000 telah terealisasi sebesar Rp 22.937.614.905 melebihi anggaran sebesar Rp 12.613.614.905 atau -122% dengan rincian sebagai berikut

1. Biaya pemeliharaan dan pembinaan hutan di alokasikan sebesar Rp 8.000.000 telah terealisasi sebesar Rp 375.000 terdapat sisa sebesar Rp 7.625.000 atau 95% tergolong efektif
2. Biaya pengendalian kebakaran dan pengamanan hutan di alokasikan sebesar Rp 1.049.000.000 telah terealisasi sebesar Rp 927.802.261 terdapat sisa sebesar Rp 121.197.739 atau 11% tergolong efektif
3. Biaya pemungutan hasil hutan dialokasikan sebesar Rp 5.477.000.000 terealisasi sebesar Rp 5.224.930.803 terdapat sisa Rp 252.069.197 atau 4,6% tergolong efektif
4. Biaya pemenuhan kewajiban finansial terhadap Negara dialokasikan sebesar Rp 57.000.000 terealisasi

sebesar Rp 38.844.209 terdapat sisa Rp 18.155.791 atau 31,85% tergolong efektif

5. Biaya produksi kayu tebangannya dialokasikan sebesar Rp 3.307.000.000 terealisasi sebesar Rp 16.537.925.408 melebihi anggaran sebesar Rp 13.230.925.408 atau -400% tergolong kurang efektif
6. Biaya produksi wana wisata dialokasikan sebesar Rp 158.000.000 terealisasi sebesar Rp 85.702.922 terdapat sisa Rp 72.297.078 atau 45,76% tergolong efektif
7. Biaya produksi wanatani dialokasikan sebesar Rp 268.000.000 terealisasi sebesar Rp 122.034.302 terdapat sisa Rp 145.965.698 atau 54,56% tergolong efektif.

B. Biaya Usaha

Biaya Usaha dialokasikan di tahun 2020 sebesar Rp 17.326.000.000 telah terealisasi sebesar Rp 544.187.018 terdapat sisa sebesar Rp 16.781.812.982 atau 96,86% dengan rincian sebagai berikut

1. Biaya pegawai dialokasikan sebesar Rp 16.488.000.000 terealisasi sebesar Rp 181.108.624 terdapat sisa Rp 16.669.108.624 atau 100% tergolong efektif.
2. Biaya kesejahteraan umum dialokasikan sebesar Rp 108.000.000 terealisasi sebesar Rp 182.748.469 melebihi anggaran sebesar

- Rp 74.748.469 atau -69% tergolong kurang efektif
3. Biaya perjalanan dinas dialokasikan sebesar Rp 101.000.000 terealisasi sebesar Rp 135.354.000 melebihi anggaran sebesar Rp 34.354.000 atau -34% tergolong kurang efektif
 4. Biaya kantor dialokasikan sebesar Rp 75.000.000 terealisasi sebesar Rp 150.063.177 melebihi anggaran sebesar Rp 75.063.177 atau -100,08% tergolong kurang efektif
 5. Biaya umum dan administrasi lainnya dialokasikan sebesar Rp 72.000.000 terealisasi sebesar Rp 4.109.586 terdapat sisa Rp 67.890.414 atau 94,29% tergolong efektif
 6. Biaya pemeliharaan sarana dan prasarana dialokasikan sebesar Rp 36.000.000 terealisasi sebesar Rp 20.957.000 terdapat sisa Rp 15.043.000 atau 41,79% tergolong efektif
 7. Biaya penyusutan sarana dan prasarana dialokasikan sebesar Rp 387.000.000 terealisasi sebesar Rp 227.165.410 terdapat sisa Rp 159.834.590 atau 41,30% tergolong efektif
 8. Biaya hutan lindung dialokasikan sebesar Rp 59.000.000 terealisasi sebesar Rp 4.898.000 terdapat sisa Rp 54.102.000 atau 91,70% tergolong efektif.

C. Biaya Lain-lain

Biaya lain-lain dialokasikan sebesar Rp 5.000.000 terealisasi Rp 47.038.457 melebihi anggaran sebesar Rp 42.038.457 atau -840,77% tergolong kurang efektif.

Pada biaya produksi realisasi melebihi anggaran sebesar -129%, sehingga biaya produksi kurang efektif. Biaya usaha terealisasi sebesar 96% dari RKAP, sehingga biaya usaha sudah tergolong efektif. Biaya lain-lain realisasi melebihi RKAP sebesar -840% sehingga biaya lain-lain kurang efektif. Seperti yang dikatakan penulis sebelumnya untuk mengukur tingkat efektivitas pengeluaran biaya dapat dilihat dari perbandingan antara RKAP dengan realisasinya, apabila realisasi telah tercapai semua sesuai RKAP maka tingkat efektivitasnya sudah efektif, begitupun sebaliknya bila realisasi melebihi RKAP maka tingkat efektivitas pengeluaran biaya kurang efektif.

Hasil data yang di analisis dapat ditarik kesimpulan bahwa tingkat efektivitas pengeluaran biaya yang dilaksanakan Perum Perhutani KPH Mantingan Rembang ada beberapa yang kurang efektif karena realisasi banyak yang melebihi anggaran, perlu adanya evaluasi dan pertimbangan-pertimbangan untuk menyusun RKAP untuk tahun berikutnya, sehingga tidak ada biaya yang overload.

Beberapa hal yang peneliti temukan dalam pelaksanaan pengeluaran biaya yang baik pada Perum Perhutani KPH Mantingan Rembang sebagai berikut:

1. Struktur organisasi yang sehat dan sesuai dengan tugas,

- tanggung jawab dan wewenang yang jelas
2. Perbandingan antara RKAP dengan laporan realisasi anggaran yang digunakan untuk mengukur tingkat efektivitas pengeluaran biaya
 3. Adanya akuntansi pertanggungjawaban yang berupa laporan realisasi anggaran yang disusun secara periodic guna mengontrol dan mengendalikan biaya
 4. Pengeluaran biaya disusun secara kontinu untuk setiap periode satu tahun, kemudian dirinci dalam semester dan triwulan
 5. Komitmen manajemen dengan antar divisi dan pusat mengenai biaya yang akan dikeluarkan.

Deskriptif Pengendalian Internal Manajemen

Dari hasil wawancara dengan pegawai Perum Perhutani KPH mantingan, Pengendalian Internal sangat berperan penting untuk mencapai efektivitas pengeluaran biaya, ada beberapa yang menyebutkan pengendalian internal dapat menunjang efektivitas pengeluaran biaya, mendorong efisiensi, mencegah timbulnya kecurangan, mendukung profesionalisme manajemen dan acuan pelaksanaan anggaran.

Namun ada beberapa yang menganggap pengendalian internal masih kurang berperan untuk mencapai efektivitas pengeluaran biaya, walaupun masih tergolong agak berperan namun hal tersebut sudah sangat menunjang dalam pencapaian efektivitas pengeluaran biaya. Jadi dapat dikatakan bahwa pengendalian internal pada Perum Perhutani KPH

Mantingan Rembang sangat berperan penting untuk mencapai efektivitas pengeluaran biaya, walaupun dalam hal mencegah perangkapan fungsi dan bertanggung jawab dalam kegiatan operasional pengendalian internal masih kurang berperan.

Perum Perhutani KPH Mantingan Rembang memiliki pengendalian yang memadai untuk mendukung tingkat efektivitas pengeluaran biaya, hal tersebut dilihat dari :

1. Ketaatan karyawan terhadap kebijakan manajemen

Dengan adanya pengendalian internal yang dapat memudahkan pemisahan tanggung jawab yang fungsional khusus dalam hal pengeluaran biaya. Hal tersebut dimaksudkan agar lebih mudah dalam mengontrol biaya yang satu dengan biaya yang lainnya dan tidak ada perangkapan tanggung jawab yang bisa memungkinkan timbulnya penyelewengan biaya.

2. Efektivitas pengeluaran biaya yang dilakukan.

Penanganan pengeluaran biaya hanya dilakukan oleh personil yang mendapat otorisasi atau kewenangan sehingga mencegah terjadi fraud. Penggunaan biaya yang dikeluarkan selalu dipantau oleh anggaran secara memadai sehingga menghindari terjadi biaya yang overload. Anggaran disini mempunyai peranan penting dalam hal pengeluaran biaya, karena anggaran merupakan alat pengendali biaya yang paling efektif. Semua biaya yang diajukan dan biaya yang dikeluarkan tercantum pada anggaran.

1. Efisiensi Operasi

Manajemen mempertimbangkan resiko terjadi fraud atau kecurangan pada biaya dengan hati-hati serta melakukan pengontrolan yang memadai sehingga mendorong efisiensi operasi perusahaan. Hal tersebut digunakan sebagai bahan pertimbangan untuk perencanaan pengeluaran biaya untuk tahun-tahun selanjutnya.

Realisasi Anggaran Menggunakan Rasio Efisiensi

Rasio efisiensi menggambarkan perbandingan antara total rasio pengeluaran satu periode dengan anggaran yang diterima. Semakin kecil rasio efisiensi berarti kinerja keuangan semakin baik.

Tingkat efisiensi anggaran Perum Perhutani KPH Mantingan Rembang Rasio Efisiensi Tahun 2020 = $\frac{16.781.812.982}{17.326.000.000} \times 100\%$

17.326.000.000

= 96,86%

Tabel 4.2 Hasil perhitungan rasio efisiensi tahun 2020

Tahun	Anggaran	Realisasi	Efisiensi (%)
2020	17.326.000.000	16.781.812.982	96,86 %

PERANAN PENGENDALIAN INTERNAL UNTUK MENCAPAI EFEKTIVITAS BIAYA

Setiap perusahaan dituntut untuk dapat mengkondisikan biaya dengan baik, dengan memperhitungkan hal-hal apa saja

yang dapat merugikan ataupun yang menguntungkan perusahaan. Perum Perhutani KPH Mantingan Rembang merupakan Badan Umum Milik Negara (BUMN), yang dimana setiap kegiatannya diawasi dan di pantau oleh Pusat khususnya dalam hal pengeluaran biaya. Selain sebagai perusahaan BUMN Perum Perhutani KPH Mantingan juga melakukan kegiatan penjualan, produksi, dan pemasaran, yang dimana selain bekerja untuk pusat Perum Perhutani juga mencari laba.

Pencapaian efektivitas pengeluaran biaya yang memadai dapat membantu perusahaan dalam mencapai tujuan perusahaan. Setiap perusahaan mempunyai pengendalian internal untuk mencapai efektivitas pengeluaran biaya. Pengendalian internal yang dimaksudkan sebagai alat pengendali pengeluaran biaya yang dilakukan pada Perum Perhutani KPH Mantingan Rembang.

Salah satu pengendalian internal yang digunakan untuk mencapai efektivitas biaya yaitu dengan membandingkan antara anggaran dengan realisasi yang terjadi, selain anggaran ada juga *Standart Operasional Prosedur* (SOP) sebagai alat yang digunakan pada Perum Perhutani KPH Mantingan sebagai alat perencanaan, alat pengendalian dan alat pengawasan dalam hal pengeluaran biaya. Jadi pengendalian internal berperan penting dalam mencapai efektivitas pengeluaran biaya, karena tanpa adanya pengendalian internal yang memadai maka efektivitas pengeluaran biaya tidak akan tercapai.

Hasil penelitian diketahui bahwa peranan pengendalian internal

untuk mencapai efektivitas pengeluaran biaya pada Perum Perhutani KPH Mantingan sudah memadai. Hal tersebut dapat diketahui dari hasil wawancara dengan karyawan Perum Perhutani KPH Mantingan guna mengukur peranan pengendalian internal untuk mencapai efektivitas biaya. Hasil yang diperoleh dari wawancara tersebut kemudian digolongkan menjadi beberapa aspek yang menyebutkan pengendalian internal dapat menunjang efektivitas pengeluaran biaya, mendorong efisiensi, mencegah kecurangan, mendukung profesionalisme

manajemen dan acuan pelaksanaan anggaran.

Besarnya peranan pengendalian internal sangat berpengaruh pada efektivitas pengeluaran biaya, sehingga dapat diindikasikan untuk mencapai tingkat efektivitas pengeluaran biaya peranan pengendalian internal sangat dibutuhkan. Hal tersebut merupakan salah satu tolak ukur bagi perusahaan untuk lebih meningkatkan pengendalian internal untuk mencapai efektivitas pengeluaran biaya, sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai.

SIMPULAN DAN SARAN

Hasil penelitian dan pembahasan mengenai efektivitas biaya dan pengendalian internal yang dilakukan di Perum Perhutani KPH Mantingan Rembang maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Tingkat efektivitas pengeluaran biaya yang dilaksanakan Perum Perhutani KPH Mantingan Rembang sudah tergolong efektif namun ada beberapa yang kurang efektif, hal tersebut terlihat dari data Laporan Anggaran 2020 yang dianalisis penulis dengan memperbandingkan antara RKAP dengan realisasinya
2. Pengendalian internal sangat berperan penting untuk mencapai efektivitas pengeluaran biaya, hal tersebut dapat di lihat dari beberapa hasil wawancara yang menyebutkan sistem pengendalian internal dapat menunjang efektivitas pengeluaran biaya,

mendorong efisiensi, serta mencegah timbulnya kecurangan, mendukung profesionalisme manajemen dan acuan pelaksanaan anggaran, khususnya dalam hal pelaksanaan kegiatan operasional dan mencegah perangkapan fungsi dan tanggung jawab.

DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, Suharmin. 2002. *Prosedur Penelitian : Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta : Rineka Cipta
- Ghazali, Imam. 2009. *Teori, Konsep Dasar, dan Data Analisis dengan SPSS 17*. Semarang : BP. UNDIP
- Komaruddin. 2000. *Ensiklopedia Manajemen. Edisi Kedua*. Jakarta : Bumi Aksara
- “3 sumber efisiensi kerja – Ilmu

- ekonomi ID”
<https://www.ilmu-ekonomi-id.com/2020/03/3-sumber-efisiensi-kerja.html?m=1>
- Mardiasmo. 2002. *Akuntansi Sektor Publik*. Yogyakarta : Andi
- Perhutani.co.id. Perhutani BUMN. Diakses pada 15 Juli 2020. Dari <https://www.perhutani.co.id/>
- “Perhutani KPH Mantingan Archives-Perhutani”. Diakses pada 15 Juli 2020. Dari <https://www.perhutani.co.id/tag/kph-mantingan/>
- Mulyadi. 2001. *Akuntansi Manajemen : Konsep, Manfaat, dan Rekayasa. Edisi Kedua*. Yogyakarta : STIE YKPN
- Mulyadi. 2000. *Akuntansi Biaya. Edisi Kelima*. Yogyakarta : STIE YKPN
- Mulyadi.2001. *Sistem Akuntansi. Edisi keempat*. Jakarta : salemba empat
- Sugiyono. 2009. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R & D*. Bandung : Alfabet
- Rozaki Hafid, Ahmad. 2007. Peranan Anggaran biaya Operasi Dalam Menunjang Efektivitas Pengendalian Biaya Operasi (Studi Kasus pada PT. Kereta Api (Persero)). Bandung : Universitas Widyatama.
<https://dansite.wordpress.com/2009/03/28/pengertian-efektivitas/> Kabupaten Solok Sumatera Barat. Buletin Penelitian Kehutanan. 18(1) : 70-81
- Apabila sumber pustaka berupa artikel online (internet) tanpa tempat terbit dan penerbit, ditulis mengikuti urutan: nama penulis. tahun. judul artikel. Diunduh di alamat website tanggal (Judul artikel dicetak miring).
- Contoh:
- Rusdiyanto, E. 2001. Peranan tanaman dalam mengurangi Pb dari emisi gas buang kendaraan bermotor di Jakarta. Diunduh di <http://www.ut.ac.id/olsupp/FMIPA/LING1112/Peranan-tan-htm> tanggal 2 Juli 2002
- Levy, M. 2000. Environmental scarcity and violent conflict: a debate. Diunduh di <http://wwics.si.edu/organiza/affil/WWICS/PROGRAMS/DIS/ECS/report2/debate.htm> tanggal 4 Juli 2002