

**DESKRIPSI PENCAPAIAN REALISASI BIAYA OPERASIONAL TERHADAP
TARGET RENCANA KERJA ANGGARAN PERUSAHAAN (RKAP) PADA PT.
PINDAD (PERSERO) BANDUNG**

TUGAS AKHIR

Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Dalam Menempuh Ujian Akhir Diploma
III Manajemen Keuangan

RISKA AMALIAH

E1160072



**KONSENTRASI MANAJEMEN KEUANGAN
PROGRAM DIPLOMA III MANAJEMEN BISNIS
INSTITUT MANAJEMEN KOPERASI INDONESIA**

2019

LEMBAR PENGESAHAN

Judul Laporan : Deskripsi Pencapaian Realisasi Biaya Operasional Terhadap Target Rencana Kerja Anggaran Perusahaan (RKAP) Pada PT. Pindad (Persero) Bandung

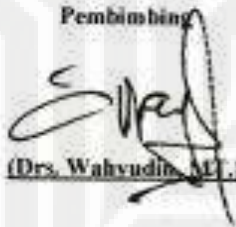
Nama : Riska Amaliah

NRP : E1160072

MENYETUJUI DAN MENGESAHKAN

Menyetujui

Pembimbing



(Dr. Wahyudin, M.P.)

Mengesahkan

Ketua Program Studi Diploma III Administrasi Bisnis



(H. Dindin Burhanuddin, S.E., M.Sc.)

ABSTRACT

Riska Amaliah, Achievement Description of Operational Cost Realization towards Company Budget Work Plan (RKAP) at PT. Pindad (Persero) under the Leadership of Drs. Wahyudun, MT.

Bussines budget is a process or planning tool and controlling activity of company operation stated in unit of money, that aims to project the operation company in finansial projection. This plan includes various operational activity that related and influence each other.

As planning tool, budget is a planning activity involved a number of target to be achieved by department managers in a company in order to conduct particular activity in the future. Budget is used by a manager as a tool for conducting organization purposes into quantitative dimensions and time, and communicate it to company stafs as long term or short term work plan. Budget target could achieve through conducting activity that has been determined before in form of budget.

PT Pindad (Persero) is industry and manufacture company engaged in manufacturing commersial and military products as known as ALUTSISTA (Main Tool of Defense System) in Indonesia that is located in Jl. Jendral Gatot Subroto No 517 Bandung 40284, West Java. PT Pindad (Persero) is State-Owned Enterprises (BUMN) under the Ministry of Indonesian Republic.

This research used descriptive method. Method of collecting data was conducted by interviewing the staffs at Planning and Work Performance Division about how the procedure in short term (RKAP) controlling budget to realization of operational cost included Distribution, Administration, and Public Cost. After knowing how the controlling budget, so it could be researched how the use of achievement realization to operational cost.

According to this research, from the company management report made by PT Pindad (Persero) in Budget and Operational Cost Realization Report for the last six years from 2012 to 2017, was known that in 2012 total of the use of operational cost realization was 123% more than budget target with difference Rp. 56.945.000.000,- in 2013 realization total was 101% more than budget target with difference Rp. 1.789.000.000,- and in 2014 total of the use of operational cost realization was still more than budget target that was 101 % with difference Rp. 2.917.000.000,- while in 2015 the realization total decreased smaller 81% with difference less Rp. 79.327.000.000,- than its budget target. In 2016, was also smaller 80% with difference less Rp. 96. 070.000.000,- than budget target. Meanwhile in 2017 realization total increased 101% more with difference Rp. 4.061.000.000,- than the total budget target.

From the data, we could see the difference that the budget and its realization did not always right, even in 2012 there was a big difference wherein the realization value more than budget target. It was because there were several factors that affected the size of a realization and budget value. It also showed that the company could not always estimate the budget that would be used. Although

we have known the assumptions or market desire, still we were able to estimate it. Therefore, when making the budget, we have to be thorough and careful to minimize the possibility of differences between the budget and realization.

Based on the result finding and comprehension in apprenticeship place, by analyzing Budget Realization report of PT Pindad (Persero) for the last six years from 2012 to 2017 with focus on operational cost company, then in conducting arrangement planning of operational cost in PT Pindad (Persero) should be more improved seeing the comparation percentage between budget and its realization there were big differences in several years such as in 2012. It should be conducted to anticipate a big deviation (difference in deficit) between plan and its realization, wherein realization can fulfill the standard (budget) and decrease deviation that possibly occur.



IKOPIN

RINGKASAN

Riska Amaliah, Deskripsi Pencapaian Realisasi Biaya Operasional Terhadap Target Rencana Kerja Anggaran Perusahaan (RKAP) Pada PT. Pindad (Persero) Bandung. Dibawah bimbingan Drs. Wahyudin, MT.

Anggaran atau *Bussines Budget* adalah suatu proses atau alat perencanaan dan pengendalian kegiatan suatu operasi perusahaan yang dinyatakan dalam suatu kegiatan operasi suatu perusahaan, yang dinyatakan dalam suatu kegiatan dalam satuan uang yang bertujuan untuk memproyeksikan operasi perusahaan tersebut dalam proyeksi keuangan. Rencana ini mencakup berbagai kegiatan operasional yang saling berkaitan dan saling mempengaruhi satu sama lain.

Sebagai alat perencanaan, anggaran merupakan rencana kegiatan yang terdiri dari sejumlah target yang akan dicapai oleh para manajer departemen suatu perusahaan dalam melaksanakan serangkaian kegiatan tertentu pada masa yang akan datang. Anggaran digunakan oleh seorang manajer sebagai suatu alat untuk melaksanakan tujuan-tujuan organisasi kedalam dimensi kuantitatif dan waktu, serta mengkomunikasikannya kepada staf-staf perusahaan sebagai rencana kerja jangka panjang maupun jangka pendek. Sasaran anggaran dapat dicapai melalui pelaksanaan serangkaian aktifitas yang telah ditetapkan sebelumnya dalam bentuk anggaran.

PT. Pindad (Persero) adalah perusahaan industri dan manufaktur yang bergerak dalam bidang pembuatan produk komersial dan produk militer atau ALUTSISTA (Alat Utama Sistem Pertahanan) di Indonesia yang berlokasi di Jl.

Jend. Gatot Subroto No.517 Bandung 40284 Jawa Barat. PT. Pindad (Persero) merupakan Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang langsung dibawah kementerian Republik Indonesia.

Dalam melakukan penelitian ini menggunakan metode deskriptif, metode pengumpulan data dilakukan dengan mewawancarai langsung staf karyawan pada divisi Perencanaan dan Kinerja Perusahaan mengenai bagaimana prosedur dalam perencanaan jangka pendek (RKAP) dan bagaimana pengendalian anggaran terhadap realisasi pada biaya operasional yang mencakup Biaya Distribusi dan Biaya Administrasi&Umum. Setelah diketahui bagaimana pengendalian anggaran tersebut, maka dapat diteliti bagaimana penggunaan pencapaian realisasi terhadap anggaran biaya operasional.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan, dari laporan manajemen perusahaan yang telah dibuat PT. Pindad (Persero) dalam laporan Anggaran dan Realisasi Biaya Operasional selama enam tahun terakhir yaitu tahun 2012 sampai dengan tahun 2017. Dapat kita ketahui pada tahun 2012 total realisasi penggunaan Biaya Operasional 123% lebih besar dibandingkan dengan target anggarannya dengan selisih Rp. 56.945.000.000,- tahun 2013 total realisasi 101% lebih besar dari target anggaran dengan selisih Rp. 1.789.000.000,- dan tahun 2014 total realisasi penggunaan Biaya Operasional masih sama lebih besar dari total target anggarannya yaitu sebesar 101% dengan selisih Rp. 2.917.000.000,- sedangkan untuk tahun 2015 total realisasi mengalami penurunan yakni lebih kecil 81% dengan selisih kurang Rp. 79.327.000.000,- diabadikan dengan target anggarannya. Di tahun 2016 juga total realisasi lebih kecil 80% dengan selisih

kurang Rp. 96.070.000.000,- dibandingkan dengan target anggarannya. Sementara pada tahun 2017 total realisasi mengalami kenaikan yakni sebesar 101% lebih besar dengan selisih kurang Rp. 4.061.000.000,- dibandingkan dengan total target anggarannya.

Dari data tersebut dapat kita lihat perbedaan bahwa anggaran dan realisasinya tidak selalu tepat, bahkan pada tahun 2012 terjadi perbedaan yang cukup besar dimana nilai realisasinya lebih besar dari target anggarannya. Hal ini di karenakan terdapat beberapa penyebab/faktor yang mempengaruhi besar kecilnya suatu nilai realisasi maupun anggaran. Dan hal ini juga menunjukkan bahwa perusahaan tidak selalu bisa memperkirakan anggaran yang akan digunakan perusahaan dengan sangat tepat. Meskipun kita telah mengetahui asumsi-asumsi atau keinginan pasar, tetap saja kita hanya mampu memperkirakannya. Karena itulah saat membuat anggaran kita dituntut untuk teliti dan cermat untuk meminimalisir kemungkinan terjadinya perbedaan yang cukup besar antara Anggaran dengan Realisasinya.

Berdasarkan hasil penemuan dan pemahaman yang dilakukan di tempat praktek kerja/magang, dengan menganalisis Laporan Anggaran Realisasi perusahaan PT. Pindad (Persero) pada enam tahun terakhir yaitu tahun 2012 sampai dengan tahun 2017 dengan fokus utama pada anggaran biaya oprasional perusahaan, maka dalam pelaksanaan penyusunan rencana anggaran biaya operasional pada PT. Pindad (Persero) harus lebih ditingkatkan melihat persentase perbandingan antara anggaran dan realisasinya terjadi perbedaan yang cukup besar pada beberapa tahun seperti yang terjadi pada tahun 2012. Hal ini perlu dilakukan

untuk mengantisipasi terjadinya penyimpangan (selisih defisit) yang cukup besar antara rencana dan realisasi, dimana realisasi harus dapat memenuhi standar (anggaran) dan mengurangi penyimpangan yang mungkin terjadi.



IKOPIN

KATA PENGANTAR

Dengan memanjatkan puji dan syukur kehadirat Allah SWT yang telah memberikan rahmat dan karunia-Nya juga sholawat serta salam semoga dicurah limpahkan kepada jungjungan kita Nabi Muhamad SAW sehingga penulis Tugas Akhir dengan judul **“DESKRIPSI PENCAPAIAN REALISASI BIAYA OPERASIONAL TERHADAP TARGET RENCANA KERJA ANGGARAN PERUSAHAAN (RKAP) PADA PT.PINDAD (PERSERO) BANDUNG“**. Tugas Akhir ini disusun untuk memperoleh gelar Ahli Madya Konsentrasi Manajemen Keuangan, Program Studi Diploma III, Institut Koperasi Indonesia.

Penulis menyadari sepenuhnya bahwa Laporan Tugas Akhir ini masih jauh dari sempurna, baik dalam penulisan, isi Laporan maupun penyajian Laporan Tugas Akhir. Hal ini mungkin disebabkan keterbatasan ilmu dan pengalaman yang dimiliki. Untuk itu, penulis sangat mengharapkan segala saran dan kritik dari berbagai pihak yang sifatnya membangun dan mengarah pada perbaikan Tugas Akhir ini agar menjadi bekal dan pengalaman yang sangat berharga, sehingga dapat diperbaiki di masa-masa mendatang demi penyempurnaan Tugas Akhir.

Dalam penyusunan ini, penulis menyadari banyak menghadapi kesulitan sehingga dengan tanpa adanya perhatian, arahan, dan bimbingan dari berbagai pihak tidak mungkin terwujud. Oleh karena itu, pada kesempatan ini perkenankan penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Kepada Tuhan Yang Maha Esa
2. Kedua orang tua, Bapak Ujudin dan Ibu Rositah yang saya cintai dan banggakan. Terimakasih atas semua do'a, kasih sayang, kepercayaan, harapan, dan materil yang tidak ternilai yang menjadi motivasi penyusun dalam melakukan segala hal. Tidak lupa juga salam sayang untuk keluarga besar yang selalu memberi do'a, dukungan dan semangat agar penulis dapat melakukan yang terbaik.
3. Bapak Drs. Wahyudin, MT selaku dosen pembimbing, yang telah memberikan bimbingan dan arahan mengenai penulisan Tugas Akhir sehingga penulis dapat menyelesaikannya dengan baik.
4. Bapak H. Dindin Burhanudin, SE.,M.Sc selaku ketua Program Studi Diploma III Manajemen Bisnis Institut Koperasi Indonesia.
5. Ibu Hj. Endang Wahyuningsih, SE., MT selaku Sekretaris Program Studi Diploma III Manajemen Bisnis Institut Koperasi Indonesia.
6. Bapak Agus Gumilar dan Ibu Mimin Mintarsih selaku petugas sekretariat yang telah banyak membantu tentang administrasi dan dorongan untuk kelancaran penulisan ini.
7. Segenap dosen, staf civitas akademika Institut Koperasi Indonesia.
8. Bapak Ade Surahman.S.Tr.Akun.,M.M. selaku pembimbing di perusahaan tempat penulis melaksanakan praktek kerja/magang.
9. Seluruh staf dan karyawan Divisi Perencanaan dan Kinerja Perusahaan khususnya Departemen Kinerja Perusahaan PT. Pindad (Persero) Bandung, Ibu Guantina, Ibu Rusida, Ibu Ika, Pak Wardoyo, Pak Wiliz, Pak

Wibi, Pak Helmi, dan Pak Imam yang telah memberikan kesempatan dan pengalaman baru yang sangat berharga bagi penulis.

10. Teman-teman seperjuangan di perusahaan tempat praktek kerja Ilma Maulida dan Azkia Nurhalima Syifa yang telah saling mendukung dan memberi semangat satu sama lain pada saat melaksanakan tugas dan pekerjaan di tempat praktek kerja.
11. Rekan-rekan mahasiswa seangkatan, khususnya mahasiswa Diploma III Manajemen Bisnis Institut Koperasi Indonesia angkatan 2016 yang telah memberi kesan dan kenangan selama tuga tahun masa kuliah, juga karena telah saling menyemangati, saling mendukung dan mendoakan demi kelancaran penulisan Tugas Akhir.
12. Kepada calon suami Ari Sudewo yang selama penulisan Tugas Akhir telah memberikan do'a, dukungan, semangat dan waktunya demi kelancaran penulisan Tugas Akhir.

Semoga semua amal baik yang telah diberikan kepada penulis mendapat limpahan balasan dari Allah SWT. Demikian penulisan Tugas Akhir ini dibuat, semoga bermanfaat bagi yang memerlukan, dan setidaknya dapat digunakan sebagai bahan perbandingan.

Jatinangor, Juni 2019

Penulis

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

1. Nama Lengkap : Riska Amaliah
2. Tempat dan Tanggal Lahir : Majalengka, 13 Oktober 1995
3. Alamat : Blok Cisimpur, RT 007 RW 002, Desa
Cisalak, Kecamatan Lemahsugih,
Kabupaten Majalengka, Provinsi Jawa
Barat.
4. Nama Ayah : Ujudin
5. Nama Ibu : Rositah
6. Anak : Anak ke-2 dari 2 bersaudara
7. Program Studi : Diploma 3 Manajemen Bisnis
8. Konsentrasi : Manajemen Keuangan
9. Email : amaliahriska07@gmail.com
10. Pendidikan
 - 2002-2008 SD Negeri Sukajadi III
 - 2008-2011 SMP Negeri 1 Bantarujeg
 - 2011-2014 SMK Negeri 1 Maja
 - 2016-2019 Institut Koperasi Indonesia

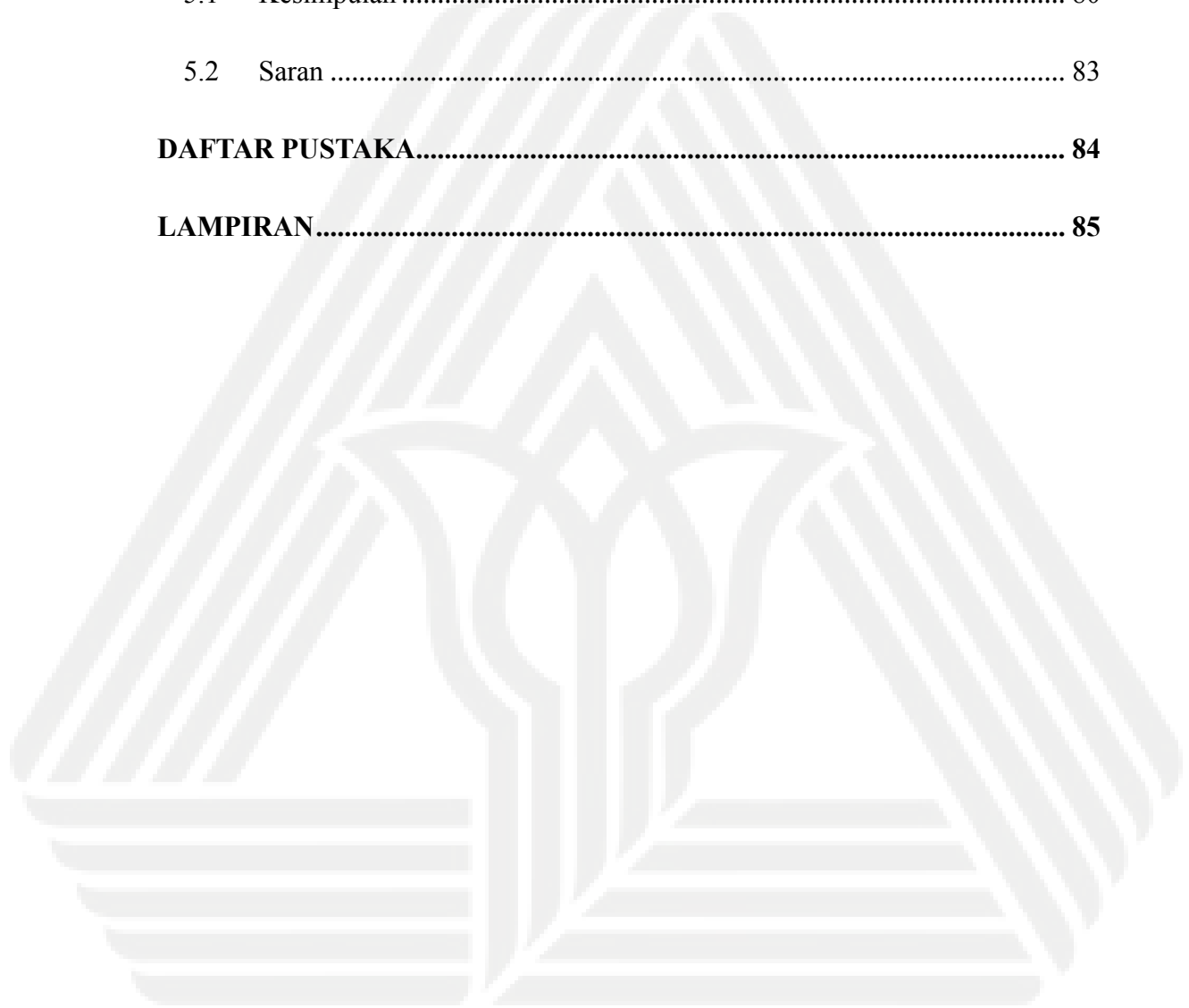
DAFTAR ISI

ABSTRACT	i
RINGKASAN	vi
KATA PENGANTAR	x
DAFTAR RIWAYAT HIDUP	xiii
DAFTAR ISI	xiv
DAFTAR TABEL	xviii
DAFTAR GAMBAR	xix
DAFTAR GRAFIK	xx
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Perumusan Masalah	4
1.3 Maksud Dan Tujuan	4
1.3.1 Maksud Diadakannya Praktek Kerja/Magang Yaitu :	4
1.3.2 Tujuan Diadakannya Praktek Kerja/Magang	5
1.4 Kegunaan Praktek Kerja/Magang	6
1.4.1 Manfaat Bagi Mahasiswa	6
1.4.2 Manfaat Bagi Perusahaan	6
1.4.3 Manfaat Bagi Semua Pihak Lainnya	7

1.5	Tempat Praktek Kerja	7
1.6	Jadwal Waktu Pelaksanaan Praktek Kerja/Magang	8
BAB II KEADAAN UMUM TEMPAT MAGANG.....		9
2.1	Sejarah PT. Pindad (Persero)	9
2.1.1	Visi, Misi, Tujuan dan Sasaran PT. Pindad (Persero)	14
2.1.2	Tata Nilai Perusahaan	17
2.1.3	Daftar Penghargaan Dan Sertifikat PT. Pindad (Persero).....	19
2.2	Keadaan Organisasi PT. Pindad (Persero)	20
2.2.1	Struktur Organisasi PT. Pindad (Persero)	20
2.2.2	Deskripsi Tugas.....	22
2.3	Pelaksanaan Manajemen.....	26
2.4	Kegiatan Usaha PT. Pindad (Persero).....	30
2.5	Keadaan Lingkungan Kerja PT. Pindad (Persero)	31
BAB III PELAKSANAAN PRAKTEK KERJA		34
3.1	Bidang Praktek Kerja.....	34
3.1.1	Struktur Organisasi Divisi Perencanaan & Kinerja Perusahaan PT. Pindad (Persero) Bandung.	34
3.1.2	Deskripsi Tugas Pada Divisi Perencanaan & Kinerja Perusahaan PT. Pindad (Persro) Bandung	37
3.2	Cara Pelaksanaan Kerja	39

3.3	Kendala Yang Dihadapi	42
3.4	Cara Menghadapi Kendala.....	43
3.5	Manfaat Yang Diperoleh Dari Kegiatan Praktek Kerja Di PT. Pindad (Persero) Bandung	44
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN.....		47
4.1	Landasan Teori.....	47
4.1.1	Deskripsi	47
4.1.2	Realisasi	48
4.1.3	Pengertian Biaya Dan Biaya Operasional.....	50
4.1.1	Rencana Kerja Anggaran Perusahaan (RKAP).....	53
4.2	Pembahasan.....	61
4.2.1	Konsep Penyusunan Anggaran Perusahaan Pada PT. Pindad (Persero).....	61
4.2.2	Monitoring Realisasi Anggaran Perusahaan di PT. Pindad (Persero) Bandung	65
4.2.3	Pengendalian Anggaran terhadap Realisasi Biaya Operasional pada PT. Pindad (Persero)	66
4.2.4	Pencapaian Realisasi Biaya Oprasional Terhadap Target Rencana Anggaran Tahun 2012–2017 Pada PT. Pindad (Persero).....	73
4.2.5	Faktor Yang Mempengaruhi Ketidaktercapaian Realisasi Biaya Operasional Terhadap Target Anggaran.....	77

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	80
5.1 Kesimpulan	80
5.2 Saran	83
DAFTAR PUSTAKA.....	84
LAMPIRAN.....	85



IKOPIN

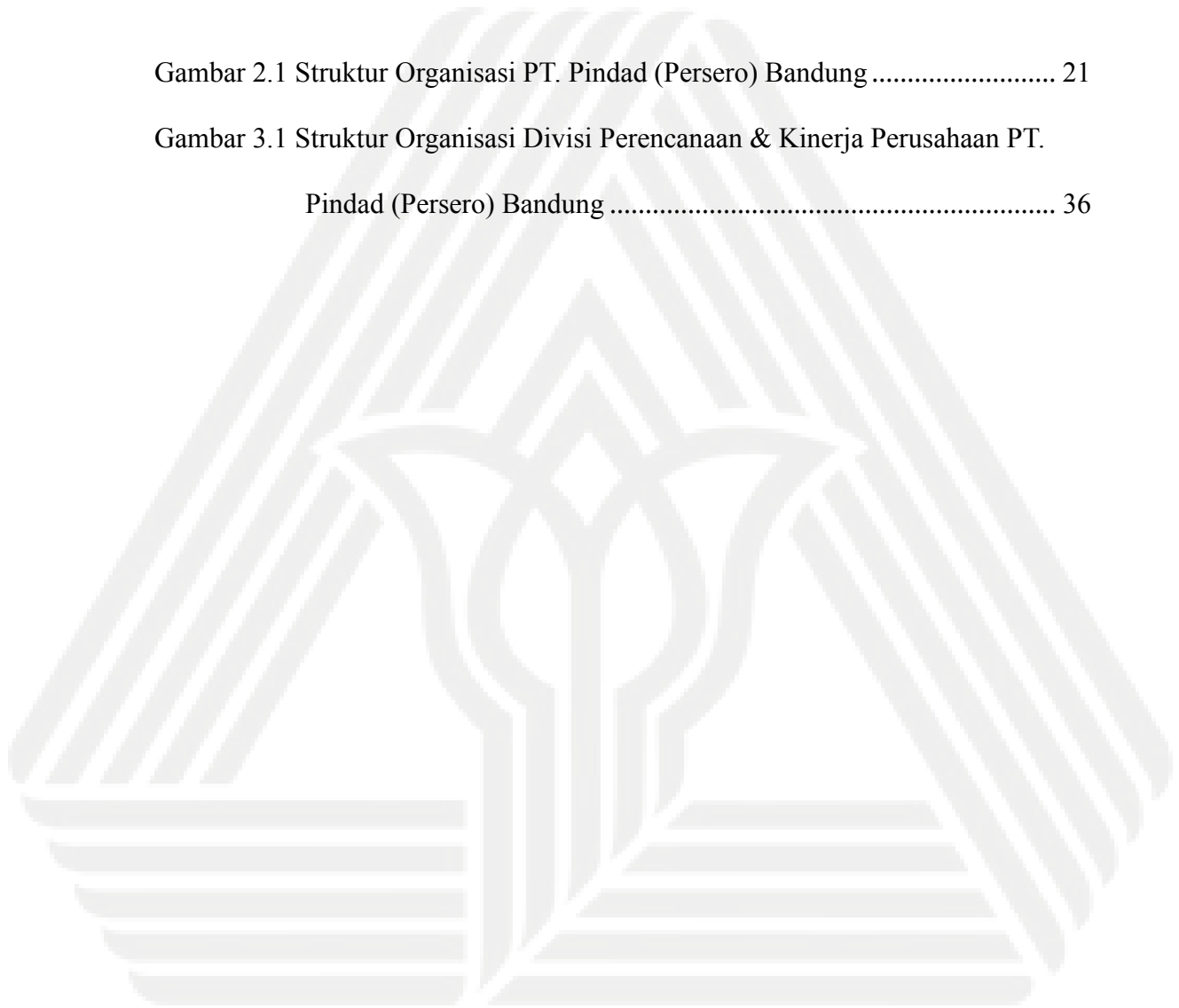
DAFTAR TABEL

Tabel 3.1 Kegiatan-Kegiatan Praktek Kerja PT. Pindad (Persero) Bandung	38
Tabel 4.1 Perbandingan Anggaran & Realisasi Biaya Operasional PT. Pindad (Persero)	68
Tabel 4.2 Hasil Perhitungan Biaya Operasional - Biaya Distribusi Tahun 2012 - 2017	69
Tabel 4.3 Hasil Perhitungan Biaya Operasional - Biaya Administrasi & Umum Tahun 2012-2017	70
Tabel 4.4 Total Perbandingan Anggaran & Realisasi Biaya Operasional PT. Pindad (Persero)	73

IKOPIN

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Struktur Organisasi PT. Pindad (Persero) Bandung	21
Gambar 3.1 Struktur Organisasi Divisi Perencanaan & Kinerja Perusahaan PT. Pindad (Persero) Bandung	36



IKOPIN

DAFTAR GRAFIK

Grafik 1.1 Perbandingan Anggaran & Realisasi Biaya Operasional..... 75



IKOPIN