



INNOVATIVE: Journal Of Social Science Research

Volume 4 Nomor 6 Tahun 2024 Page 3199-3210

E-ISSN 2807-4238 and P-ISSN 2807-4246

Website: <https://j-innovative.org/index.php/Innovative>

Analisis Efisiensi dan Efektivitas Anggaran Penjualan

Muhammad Agung Muslim^{1✉}, Edy Jumady², Yana Fajriah³

Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Makassar Bongaya

Email: agungmuslimm@gmail.com^{1✉}

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana efektivitas dan efisiensi anggaran penjualan perkebunan kelapa sawit di salah satu Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yaitu PTPN 1 Regional 8. Dalam Penelitian ini menggunakan metode analisis deskriptif. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan dua jenis data primer dan data sekunder untuk menghitung efektivitas dan efisiensi serta untuk memperoleh fenomena yang terjadi di lapangan dalam rentang waktu tahun 2019 sampai dengan tahun 2023. Metode analisis deskriptif dapat dilakukan dengan pendekatan kuantitatif berupa pengumpulan dan pengukuran data yang berbentuk angka. Data menunjukkan bahwa anggaran penjualan perkebunan kelapa sawit terhadap rasio efektivitas bervariasi setiap tahunnya. Di tahun 2019 rasio efektivitas menunjukkan kategori tidak efektif karena angka berada di bawah 60 persen. Namun pada tahun 2020 terjadi peningkatan rasio efektivitas di atas 100 persen. Tapi secara total keseluruhan tahun 2019 sampai dengan tahun 2023 menunjukkan rasio kurang efektif. Data yang diperoleh melalui perhitungan antara volume biaya penjualan dengan anggaran penjualan pada tahun tersebut. Sedangkan untuk efisiensi data menunjukkan rasio efisiensi yang juga bervariasi di tiap tahunnya. Namun untuk total keseluruhan tahun 2019 sampai dengan tahun 2023 menunjukkan rasio yang cukup efisien. Rasio efisiensi diperoleh melalui perhitungan total biaya produksi dengan total volume penjualan. Salah satu faktor yang mempengaruhi skor rasio karena adanya perubahan kebijakan terkait untuk penjualan hasil perkebunan kelapa sawit.

Kata Kunci: *Anggaran, Efektivitas, Efisiensi, Penjualan*

Abstract

This research aims to find out the effectiveness and efficiency of the sales budget for palm oil plantations in one of the State-Owned Enterprises (BUMN), namely PTPN 1 Regional 8. This research uses a descriptive analysis method. The data collection technique in this research uses two types of primary data and secondary data to calculate effectiveness and efficiency and to obtain phenomena that occur in the field in the period 2019 to 2023. The descriptive analysis method can be carried out with a quantitative approach in the form of data collection and measurement in the form of numbers. Data shows that the palm oil plantation sales budget to effectiveness ratio varies every year. In 2019, the effectiveness ratio showed that the category was ineffective because the figure was below 60 percent. However, in 2020 there was an increase in the effectiveness ratio above 100 percent. But in total from 2019 to 2023 the ratio is less effective. Data obtained through calculations between the volume of sales costs and the sales budget for that year. Meanwhile, for efficiency data shows the efficiency ratio also varies from year to year. However, the total for 2019 to 2023 shows a fairly efficient ratio. The efficiency ratio is obtained by calculating total production costs with total sales volume. One of the factors that influences the ratio score is due to changes in policies related to the sale of oil palm plantation products.

Keywords: *Budget, Effectiveness, Efficiency, Sales*

PENDAHULUAN

Kesejahteraan rakyat menjadi salah satu indikator penting dalam keberhasilan Negara menjalankan kedaulatannya. Aktualisasi peran Negara dalam perekonomian salah satunya diwujudkan melalui badan usaha milik Negara (BUMN). Dalam demokrasi ekonomi, pembangunan ekonomi nasional diwakili oleh badan usaha milik Negara dan daerah (BUMN/D) yang menjadi alat pemerintah dalam penyelenggaraan pembangunan nasional. Keberadaan usaha-usaha milik negara dan daerah di Indonesia merupakan aktualisasi peran negara dalam perekonomian, yang secara filosofis tercermin dalam Pasal 33 ayat 2 dan 3 UUD 1945 bahwa: (2) Cabang-cabang produksi yang penting bagi negara dan yang menguasai hajat orang banyak dikuasai oleh negara; (3) Bumi dan air dan kekayaan yang terkandung di dalamnya dikuasai oleh negara dan dipergunakan untuk sebesar-besar kemakmuran rakyat. Secara eksplisit terlihat bahwa negara secara legal memiliki hak untuk melakukan intervensi bahkan memiliki hak milik terhadap cabang-cabang produksi penting. Negara mempunyai peran vital dalam mengelola kekayaan negara, terutama kekayaan alam dan yang menguasai hajat hidup orang banyak. Terkait dengan hal ini, tidak bisa dilepaskan keberadaan badan usaha milik negara (BUMN/D) yang selama ini berperan sebagai pengelola kekayaan negara. Keterlibatan negara dalam mengelola cabang-cabang produksi yang penting harus dilihat sebagai usaha bersama yang dapat memberikan kesejahteraan bagi seluruh rakyat. (Kartiwa & Utami, 2016).

Pemerintah harus bertanggung jawab memberikan jaminan kepada seluruh BUMN yang dikelolanya untuk mampu memberikan kesejahteraan bagi seluruh rakyat Indonesia. Rasionalitas ekonomi dari keberadaan BUMN ini, menurut Waterson (1988) dalam (Kartiwa & Utami, 2016) didasarkan pada faktor-faktor berikut; (1) eksisnya informasi yang tidak sempurna (*imperfect information*), (2) eksternalitas *negative*, (3) penyediaan *public goods*, (4) *involuntary unemployment*, (5) inefisiensi dalam permintaan riil akibat tidak meratanya distribusi pendapatan, dan (6) fenomena *natural monopolies*.

Tujuan BUMN tidak dapat dipisahkan dari landasan filosofis pendiriannya, sebagaimana yang tertuang dalam Pembukaan UUD 1945 dan Pasal 33 UUD 1945. Pendirian BUMN, menurut UU No. 19 Tahun 2003 memiliki maksud dan tujuan sebagai berikut (Kartiwa & Utami, 2016); (1) memberikan sumbangan bagi perkembangan perekonomian nasional pada umumnya dan penerimaan negara pada khususnya, (2) mengejar keuntungan, (3) menyelenggarakan kemanfaatan umum berupa penyediaan barang dan/atau jasa yang bermutu tinggi dan memadai bagi pemenuhan hajat hidup orang banyak, (4) menjadi perintis kegiatan-kegiatan usaha yang belum dapat dilaksanakan oleh sektor swasta dan koperasi, dan (5) turut aktif memberikan bimbingan dan bantuan kepada pengusaha golongan ekonomi lemah, koperasi, dan masyarakat.

PTPN 1 Regional 8 adalah eks PTPN XIV yang didirikan pada tanggal 11 Maret 1996 berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 1996 tanggal 14 Februari 1996 tentang peleburan; (1) PTPN XXVIII (Persero), (2) PTPN XXXII (Persero), dan (3) PT Bina Mulya Ternak (Persero) termasuk eks Proyek-proyek pengembangan PT Perkebunan XXIII (Persero) di Sulawesi Selatan, Sulawesi Tengah dan Sulawesi Tenggara.

Sebagai bagian dari transformasi menyeluruh Badan Usaha Milik Negara (BUMN), PTPN III selaku holding Perkebunan Nusantara menyatakan penggabungan 13 perusahaan di bawah Holding Perkebunan Nusantara menjadi tiga Sub Holding, yakni; (1) Sugar Co, (2) Palm Co, dan (3) Supporting Co. Dengan penggabungan, Holding Perkebunan Nusantara yang awalnya memiliki 13 anak perusahaan PTPN (PTPN I-XIV) akan menjadi tiga Sub Holding yang mendukung ketahanan pangan, yaitu Sugar Co yang akan merevitalisasi industri gula nasional dan meningkatkan produksi gula nasional, sedangkan Palm Co akan meningkatkan hilirisasi produk-produk kelapa sawit. Kemudian Supporting Co yang akan menjadi pengelola aset perkebunan unggul. Pembentukan Palm Co dan Supporting Co adalah bagian dari transformasi PTPN, dimana dalam 2 tahun terakhir transformasi PTPN menghasilkan kinerja yang meningkat. Pada 2021, PTPN Group mencatatkan laba bersih sebesar Rp 4,64 triliun dan EBITDA sebesar Rp 14,18 triliun. Kemudian pada 2022, laba

bersih mencapai Rp 6,02 triliun, atau naik 30% secara tahunan (YoY), dan EBITDA sebesar Rp 15,83 T triliun (Amanda,2023).

The law of diminishing return merupakan salah satu teori produksi yang dikemukakan David Ricardo dalam bukunya yang berjudul *Principle of Political Economic and Taxation*, bahwa sifat hubungan antara tingkat produksi dan tenaga kerja. Jika faktor produksi yang dapat diubah jumlahnya terus menerus ditambah, awalnya produksi total akan semakin meningkat nilainya. Hingga setelah mencapai tingkat tertentu, maka produksi tambahan akan berkurang dan akhirnya mencapai nilai negative ((Nurhasanah, 2018). Teori tersebut menjelaskan bahwa penambahan faktor produksi tidak selalu memberikan peningkatan hasil yang sebanding, pada titik tertentu, penambahan hasil akan semakin berkurang meskipun faktor produksi terus ditambah. Hal ini dikarenakan penambahan input secara terus menerus akan berakibat pada jumlah input yang melebihi kapasitas produksi sehingga produktivitas tidak lagi maksimal (Nurhasanah, 2018). Didalam manajemen produksi dan operasi, kita sering mendengar istilah produktivitas untuk mengukur efisiensi seseorang, mesin, pabrik ataupun sistem dalam mengubah input menjadi output yang diinginkan. Yang dimaksud dengan input dalam Produktivitas ini dapat berupa sumber daya yang digunakan seperti modal, tenaga kerja, bahan material dan energi sedangkan output dapat berupa jumlah unit produk ataupun pendapatan yang dihasilkan. Ukuran produktivitas biasanya dinyatakan dengan ratio yang membandingkan antara output terhadap input yang digunakan dalam proses produksi.

Merujuk pada aspek keuangan, hingga tahun 2021, secara umum aspek kinerja keuangan PTPN 1 Regional 8 menunjukkan kinerja yang menurun, yang terlihat pada rugi setelah pajak yang semakin meningkat. Perusahaan menghadapi permasalahan berupa negative equity, hutang tinggi sehingga beban bunga tinggi dan *cash ratio* rendah, serta *cash flow* terbatas. Di sisi lain, Perusahaan memiliki potensi yang dapat dioptimalkan dan dikembangkan berupa potensi ekstensifikasi dengan lahan luas yang sesuai, potensi luas, ketersediaan sumber daya pendukung (bibit, tenaga ahli, SDM dan hal-hal lainnya), ketersediaan lahan sendiri, potensi Tebu Rakyat besar, dan potensi pasar besar (Laporan Tahunan PTPN XIV, 2021).

Pada komoditas sawit, selama 4 tahun terakhir, unit usaha PKS Luwu telah melaksanakan *re-planting* yang menjadi harapan besar bagi peningkatan kinerja PTPN 1 Regional 8 di masa mendatang. Areal produktif yang dikelola saat ini sangatlah kecil yaitu hanya kurang dari 6000 ha areal Tanaman Menghasilkan dengan produksi CPO rata-rata hanya maksimal 3000 ton per bulan. Kondisi euphoria windfall harga CPO saat ini belum dirasakan. Di sisi lain, PTPN 1 Regional 8 memiliki potensi areal yang cukup namun belum

dioptimalkan karena kekurangan sumber dana investasi. Ada potensi 40.000 ha yang dapat dikembangkan untuk kelapa sawit. Kolaborasi dan sinergi dengan PTPN IV, yang diinisiasi oleh Holding Perkebunan Nusantara, merupakan solusi yang tepat untuk mengatasi permasalahan komoditas kelapa sawit. Komoditas kelapa sawit harus menjadi penopang ke depannya untuk keberlanjutan usaha (Laporan Tahunan PTPN XIV, 2021).

Perkebunan kelapa sawit memiliki peran yang sangat penting dalam sector perkebunan dan industri di Indonesia. Sebagai salah satu negara penghasil minyak kelapa sawit terbesar di dunia, perusahaan-perusahaan perkebunan kelapa sawit memiliki dampak signifikan terhadap perekonomian nasional. PTPN IV merupakan salah satu perusahaan perkebunan kelapa sawit yang berlokasi di Tapanuli Selatan, Propinsi Sumatera Utara yang telah lama berkontribusi dalam industri ini (Priyantini et al., 2023).

Penganggaran perusahaan merupakan suatu proses perencanaan dan pengendalian kegiatan operasi perusahaan yang dinyatakan dalam satuan kegiatan dan satuan uang untuk memproyeksikan operasi perusahaan dalam proyeksi laporan keuangan (Laporan Laba Rugi, Neraca, dan Perubahan Modal) serta aliran kas (*Cash Flow*). Anggaran merupakan sebuah dokumen atau data yang memperlihatkan kondisi keuangan organisasi, Anggaran adalah instrumen yang tujuannya untuk mengantisipasi pendapatan, pengeluaran, dan hasil usaha di masa mendatang (Lee, Jr. & Johnson, 1998 ; dalam Permana, 2012).

Pandangan ahli lainnya, seperti yang dikemukakan Poerwanto (2017); dalam Dewita S. (2019), bahwa anggaran adalah rencana yang disusun secara sistematis dalam bentuk nominal dan deskripsikan dalam unit moneter yang mencakup seluruh kegiatan perusahaan untuk jangka waktu tertentu di masa akan datang. Anggaran merupakan rencana kerja dalam angka-angka keuangan baik jangka pendek dan jangka panjang. Anggaran dapat diartikan sebagai suatu rencana kuantitatif periodik yang disusun berdasarkan program yang telah ditentukan. Maka dari itu anggaran yang disusun dinyatakan dalam bentuk unit moneter, sehingga anggaran sering disebut dengan rencana keuangan. Anggaran mencakup satuan kegiatan dan satuan uang menempati posisi utama dalam arti segala kegiatan akan deskripsikan dalam satuan uang, sehingga dapat diukur pencapaian efisiensi dan efektivitas dari kegiatan yang dilakukan. Anggaran adalah rencana tertulis mengenai kegiatan suatu organisasi yang dinyatakan secara kuantitatif untuk jangka waktu tertentu dan umumnya dinyatakan dalam satuan uang (M. Nafarin, 2007:11).

Garrison et al., (2007:4), menjelaskan anggaran dalam perspektif luas bahwa anggaran merupakan rencana terperinci tentang perolehan dan penggunaan sumber daya keuangan dan sumber daya lainnya selama suatu periode waktu tertentu. Pada penerapannya banyak

dijumpai perusahaan yang mampu beroperasi tanpa membuat suatu anggaran, akan tetapi tanpa penyusunan suatu anggaran perusahaan tersebut akan mengalami kesulitan dalam mengavaluasi kinerja, kurang dapat mengoptimalkan efisiensi dan produktivitas kerja, serta kurang dapat memanfaatkan kesempatan untuk perluasan usaha (Sulistiyowati et al.,2020).

Penganggaran perusahaan (perencanaan dan pengendalian laba) tersebut mencakup pengembangan dan aplikasi dari tujuan perusahaan, pengembangan strategi perencanaan laba jangka pendek, pembuatan suatu pelaporan kinerja periodic, dan pengembangan prosedur tindak lanjut. Deskripsi dari perencanaan dan pengembangan operasi perusahaan tersebut diwujudkan dalam suatu bentuk atau format laporan yang dikenal dengan anggaran. Tujuan penyusunan anggaran dua diantaranya adalah untuk menyediakan rencana terinci mengenai aktivitas dengan maksud mengurangi ketidakpastian dan memberikan pengarahan yang jelas bagi individu dan kelompok dalam upaya mencapai tujuan perusahaan. Kemudian untuk menyediakan alat pengukur dan mengendalikan kinerja individu dan kelompok, serta menyediakan informasi yang mendasari perlu tidaknya tindakan koreksi (Fuad et al., 2020).

Pada konteks penjualan, anggaran dijelaskan sebagai anggaran yang merencanakan secara lebih rinci mengenai penjualan perusahaan selama periode yang akan datang, yang didalamnya meliputi rencana tentang jenis dan harga yang akan dijual serta waktu dan tempat penjualannya (Munandar, 1998). Pendapat serupa dikemukakan Harahap (1996), menyimpulkan bahwa anggaran penjualan adalah rencana penyusunan anggaran keuangan yang dimulai dari penjualan/penghasilan yang terkait dengan tujuan perusahaan, skala perusahaan, kemampuan produksi, dan personil serta sifat atau gaya manajemen.

Pada prakteknya anggaran yang diterima merupakan realisasi anggaran. Realisasi adalah tindakan yang nyata atas adanya pergerakan atau perubahan dari rencana yang sudah dibuat atau dikerjakan (Ali Hasan, 2008:13). Pandangan sarjana lainnya menjelaskan realisasi sebagai pelaksanaan sesuatu sehingga menjadi nyata (M. Dahlan, 2010:978). Berdasarkan pernyataan tersebut maka dapat dipahami bahwa realisasi adalah semua tindakan atau proses untuk mewujudkan apa yang sudah direncanakan. Dimulai dari cita-cita sehingga seseorang dapat menetapkan target yang ingin dicapai dengan batas waktu tertentu, kemudian dibuat rencana untuk mewujudkannya, kemudian rencana tersebut di realisasikan atau dilaksanakan dalam bentuk tindakan nyata.

Nordiawan (2010:115); dalam Dewita, S. (2019) mengatakan bahwa realisasi adalah proses yang diwujudkan untuk menjadi nyata dan pelaksanaan yang nyata agar realisasi dapat sesuai dengan target yang ingin dicapai. Realisasi anggaran berguna untuk

menampilkan suatu informasi yang penting dalam proses perencanaan, pengawasan, dan pengendalian. Realisasi anggaran bisa digambarkan seperti serangkaian aktivitas dalam menggunakan sumber daya ekonomi yang dikelola dan dapat diukur dalam satuan moneter, yang dapat disusun berdasarkan kategori tertentu secara sistematis dalam satu periode anggaran. Laporan realisasi anggaran keuangan, yaitu laporan yang memperlihatkan sumber, alokasi, dan pemakaian sumber daya ekonomi yang dikelola, serta menampilkan perbandingan antara anggaran dan realisasinya dalam suatu periode pelaporan yang terdiri dari unsur pendapatan dan belanja (Restianto & Bawono, 2015:13; dalam Dewita, S., 2019).

Penggunaan anggaran sangat bergantung pada efektivitas anggaran, Kata efektif berasal dari bahasa Inggris yaitu *effective* yang berarti berhasil atau sesuatu yang dilakukan berhasil. Sedangkan menurut kamus ilmiah populer mendefinisikan efektivitas sebagai ketepatan penggunaan, hasil guna atau menunjang tujuan. Efektivitas dapat dinyatakan sebagai suatu ukuran yang menyatakan seberapa jauh target (kuantitas, kualitas, dan waktu) yang telah tercapai. Dimana makin besar presentase target yang dicapai, makin tinggi efektivitasnya (Hidayat, 1986). Pernyataan serupa juga menyatakan bahwa efektivitas merupakan pencapaian target output yang diukur dengan cara membandingkan output anggaran (Schemerhon, 1986:35).

Efektivitas berkaitan dengan efisiensi, menurut Mankiw (2020) efisiensi ekonomi adalah situasi di mana sumber daya yang terbatas dialokasikan untuk memaksimalkan kepuasan atau kesejahteraan masyarakat secara keseluruhan. Konsep ini menekankan pada penggunaan sumber daya secara efektif tanpa pemborosan. Dengan kata lain, efisiensi ekonomi berkaitan dengan alokasi yang efisien dari sumber daya untuk memenuhi berbagai kebutuhan dan keinginan individu dan masyarakat. Dalam upaya mengoptimalkan penggunaan sumber daya, perusahaan harus beroperasi pada tingkat efisiensi tertinggi. Mereka perlu mengurangi limbah dan meningkatkan efisiensi dengan menerapkan teknologi dan teknik produksi terbaik yang tersedia. Kata efisien berasal dari bahasa latin *efficere* yang berarti menghasilkan, mengadakan, menjadikan. Efisiensi merupakan suatu ukuran dalam membandingkan rencana penggunaan masukan dengan penggunaan yang direalisasikan atau perkataan lain penggunaan yang sebenarnya (Mulyamah, 1987:3).

Efisiensi adalah perbandingan yang terbaik antara input (masukan) dan output (hasil antara keuntungan dengan sumber-sumber yang dipergunakan), seperti halnya juga hasil optimal yang dicapai dengan penggunaan sumber yang terbatas (Malayu, 2003). Dengan kata lain hubungan antara apa yang telah diselesaikan. Pernyataan serupa juga

dikemukakan Halim (2004) yang menjelaskan bahwa efisiensi adalah pengukur besarnya biaya pemungutan yang digunakan terhadap realisasi penerimaan.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode analisis deskriptif, yang merupakan suatu metode statistik yang digunakan untuk merangkum, mengorganisir, dan meninterpretasikan data. Metode ini tidak melibatkan inferensi atau pengambilan kesimpulan terkait hubungan sebab-akibat antara variabel-variabel dalam penelitian dan dilakukan dengan cara mengumpulkan data-data sesuai dengan yang sebenarnya kemudian data-data disusun, diolah dan dianalisis untuk memberikan gambaran mengenai masalah yang ada. Data yang diperoleh kemudian dibandingkan dengan teori yang relevan dengan isu penelitian. Analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuantitatif.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Holding Perkebunan Nusantara berkomitmen untuk memperkuat transparansi dan akuntabilitas yang dapat diandalkan. Melalui fungsi Pejabat Pengelola Informasi dan Dokumentasi (PPID) dan berupaya untuk terus memenuhi hak publik untuk mengetahui, yang merupakan landasan penting bagi implementasi Good Corporate Governance. PTPN 1 Regional 8 telah melaksanakan berbagai inisiatif yang telah berhasil meningkatkan kategori perusahaan sebagai BUMN "Menuju Informatif" pada ajang Anugerah Keterbukaan Informasi oleh Komisi Informasi Pusat di tahun 2023, diantaranya menyusun dan menerapkan tata kelola informasi yang terstandarisasi sesuai Undang-Undang, melakukan pengembangan website yang user-friendly, menyediakan informasi yang lengkap, akurat, dan kreatif, hingga mengadakan program-program pelatihan pengelola komunikasi secara berkala dengan melibatkan praktisi ahli. Hal penting lainnya, tentunya juga terus memperbaharui Daftar Informasi Publik dan Informasi yang Dikecualikan untuk memastikan relevansi informasi.

Berdasarkan hasil penelitian tabel dibawah merupakan data realisasi nilai hasil penjualan dari produk utama hasil perkebunan kelapa sawit. Diantaranya adalah Minyak Sawit (CPO), Inti Sawit (Kernel), dan Tandan Buah Segar (TBS) pada periode tahun 2019 sampai dengan 2023 yang bersumber dari laporan keuangan PTPN 1 Regional 8.

Tabel 1. Nilai Penjualan

Uraian	Realisasi Penjualan				
	2019	2020	2021	2022	2023
Total Penjualan	187.044	207.111	235.673	353.204	103.626

Sumber : Laporan Keuangan PTPN 1 Regional 8 (2024)

Untuk nilai penjualan dari hasil perkebunan kelapa sawit PTPN 1 Regional 8, tabel tersebut memperlihatkan hasil dari penjualan selama rentang waktu 2019 sampai dengan 2023. Untuk Minyak Sawit pada tahun 2019 tercapai angka 170.716 milyar rupiah. Lalu terjadi peningkatan di tahun 2020 sampai dengan tahun 2022 yang mencapai angka 309.172 milyar rupiah. Namun pada tahun 2023 terjadi penurunan yang drastis di angka 78.978.000 juta rupiah hal ini disebabkan karena telah terjadi kebijakan untuk penjualan di tahun 2023 melalui kerja sama pihak ke III, maka dari itu beberapa dari hasil penjualan tidak lagi dicatat dalam pembukuan hasil dari PTPN 1 Regional 8 dan untuk anggaran masih tetap menggunakan anggaran yang sudah ditentukan sebelumnya karena belum adanya anggaran perubahan sampai penelitian ini ditulis.

Tabel 2. Biaya Produksi

Uraian	Realisasi Biaya				
	2019	2020	2021	2022	2023
Biaya Produksi	172.524	191.789	180.438	279.425	63.763

Sumber: Laporan Keuangan PTPN 1 Regional 8 (2024)

Dapat dilihat untuk data biaya produksi pada table diatas adalah total biaya dari seluruh beban dan biaya untuk menghasilkan produk komoditi perkebunan kelapa sawit di PTPN 1 Regional 8. Dalam kurun waktu tahun 2019 sampai dengn tahun 2023. Pada tahun 2019 untuk biaya produksi berada di angka 172.524 milyar rupiah. Lalu terjadi peningkatan di tahun-tahun berikutnya hinga di tahun 2022 sebesar 279.425 milyar rupiah. Untuk tahun 2023 sendiri terjadi penurunan hal ini disebabkan karena telah terjadi kebijakan untuk penjualan di tahun 2023 melalui kerja sama pihak ke III, maka dari itu beberapa dari hasil penjualan tidak lagi dicatat dalam pembukuan hasil dari PTPN 1 Regional 8 dan untuk anggaran masih tetap menggunakan anggaran yang sudah ditentukan sebelumnya karena belum adanya anggaran perubahan sampai penelitian ini ditulis. Sehingga untuk biaya itu sendiri menyesuaikan dari hasil produksi tersebut.

Efektivitas total penjualan dari perkebunan kelapa sawit dapat diperoleh dari realisasi penjualan seluruh hasil produk atau komoditi dibagi dengan anggaran penjualan lalu dikali

100 persen, adapun kriteria penilaian yang digunakan merujuk pada Kepmendagri No.690.900.327 Tahun 1996, untuk itu hasilnya dapat ditunjukkan pada tabel berikut:

Tabel 3. Efektivitas Penjualan Hasil Perkebunan Kelapa Sawit

Uraian	Realisasi				
	2019	2020	2021	2022	2023
Nilai Total Penjualan	187.044	207.111	235.673	353.204	103.626
Anggaran	323.759	183.484	278.920	394.589	489.831
Rasio (%)	57.7	112.8	84.4	89.5	21.1
Kriteria	Tidak Efektif	Sangat Efektif	Cukup Efektif	Cukup Efektif	Tidak Efektif

Sumber: Laporan Keuangan PTPN 1 Regional 8 (2024)

Efisiensi biaya produksi perkebunan kelapa sawit PTPN 1 Regional 8 dapat diperoleh dari nilai biaya produksi dibagi dengan nilai realisasi penjualan lalu dikali 100 persen. Efisiensi adalah perbandingan antara input (masukan) dan output (hasil antara keuntungan dengan sumber-sumber yang dipergunakan). Seperti halnya juga hasil optimal yang dicapai dengan penggunaan sumber yang terbatas. Efisiensi biaya produksi mengukur besarnya biaya produksi untuk menghasilkan produk atau komoditi yang digunakan terhadap hasil dari nilai volume penjualan.

Tabel 4. Efisiensi biaya produksi

Uraian	Realisasi				
	2019	2020	2021	2022	2023
Biaya Produksi	172.524	191.789	180.438	279.425	63.763
Nilai Total Penjualan	187.044	207.111	235.673	353.204	103.626
Rasio (%)	92.2	92.6	76.5	79.1	61.5
Kriteria	Kurang Efisien	Kurang Efisien	Efisien	Efisien	Efisien

Sumber: Laporan Keuangan PTPN 1 Regional 8 (2024)

Hasil analisis efektivitas anggaran penjualan perkebunan kelapa sawit dari tahun 2019 sampai dengan 2023 memperoleh rasio sebesar 65 persen dan masuk dalam kategori kurang efektif. Sedangkan untuk analisis efisiensi anggaran penjualan perkebunan kelapa sawit dari tahun 2019 sampai dengan tahun 2023 memperoleh rasio sebesar 81.7 persen dan masuk dalam kategori cukup efisien. Hasil ini diperoleh dari analisa terkait realisasi nilai penjualan dibagi dengan anggaran nilai penjualan dan untuk efisiensi diperoleh dari total biaya produksi dibagi dengan total nilai volume penjualan.

SIMPULAN

PTPN 1 Regional 8 masih perlu mengevaluasi kebijakan mengenai anggaran penjualan dan biaya produksi untuk menghasilkan nilai maksimal dari indikator efektivitas. Pihak manajemen masih perlu mengevaluasi kebijakan mengenai anggaran penjualan dan biaya produksi untuk menghasilkan nilai maksimal dari indikator efisiensi. Mempertahankan perusahaan dalam keadaan baik karena tingkat efektivitas dan efisiensi anggaran penjualan bisa mencapai tingkat 100 persen walaupun bervariasi di setiap tahunnya. Pihak manajemen dipandang perlu untuk menyusun anggaran perubahan terkait kebijakan perusahaan dalam mengelola hasil penjualan dengan pihak ketiga.

DAFTAR PUSTAKA

- Amanda. (2023). Holding Perkebunan Nusantara Mengumumkan Rencana Penggabungan 13 PTPN. *Ekonomi Republika*.
- Ardhea H.A., Jusmani., & Rismansyah. (2023). Analisis Efektivitas Penjualan Pada PT Pertamina (Persero) Marketing Operation Region II. Universitas PGRI Palembang.
- Asep Kartiwa, & Sawitri Budi Utami. (2016). *Usaha-Usaha Milik Negara dan Daerah Edisi 2 modul 1-9*. Universitas Terbuka.
- Dewita, S. (2019). Analisis Efisiensi dan Efektivitas Laporan Realisasi Anggaran Belanja Langsung pada Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung.
- Feni, R., Sugianti, & Rahmat D, H. (2023). Analisis Perbandingan Anggaran Biaya Operasional dan Anggaran Pendapatan Dalam Menilai Kinerja Keuangan Pada PTPN III Bandar Selamat Asahan. UIN Sumatera Utara.
- Fitria S., & M, Saleh. (2022). Analisis Laporan Realisasi Anggaran Untuk Menilai Tingkat Ekonomi, Efektivitas, dan Efisiensi Kinerja Keuangan BLUD RSUD dr Zainoel Abidin Banda Aceh. Universitas Syiah Kuala.
- Fuad, M., Sukarno, E., Sugiarto, Moeljadi, Christina, E., R.N, F., & M, H. (2020). *Anggaran Perusahaan Konsep dan Aplikasi*. PT Gramedia Pustaka Utama. Jakarta.
- Garrison, Noreen, & Brewer. (2007). *Akuntansi Manajerial*. Edisi ke-11. Salemba Empat. Jakarta.
- Harahap., S.,S., (1996). *Budgeting Penganggaran Perencanaan Lengkap Untuk Membantu Manajemen*. Edisi 1. Cetakan 1. PT raja grafindo persada, Jakarta.
- Hasan, Ali. (2008). *Marketing*. Media Pressindo. Yogyakarta.
- Hidayat, R., Riyanto, S., & Libriantono, B. (2022). Analisis Efektifitas Anggaran Sebagai Alat Pengendalian Dan Evaluasi Manajemen. *Jurnal Ekonomi, Bisnis dan Humaniora*, 1(2).
- Hidayat. (1986). *Teori Efektivitas Dalam Kinerja Karyawan*. Yogyakarta.

- M, Jarkasih., Titin R., & Ida R. (2022). Analisis Efektivitas dan Efisiensi Pelaksanaan Anggaran Belanja Dinas Pangan Tanaman Pangan dan Holtikultura Provinsi Kalimantan Timur. Universitas 17 Agustus 1945 Samarinda.
- Masahiro Abiru, Babu Nahata, Subhashis Raychaudhuri, & Michael Waterson. (1988). Equilibrium structures in vertical oligopoly. North Holland
- Miftahul H., Merri A. (2019) Analisis Belanja Daerah Kota Bengkulu Tahun 2014 – 2017 (Tinjauan Efektivitas & Efisiensi). Universitas Bengkulu
- Muhammad Catur Pamungkas & Lego Waspodo. (2024). Pengaruh efektivitas komite audit dalam meningkatkan profitabilitas perusahaan (Studi pada perusahaan BUMN yang terdaftar di BEI periode 2018-2021). Universitas Lampung.
- Mulyamah, (1987). Manajemen Perubahan. Jakarta.
- Munandar, M. (2010). Budgeting. Perencanaan Kerja, Pengkoordinasian Kerja, Pengawasan Kerja. BPFE. Yogyakarta.
- Nafarin, M. (2017). Penganggaran Perusahaan. Salemba Empat. Jakarta.
- Natalia Priyantini, Rachmat Agus Santoso, Eko Wulandari, & Jেসিসca Octaviani (2023). Analisa anggaran dan realisasi penjualan perkebunan kelapa sawit PTPN IV tahun 2022. STIE-STAN Indonesia Mandiri. Bandung.
- Neily A, & Dwi A, P. (2019). Peranan Penyusunan Anggaran Biaya Produksi Dalam Menunjang Efektivitas Pengendalian Biaya Produksi (Studi Kasus Pada PTPN X) Pabrik Gula Tjoekir Jombang. Universitas Hasyim Asy'ari.
- Nurhasanah, N. (2018). Pengantar Ilmu Ekonomi. Universitas Esa Unggul. Jakarta
- Permana, Ryan. (2012). Analisis Implementasi Penganggaran Berbasis Kinerja Studi Kasus pada Universitas Indonesia. Depok.
- Prasetyo Budi Saksono. (1984). Dalam Menuju SDM Berdaya. Bumi Aksara. Jakarta.
- Samrah. (2018). Analisis Anggaran dan Realisasi Sebagai Alat Bantu Untuk Mengukur Efektivitas dan Efisiensi Pada PT. PLN (Persero) Wilayah Sulselrabar Tahun Anggaran 2015-2017. Makassar.
- Schermerhorn. (1986). Productivity Perspectives in Management Development, Journal of Management Development. Vol. 5 Issue: 2.
- Sulistiyowati, L. (2010). Memahami Laporan Keuangan. Elex Media Komputindo. Jakarta.
- Trimanto S.W, Luthfi A. (2011). Peranan Anggaran Penjualan Sebagai Alat Bantu Manajemen Dalam Menunjang Efektivitas Pengendalian Penjualan (Studi Kasus Pada PTPN VIII). Universitas Kristen Maranatha. Bandung.