

## ANALISIS EFISIENSI BIAYA OPERASIONAL MENGGUNAKAN PENDEKATAN *FORECASTING* (STUDI KASUS PT POS INDONESIA KANTOR CABANG GARUT)

Cahyat Rohyana, Cica Wulandari

Program Studi D4 Akuntansi Keuangan, ULBI

[cahyatrohyana@ulbi.ac.id](mailto:cahyatrohyana@ulbi.ac.id), [cicawulan11@gmail.com](mailto:cicawulan11@gmail.com)

### ABSTRAK

Penjualan jasa logistik dan keuangan. Dalam menjalankan aktivitas perusahaan sebagai jasa logistic dan keuangan PT Pos Indonesia Kantor Cabang Garut membagi beberapa bagian divisi agar proses aktivitas berjalan dengan lancar dan teratur. Seluruh kegiatan aktivitas akan berjalan dengan baik jika didukung dengan biaya – biaya yang dikeluarkan salah satunya adalah biaya operasional. Biaya operasional terdiri dari biaya penjualan dan biaya administrasi umum. Untuk menjaga kestabilan keuangan antara biaya yang dikeluarkan dengan aktivitas perusahaan yang dilakukan dibutuhkan adanya efisiensi biaya. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui efisiensi biaya operasional perusahaan. Teknik pengumpulan data yang digunakan berdasarkan studi lapangan yaitu observasi dan dokumentasi dengan sumber data sekunder. Data yang diperoleh diolah menggunakan metode statistik deskriptif dengan pendekatan *forecasting* untuk mengetahui apakah biaya yang dikeluarkan saat ini sudah efisien atau belum dengan perbandingan data yang digunakan adalah semester 1 ditahun 2021 dan semester 1 ditahun 2022. Setelah melewati perhitungan analisis tingkat efisiensi biaya hasil menunjukkan bahwa biaya operasional yang dikeluarkan oleh PT Pos Indonesia Kantor Cabang Garut pada semester 1 tahun 2022 semuanya tidak efisien.

**Kata Kunci:** Biaya Operasional, Efisiensi Biaya, *Forecasting*

### ABSTRACT

*PT. Pos Indonesia is a State-Owned Enterprise (BUMN) which is engaged in the sale of logistics and financial services. In carrying out the company's activities as logistics and financial services, PT Pos Indonesia Garut Branch Office divides several divisions so that the activity process runs smoothly and regularly. All activities will run well if they are supported by the costs incurred, one of which is operational costs. Operating costs consist of selling costs and general administrative costs. To maintain financial stability between the costs incurred and the company's activities, cost efficiency is needed. This study aims to determine the efficiency of the company's operational costs. Data collection techniques used are based on field studies, namely observation and documentation with secondary data sources. The data obtained is processed using descriptive statistical methods with a forecasting approach to find out whether the costs incurred are currently efficient or not, with a comparison of the data used in semester 1 in 2021 and semester 1 in 2022. After passing the calculation of the level of cost efficiency analysis, the results show that the operational costs incurred by PT Pos Indonesia Garut Branch Office in semester 1 of 2022 are all inefficient.*

**Keywords:** Operational Cost, Cost Efficiency, *Forecasting*



## PENDAHULUAN

Kondisi dunia bisnis dan ekonomi saat ini sedang mengalami masa - masa sulit akibat dari dampak *pandemic covid – 19*. Tidak hanya perusahaan yang terdampak akibat dari kondisi *covid – 19* ini namun juga kondisi ekonomi Indonesia mengalami penurunan sangat drastis. Perusahaan – perusahaan di berbagai sektor mengalami persaingan yang sangat ketat salah satunya adalah perusahaan logistik atau ekspedisi kiriman. Akibat dari *pandemic* dan jumlah pertumbuhan orang di Indonesia meningkat hal tersebut mempengaruhi gaya hidup masyarakat yang saat ini memilih untuk berbelanja *online*, karena hal tersebut banyak sekali permintaan pengiriman barang sehingga mulai bermunculan perusahaan – perusahaan logistik atau ekspedisi baru. Kondisi persaingan yang hebat dalam dunia bisnis menuntut perusahaan untuk memperkuat ekosistemnya agar mampu berjalan dan berkembang terus menerus. Kondisi tersebut berlarut terlalu lama hingga akhirnya PT Pos Indonesia memiliki banyak sekali pesaing. Persaingan ini lah yang akhir - akhir ini menyebabkan laba bersih PT Pos Indonesia menurun. Hal ini juga didukung oleh data dari laporan keuangan perusahaan PT. Pos Indonesia Kantor Cabang Garut yang menjelaskan bahwa pendapatan pada tahun 2022 lebih rendah dibanding 2021 dan juga beban – beban lebih tinggi pada tahun 2022 dibandingkan dengan tahun 2021. Sajian data tersebut dapat dilihat sebagai berikut :

**Tabel 1.1 Laba Bersih PT. Pos Indonesia Kantor Cabang Garut**

Laba Bersih	2022	2021
Laba Rugi	-1.861.001.692	2.032.001.858

*Sumber data : Diolah*

Berdasarkan sajian data tabel di atas memperlihatkan bahwa laba bersih perusahaan PT. Pos Indonesia Kantor Cabang Garut mengalami kerugian sebesar 3.893.003.550. Kerugian tersebut disebabkan oleh pendapatan yang terus menurun dan beban yang terlalu besar. Perusahaan dapat dikatakan sehat apabila perusahaan dapat bertahan dalam kondisi ekonomi yang sulit, yang terlihat dari kemampuannya dalam memenuhi kewajiban - kewajiban keuangan dan melaksanakan operasinya dengan stabil serta dapat menjaga kontinuitas perkembangannya dari waktu ke waktu. Sedangkan perusahaan dikatakan tidak sehat apabila jumlah kewajibannya melebihi setengah dari modal yang dimiliki serta pendapatan selalu menurun. Perusahaan akan mampu bertahan dalam jangka panjang apabila dapat mengendalikan laporan keuangannya dengan baik. Laba bersih dipengaruhi oleh pendapatan dan beban untuk mendapatkan laba yang maksimal perlu adanya perencanaan anggaran biaya yang baik dan pengendalian biaya, sehingga beban operasional dapat diminimalisasi. Salah satu

cara untuk melakukan pengendalian biaya ialah dengan mengukur tingkat efisiensi dari biaya yang sudah dikeluarkan dibandingkan dengan perencanaan anggaran. Berdasarkan tabel 1.1 dan juga uraian yang sudah disampaikan maka dapat diambil identifikasi masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana perencanaan anggaran biaya operasional yang dikeluarkan oleh perusahaan tahun 2022 PT Pos Indonesia Kantor Cabang Garut?
2. Bagaimana realisasi biaya operasional pada perusahaan tahun 2021 - 2022 PT Pos Indonesia Kantor Cabang Garut?
3. Bagaimana tingkat efisiensi biaya operasional pada tahun 2021 – 2022 perusahaan PT Pos Indonesia Kantor Cabang Garut?

### **Biaya Operasional**

Menurut (Sujarweni, 2019) menyatakan bahwa “biaya dalam arti luas adalah pengorbanan sumber ekonomi yang diukur dalam satuan uang dalam usahanya untuk mendapatkan sesuatu untuk mencapai tujuan tertentu”. biaya merupakan pengorbanan atau pengeluaran sumber ekonomi yang dilakukan oleh suatu perusahaan khususnya manufaktur yang bertujuan untuk memperoleh manfaat lebih dari aktivitas yang sedang dilakukan tersebut. Sedangkan Menurut (Sujarweni, 2017:28) menyatakan bahwa “Biaya Operasional adalah biaya yang dikeluarkan atau digunakan untuk mendapatkan pendapatan hasil dari kegiatan penjualan”. Dari data yang diperoleh beban yang tinggi atau banyak dikeluarkan adalah beban operasional. Maka dari itu perlu adanya efisiensi untuk beban operasional perusahaan PT Pos Indonesia kantor cabang Garut.

### **Efisiensi**

Menurut (Mahmudi, 2019: 85) menyatakan bahwa, “Efisiensi merupakan perbandingan antara *output* dengan *input* atau dengan istilah lain *output per unit input*. Suatu organisasi, program, atau kegiatan dikatakan efisien apabila mampu menghasilkan *output* tertentu dengan *input* serendah-rendahnya, atau dengan *input* tertentu mampu menghasilkan *output* sebesar-besarnya (*spending well*)”. Efisiensi dilakukan sebagai alat pengendalian biaya diantaranya adalah:

1. Untuk mencapai suatu hasil atau tujuan sesuai dengan yang diharapkan.
2. Untuk menghemat atau mengurangi penggunaan sumber daya dalam melakukan kegiatan.
3. Untuk memaksimalkan penggunaan segala sumber daya yang dimiliki sehingga tidak ada yang terbuang percuma.
4. Untuk meningkatkan kinerja suatu unit kerja sehingga *output* nya semakin maksimal.
5. Untuk memaksimalkan keuntungan yang mungkin didapatkan.

Menurut (Wahyu & Agustina, 2020) Tingkat efisiensi dari sebuah anggaran adalah dapat dirumuskan sebagai berikut:

$$E = \frac{O}{I} \times 100\%$$

Dimana:

E = Efisiensi

O = Output (Realisasi biaya yang dikeluarkan)

I = Input (Perencanaan biaya)

**Tabel 3.1 Kriteria Pengukuran Efisiensi**

Presentage	Kriteria
0 < 50 %	Sangat Efisien
50% - 85 %	Efisien
85% >	Tidak Efisien

Sumber : (Wahyu & Agustina, 2020)

### **Forecasting**

Menurut (Stevenson, 2018:72) *forecasting* atau peramalan adalah masukan atau input dasar dalam proses pengambilan keputusan dari manajemen, karena peramalan memberikan informasi dalam permintaan di masa yang akan datang. Dengan demikian, sederhana *forecasting* adalah meramalkan dan memproyeksikan terhadap kemungkinan yang akan terjadi sebelum suatu rencana akan dilakukan, baik kemungkinan penjualan, pendapatan, keberhasilan, dsb.

Salah satu fungsi dari *forecasting* adalah sebagai alat bantu untuk merencanakan yang efektif dan efisien dan membantu mengambil keputusan yang tepat.

Menurut (Sinaga & Irawati, 2018) peramalan dibedakan menjadi 3 macam jika dilihat dari jangka waktu ramalan yaitu:

1. Peramalan jangka pendek, yaitu umumnya 1 - 5 minggu. Peramalan ini digunakan untuk mengambil keputusan dalam hal perlu tidaknya lembur, penjadwalan kerja, dan lain-lain keputusan kontrol jangka pendek.
2. Peramalan jangka menengah, yaitu umumnya 1 - 24 bulan. Peramalan ini lebih mengkhususkan dibandingkan peramalan jangka panjang, biasanya digunakan untuk menentukan aliran kas, perencanaan produksi, dan penentuan anggaran.
3. Peramalan jangka panjang, yaitu umumnya 2 - 10 tahun. Peramalan ini digunakan untuk perencanaan produk dan perencanaan sumber daya.

Secara general, dalam peramalan terdapat dua macam metode pendekatan yang dapat digunakan, yaitu :

1. Metode Kualitatif (*non statistical method*) adalah suatu metode yang lebih mementingkan pada opini seseorang (*judgement*). Dalam metode kualitatif terdiri dari beberapa teknik yaitu teknik delphi, *market reseacrh* (riset pasar), *life cycle analogy* (PLC), *panel consensus*.
2. Metode Kuantitatif (*statistical method*) merupakan metode penaksiran yang mengutamakan pada perhitungan-perhitungan numerik dengan menggunakan beberapa macam teknik statistik. Dalam metode kuantitatif terdiri dari beberapa teknik yaitu *time series* (deret waktu), *teknik casual*, *teknik regresi*.

*Time series* adalah serangkaian nilai – nilai variabel yang disusun berdasarkan waktu. Analisis *time series* mempelajari pola gerakan nilai – nilai variabel pada suatu interval waktu (misalnya minggu, bulan, tahun) yang teratur. Dari analisis *time series* dapat diperoleh ukuran – ukuran yang dapat digunakan untuk membuat keputusan pada saat ini, untuk peramalan dan untuk merencanakan masa depan. Menurut (Wardah & Iskandar, 2017) menyatakan bahwa *Single Moving Average* merupakan salah satu cabang dari metode peramalan *moving average*. Untuk menggambarkan prosedur ini digunakan istilah rata – rata bergerak karena setiap muncul pengamatan nilai yang baru, nilai rata – rata yang baru dapat dihitung dengan membuang nilai observasi yang paling tua dan dimasukkan nilai pengamatan yang baru. Dengan menggunakan model rata – rata bergerak sederhana, akan diprediksikan nilai selanjutnya dalam rangkaian waktu berdasarkan rata – rata nilai n terbatas dari nilai sebelumnya.

Dengan rumus yang digunakan ialah sebagai berikut:

$$S_t = \frac{X_t + X_{t-1} + \dots + X_{t-n+1}}{n}$$

Dimana:

$S_{t+1}$  = *Forecast* untuk periode t + 1

$X_t$  = Data pada periode t

n = Jangka waktu *moving average*

## METODE PENELITIAN

### Jenis Penelitian

Metode penelitian merupakan cara ilmiah untuk mendapatkan data dengan tujuan dan kegunaan tertentu. Dalam penelitian ini penulis menggunakan metode analisis deskriptif dengan

pendekatan kuantitatif. Menurut (Sugiyono, 2019) menyatakan bahwa “Metode penelitian kuantitatif yaitu metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, data penelitian berupa angka-angka dan analisis menggunakan statistik, dengan tujuan untuk menggambarkan dan menguji hipotesis yang telah ditetapkan”. Menurut (Arikunto, 2019:3) menyatakan bahwa “Penelitian deskriptif adalah penelitian yang dimaksudkan untuk menyelidiki keadaan, kondisi atau hal lain-lain yang sudah disebutkan, yang hasilnya dipaparkan dalam bentuk laporan penelitian”.

Selain menggunakan metode penelitian analisis deskriptif dengan pendekatan kuantitatif, dalam penelitian ini juga menggunakan pendekatan penelitian studi kasus. Menurut (Sugiarto, 2017:12) menyatakan bahwa “Studi kasus merupakan jenis penelitian kualitatif maupun kuantitatif yang mendalam tentang individu, kelompok, institusi dan sebagainya dalam waktu tertentu”. *Design* yang digunakan dalam penelitian ini adalah *sigle case design* yaitu suatu penelitian studi kasus yang menekankan atau memfokuskan penelitian hanya pada sebuah unit kasus saja, jadi penelitian ini hanya memfokuskan pada satu obyek saja.

### **Fokus Penelitian**

Penelitian ini menggunakan pendekatan studi kasus dengan pemecahan masalah yaitu *forecasting single moving everage*. Fokus penelitian ini memberikan batasan pada studi kasus, pengumpulan data dan sumber data sehingga sehingga dalam melakukan penelitian lebih fokus pada satu obyek yang sedang diteliti dan fokus pada tujuan penelitian. Menurut (Moleong, 2017) menyatakan bahwa “fokus penelitian yaitu membatasi studi kualitatif maupun kuantitatif serta membatasi peneliti agar memilih mana data yang relevan dan mana data yang tidak relevan. Penelitian ini memfokuskan pada:

1. Efisiensi Biaya Operasional yang meliputi: biaya penjualan dan biaya administrasi umum yang dikeluarkan oleh perusahaan.
2. *Forecasting* yang meliputi: peramalan biaya yang dilakukan untuk tahun 2022 dengan data historis 2021. Mengukur tingkat efisiensi realisasi biaya operasional dengan peramalan *forecasting* pada periode semester 1 tahun 2021 dan 2022.

### **Teknik Pengumpulan Data**

Untuk memperoleh data yang digunakan dalam penyusunan penelitian, penulis menggunakan teknik pengumpulan data sebagai berikut:

1. Studi Kepustakaan



Menurut (Sugiyono, 2018) menyatakan “studi kepustakaan berkaitan dengan kajian teoritis dan referensi lain yang berkaitan dengan nilai, budaya dan norma yang berkembang pada situasi sosial yang diteliti, selain itu studi kepustakaan sangat penting dalam melakukan penelitian, hal ini dikarenakan penelitian tidak akan lepas dari literatur-literatur Ilmiah”. Data yang digunakan dalam penelitian ini seperti buku – buku dan jurnal.

## 2. Studi lapangan

Studi Lapangan (*FieldStudy*) adalah teknik yang dilakukan dengan mengumpulkan data secara langsung dari obyek yang akan diteliti guna memperoleh data-data yang dibutuhkan dan gambaran permasalahan yang sesungguhnya terjadi di dalam perusahaan. Tahap pengumpulan data dalam penelitian ini terdiri dari:

### a. Observasi

Menurut (Sugiyono, 2018) menyatakan bahwa, “observasi merupakan suatu proses yang kompleks, suatu proses yang tersusun dari berbagai proses biologis dan psikologis”. Pengamatan dilakukan secara langsung di perusahaan PT Pos Indonesia Kantor Cabang Garut pada divisi Operasi terkait dengan kegiatan pengolahan kiriman serta pengamatan pada aktivitas laporan keuangannya.

### b. Dokumentasi

Studi ini berupa data – data tertulis yang penulis kumpulkan secara obyektif dari teori dan materi, peraturan atau surat keputusan penting. Dokumen – dokumen yang dikumpulkan oleh penulis berupa laporan keuangan tahun 2020-2022.

Dalam penelitian ini penulis menggunakan sumber data yaitu:

## 1. Data Sekunder

Menurut (V. Wiratna Sujarweni, 2018) dan (Sugiyono, 2017) sumber sekunder merupakan sumber yang tidak langsung memberikan data kepada pengumpul data. Data sekunder yang diperoleh pada penelitian ini didapat dari sumber – sumber jurnal dan literatur terkait serta laporan keuangan laba rugi tahun 2020-2022.

Data laporan keuangan diperoleh dari sumber terpercaya yaitu manager keuangan PT Pos Indonesia kantor cabang garut sebagai sumber informan.

## Teknik Analisis Data

Teknik analisis data merupakan suatu proses mengolah data menjadi informasi baru. Proses ini dilakukan bertujuan agar karakteristik data menjadi lebih mudah dimengerti dan berguna sebagai solusi bagi suatu permasalahan, khususnya yang berkaitan dengan penelitian. Teknik analisis data yang

akan digunakan pada penelitian ini adalah statistik deskriptif. Menurut (Sugiyono, 2017) “Statistik deskriptif adalah statistik yang berfungsi untuk mendeskripsikan atau memberi gambaran terhadap obyek yang diteliti melalui data sampel atau populasi sebagaimana adanya, tanpa melakukan analisis dan membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum”. Teknik analisis kuantitatif dalam penelitian ini menggunakan metode *single moving average*, *mean absolute Error* (MAE), *mean squared error* (MSE) dan *mean absolute percent error* (MAPE).

### 1. Menentukan Single Moving Average

Dengan rumus yang digunakan (Stevenson, 2018) yaitu:

$$S_t = \frac{X_t + X_{t-1} + \dots + X_{t-n+1}}{n}$$

Dimana:

$S_{t+1}$  = *Forecast* untuk periode  $t + 1$

$X_t$  = Data pada periode  $t$

$n$  = Jangka waktu *moving average*

### 2. Menentukan Kesalahan Peramalan

#### a. *Mean Absolute Error* (MAE) (Ismanto, 2015) yaitu:

$$\varepsilon = \sum |X_t - S_t|$$

Dimana:

$\varepsilon$  = Nilai kesalahan

$X_t$  = Data Aktual

$S_t$  = Data *Forecast*

#### b. *Mean Squared Error* (MSE) (Sinaga & Irawati, 2018) yaitu:

$$\varepsilon = \frac{\sum (X_t - S_t)^2}{n}$$

Dimana:

$\varepsilon$  = Nilai kesalahan

$X_t$  = Data Aktual



$S_t = \text{Data Forecast}$  $N = \text{Jangka Waktu (Periode)}$ 

c. *Mean Absolute Percentage Error* (MAPE) (Sinaga & Irawati, 2018) yaitu:

$$\left| \frac{A_i - F_i}{A_i} \right| \times 100\%$$

Dimana:

 $A_i = \text{Data Aktual}$  $F_i = \text{Data Ramalan}$ 

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### 1. Rencana Anggaran Biaya Operasional PT Pos Indonesia Kantor Cabang Garut Tahun 2022

Dari hasil penelitian dan analisis data, ditemukan bahwa rencana anggaran biaya operasional pada tahun 2022 tidak pernah disusun atau dibuat rencana anggarannya hal tersebut mengapa terjadi karena seluruh rencana anggaran dan juga sistem keuangan PT Pos Indonesia terjadi secara sentralisasi. Maka dari itu disusunlah rencana anggaran untuk tahun 2022 menggunakan pendekatan atau metode *forecasting*, yang mana metode *forecasting* ini membutuhkan data historis untuk menyusun data dimasa depan. Untuk mengukur tingkat efisiensi tahun 2021 rencana anggaran disusun dengan data historis tahun 2020 sedangkan tingkat efisiensi tahun 2022 dasar rencana anggaran yang digunakan adalah data historis pada tahun 2021. Pada analisis data sebelumnya sudah dilakukan perhitungan menggunakan tabel *forecasting single moving average*. Dengan salah satu perhitungan komponen biaya operasionalnya.

**Tabel 1.2 Forecasting Gaji Pokok Tahun 2022**



Periode	Forecasting	Error	Absolute	Squared	%Error
Jan					
Feb					
Maret	283.298.603	- 2.080.857	2.080.857	4.329.963.773.592	1%
Apr	283.074.011	- 2.305.448	2.305.448	5.315.090.480.704	1%
Mei	285.379.459	4.714.418	4.714.418	22.225.737.078.724	2%
Jun	283.022.250	2.357.209	2.357.209	5.556.434.269.681	1%
Jul	280.665.041	5.082.477	5.082.477	25.831.572.455.529	2%
Agus	278.123.803	12.906.470	12.906.470	166.576.954.954.430	5%
Sep	270.399.949	12.172.022	12.172.022	148.158.107.396.462	5%
Okt	261.722.630	8.428.386	8.428.386	71.037.690.564.996	3%
Nov	255.761.086	12.481.487	12.481.487	155.787.505.249.682	5%
Des	248.286.922	5.007.323	5.007.323	25.073.278.619.006	2%
	243.279.599	-	-	-	0%
	<b>Total</b>	<b>58.763.486</b>	<b>67.536.095</b>	<b>629.892.334.842.807</b>	<b>26%</b>
	<b>Average</b>	<b>5.342.135</b>	<b>6.139.645</b>	<b>57.262.939.531.164</b>	<b>2%</b>
		<b>BUAS</b>	<b>MAD</b>	<b>MSE</b>	<b>MAPE</b>
			<b>SE</b>	<b>8.365.885</b>	

Sumber : Data Diolah

Tabel diatas menggambarkan hasil perhitungan *forecasting* dari gaji pokok dengan data historis yang diperoleh pada tahun 2021. *Strandart error* yang diperoleh untuk peramalan gaji yang akan dikeluarkan pada tahun 2022 yaitu sebesar 8.365.885. Hasil peramalan dengan nilai MAPE sebesar 2% menunjukkan bahwa status datanya adalah sangat akurat dan dapat digunakan pada periode selanjutnya. Setiap komponen biaya operasional dihitung menggunakan tabel *forecasting* hingga akhirnya didapat tabel rencana anggaran biaya operasional untuk tahun 2022 sebagai berikut:

**Tabel 1.3 Rencana anggaran biaya operasional untuk tahun 2022**

**PT Pos Indonesia Kantor Cabang Garut**

No.	Biaya	Anggaran	Total
	Beban Pegawai		
1.	Gaji pokok	Rp 3.237.567.471	Rp 3.237.567.471
2.	Tunjangan representasi	Rp 152.343.044	Rp 152.343.044
3.	Tunjangan transportasi	Rp 555.039.125	Rp 555.039.125
4.	Tunjangan penghasilan lainnya	Rp 407.345	Rp 407.345
5.	Beban tenaga kerja kontrak	Rp 712.745.675	Rp 712.745.675
6.	Kontrak rumah pegawai	Rp 70.268.285	Rp 70.268.285
7.	Uang cuti tahunan	Rp 37.234.375	Rp 37.234.375
8.	Tunjangan Hari Raya	Rp 300.597.387	Rp 300.597.387
9.	Uang pesangon	Rp 540.288.098	Rp 540.288.098



10.	Kesehatan pensiun	Rp 82.161.000	Rp 82.161.000
11.	Sumbangan duka pensiun	Rp 40.485.850	Rp 40.485.850
12.	Tunjangan pangan pensiun	Rp 112.175.000	Rp 112.175.000
13.	Tunjangan perbaikan penghasilan pensiun	Rp 109.300.000	Rp 109.300.000
14.	Kesehatan pegawai	Rp 43.587.447	Rp 43.587.447
15.	Penghargaan pegawai	Rp 3.000.000	Rp 3.000.000
	<b>Beban Operasi</b>		
1.	Uang fasilitas pindah pegawai	Rp 7.415.790	Rp 7.415.790
2.	Insentif antaran	Rp 18.334.690	Rp 18.334.690
3.	Uang pegawai pos	Rp 80.232.484	Rp 80.232.484
4.	Beban imbal jasa agen pos	Rp 373.857.310	Rp 373.857.310
5.	Sewa <i>switching</i>	Rp 13.026.525	Rp 13.026.525
6.	Angkutan darat	Rp 110.186.800	Rp 110.186.800
7.	Angkutan Pos Setempat	Rp 147.078.800	Rp 147.078.800
8.	Sewa tanah dan gedung kantor	Rp 72.375.209	Rp 72.375.209
9.	Pemeliharaan gedung/ ruang kantor	Rp 6.016.500	Rp 6.016.500
10.	Kebersihan dan penerangan	Rp 454.582.050	Rp 454.582.050
11.	Sewa kendaraan roda 2	Rp 20.400.000	Rp 20.400.000
12.	Sewa kendaraan roda 4	Rp 34.500.000	Rp 34.500.000
13.	Bahan bakar minyak dan pelumas	Rp 151.780.197	Rp 151.780.197
14.	Pemeliharaan komputer	Rp 2.400.000	Rp 2.400.000
15.	Pemeliharaan peralatan kantor	Rp 1.805.000	Rp 1.805.000
16.	Operasional Teknologi	Rp 8.978.200	Rp 8.978.200
	<b>Beban Administrasi</b>		
1.	Alat Tulis Menulis	Rp 45.649.400	Rp 45.649.400
2.	Perlengkapan kantor	Rp 7.774.000	Rp 7.774.000
3.	Pemakaian <i>fotocopy</i>	Rp 19.251.085	Rp 19.251.085
4.	Beban Administrasi bank	Rp 1.474.000	Rp 1.474.000
	<b>Beban Umum</b>		
1.	Pemakaian telepon/ telegram/ <i>fax</i>	Rp 41.791.877	Rp 41.791.877

2.	Pemakaian listrik	Rp 58.680.950	Rp 58.680.950
3.	Pemakaian air/gas	Rp 8.573.663	Rp 8.573.663
4.	Uang jaga keamanan	Rp 86.475.000	Rp 86.475.000
5.	Uang makan dan lembur	Rp 40.680.612	Rp 40.680.612
6.	Perjalanan dinas dalam negeri	Rp 50.325.249	Rp 50.325.249
7.	Penyelenggaraan rapat	Rp 67.232.150	Rp 67.232.150
8.	Kesehatan dan Keselamatan Kerja	Rp 64.924.000	Rp 64.924.000
	Beban Amortisasi		
1.	Beban penyusutan gedung	-	-
2.	Beban penyusutan inventaris	-	-
	Beban Lainnya		
1.	Beban pajak final	-	-
TOTAL		Rp 7.993.001.643	Rp 7.993.001.643

Sumber : Data Diolah

Data diatas ialah data rencana atau rancangan anggaran yang disusun untuk melaksanakan kegiatan perusahaan ditahun 2022 yang diolah menggunakan pendekatan *forecasting*. Berdasarkan data diatas disajikan bahwa biaya – biaya operasional pada PT Pos Indonesia kantor cabang Garut dikelompokkan menjadi 6 yaitu beban pegawai, beban operasi, beban administrasi, beban umum, beban amortisasi dan beban lainnya.

## 2. Realisasi Biaya Operasional pada Tahun 2021 dan Semester 1 Tahun 2022 PT Pos Indonesia Kantor Cabang Garut

Dari hasil penelitian dan analisis data diketahui bahwa realisasi anggaran yang digunakan oleh PT Pos Indonesia Kantor Cabang Garut mengalami kenaikan dan penurunan. Berikut adalah tabel realisasi anggaran yang telah dikeluarkan oleh PT Pos Indonesia kantor cabang Garut.

**Tabel 1.4 Realisasi anggaran biaya operasional kantor cabang Garut Semester 1 dan 2 tahun 2021 dan semester 1 tahun 2022**

No.	Periode	B. Pegawai	B. Operasi	B. Administrasi	B. Umum	B. Amortisasi	B. Lainnya	Total
1	Jan 2021	444.701.248	2.833.100	4.507.500	502.866	-	-	452.544.714
	2022	899.205.056	114.025.862	3.615.069	3.615.069	-	-	1.020.461.056
2	Feb 2021	429.091.912	6.282.714	3.701.900	23.322.066	-	-	462.398.592
	2022	646.339.442	424.183.052	7.748.204	2.284.204	-	-	1.080.554.902
3	Maret 2021	616.885.418	266.282.394	12.019.300	92.833.954	-	-	988.021.066
	2022	1.622.107.754	708.076.127	61.068.863	60.183.325	-	-	2.451.436.069
4	Apr 2021	475.238.359	51.018.831	3.447.190	17.927.731	-	-	547.632.111
	2022	1.837.588.252	1.392.522.374	161.026.003	167.686.501	-	-	3.558.823.130
5	Mei 2021	792.166.707	102.081.489	8.016.110	90.097.314	-	-	992.361.620
	2022	661.786.732	498.265.554	5.475.089	5.475.089	-	-	1.171.002.464
6	Jun 2021	430.749.645	-	140.000	-	-	-	430.889.645
	2022	749.373.730	339.260.946	44.637.684	52.017.684	-	-	1.185.290.044
7	Jul 2021	515.528.017	31.683.560	3.559.900	1.975.356	-	-	552.746.833
8	Agus 2021	545.714.033	50.411.900	3.430.000	7.252.552	-	-	606.808.485
9	Sep 2021	486.549.946	142.902.056	2.500.000	12.882.247	-	-	644.834.249
10	Okt 2021	465.054.173	168.216.082	5.893.400	18.634.778	-	-	657.798.433
11	Nov 2021	490.189.670	119.397.906	6.754.700	47.436.245	-	-	663.778.521
12	Des 2021	573.262.304	564.735.855	44.864.470	129.418.760	-	-	1.312.281.389

Sumber: Data Sekunder

Pada tabel diatas menampilkan seluruh biaya yang dikeluarkan selama tahun 2021 hingga semester awal tahun 2022. Di antara ke-6 kelompok biaya yang ditampilkan 4 di antaranya yaitu biaya pegawai, biaya operasi, biaya administrasi dan biaya umum selalu dikeluarkan setiap bulan secara rutin, namun biaya amortisasi dan biaya lainnya tidak dikeluarkan karena seluruhnya dibebankan pada kantor pos pusat.

Pada tahun 2021 kenaikan yang signifikan dialami dibulan Desember hal tersebut terjadi akibat dari pengeluaran – pengeluaran biaya yang baru diajukan di akhir tahun dan di *reimburse* oleh kantor pusat. Sedangkan pada semester 1 ditahun 2022 kenaikan dibulan Maret dan April sangat tinggi hal tersebut diakibatkan karena adanya proyek yang sedang digarap yaitu pembayaran Bantuan Sosial Tunai dari pemerintahan Kementerian sosial Republik Indonesia. Seluruh dana operasional diberikan oleh Kementerian Sosial Indonesia. Selisih biaya yang dikeluarkan pada semester 1 tahun 2021 dan semester 1 tahun 2022 terpaut cukup jauh. Selisih biaya pegawai sebesar 3.227.567.677, selisih biaya operasi sebesar 3.047.835.387, selisih biaya administrasi sebesar 251.738.912 dan selisih biaya umum sebesar 66.577.941.

### 3. Efisiensi Biaya Operasional pada Tahun 2021 dan Semester 1 Tahun 2022 PT Pos Indonesia Kantor Cabang Garut



Dari hasil penelitian dan analisis data yang sudah dilakukan terkait dengan realisasi anggaran ditahun 2021 dan tahun 2022 maka tingkat efisiensi biaya diukur dengan cara membagi realisasi dengan rencana anggaran yang disusun dengan pendekatan *forecasting*.

Tingkat efisiensi biaya operasional pada semester 1 dan 2 tahun 2021 serta semester 1 tahun 2022 dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 4.45 Efisiensi Biaya Pegawai Tahun 2021**

Beban Pegawai Tahun 2021					
No.	Periode	Anggaran	Realisasi	Efisiensi	Status
1	Jan	522.988.665	444.701.248	85%	Tidak Efisien
2	Feb	616.885.418	429.091.912	70%	Efisien
3	Maret	580.754.578	616.885.418	106%	Tidak Efisien
4	Apr	602.715.056	475.238.359	79%	Efisien
5	Mei	632.225.836	491.569.320	78%	Efisien
6	Juni	620.584.423	430.749.645	69%	Efisien
7	Jul	846.075.671	515.528.017	61%	Efisien
8	Ags	891.127.730	540.162.867	61%	Efisien
9	Sep	665.746.764	492.101.112	74%	Efisien
10	Okt	861.602.105	522.967.766	61%	Efisien
11	Nov	746.675.288	571.552.725	77%	Efisien
12	Des	436.896.580	674.120.899	154%	Tidak Efisien

Sumber : Data Diolah

Hasil dari perhitungan efisiensi biaya pegawai yang dikeluarkan oleh PT Pos Indonesia kantor cabang Garut menunjukkan bahwa pada bulan Januari, Maret, dan Desember tidak efisien sedangkan bulan yang lainnya sudah efisien. Kemudian ditahun 2022 beban pegawai yang dikeluarkan adalah sebagai berikut:

**Tabel 4.46 Efisiensi Biaya Pegawai Tahun 2022**

Beban Pegawai Tahun 2022					
No.	Periode	Anggaran	Realisasi	Efisiensi	Status
1	Jan	622.836.812	899.205.056	144%	Tidak Efisien
2	Feb	674.120.899	646.339.442	96%	Tidak Efisien
3	Maret	436.896.580	1.622.107.754	371%	Tidak Efisien
4	Apr	522.988.665	1.837.588.252	351%	Tidak Efisien
5	Mei	546.061.889	661.786.732	121%	Tidak Efisien
6	Juni	483.403.840	749.373.730	155%	Tidak Efisien
7	Jul	461.159.483		0%	Sangat Efisien
8	Ags	473.138.831		0%	Sangat Efisien
9	Sep	527.845.442		0%	Sangat Efisien
10	Okt	516.131.990		0%	Sangat Efisien
11	Nov	2.741.092.990		0%	Sangat Efisien
12	Des	2.780.818.796		0%	Sangat Efisien

Sumber : Data Diolah

Hasil dari perhitungan efisiensi biaya pegawai yang dikeluarkan oleh PT Pos Indonesia kantor cabang Garut di tahun 2022 menunjukkan bahwa pada bulan Januari hingga Juni tidak efisien hal tersebut diakibatkan oleh bonus produksi yang dikeluarkan untuk pegawai.

**Tabel 4.47 Efisiensi Beban Operasi Tahun 2021**

Beban Operasi Tahun 2021					
No.	Periode	Anggaran	Realisasi	Efisiensi	Status
1	Jan	127.505.613	3.880.013	3%	Sangat Efisien
2	Feb	51.018.831	4.733.227	9%	Sangat Efisien
3	Maret	72.883.405	205.039.307	281%	Tidak Efisien
4	Apr	162.851.363	46.049.244	28%	Efisien
5	Mei	191.199.067	69.133.670	36%	Efisien
6	Juni	135.223.452	1.046.913	1%	Sangat Efisien
7	Jul	140.229.797	32.730.473	23%	Efisien
8	Ags	148.747.097	25.600.713	17%	Sangat Efisien
9	Sep	113.298.337	101.258.316	89%	Tidak Efisien
10	Okt	456.832.744	80.325.302	18%	Sangat Efisien
11	Nov	408.015.435	13.454.630	3%	Sangat Efisien
12	Des	103.839.354	326.557.752	314%	Tidak Efisien

Sumber : Data Diolah

Hasil dari perhitungan efisiensi biaya operasional yang dikeluarkan oleh PT Pos Indonesia kantor cabang Garut di tahun 2021 menunjukkan bahwa pada bulan Januari, Februari, Juni, Agustus, Oktober dan November ialah sangat efisien. Pada bulan April, Mei dan Juli ialah efisien dan pada bulan Maret, September dan Desember tidak efisien hal tersebut diakibatkan oleh kenaikan beban imbal jasa agen pos yang sangat tinggi dan juga digunakan untuk sewa kendaraan untuk menjalankan aktivitas perusahaan. Kemudian ditahun 2022 beban operasi yang dikeluarkan adalah sebagai berikut:

**Tabel 4.48 Efisiensi Beban Operasi Tahun 2022**

Beban Operasi Tahun 2022					
No.	Periode	Anggaran	Realisasi	Efisiensi	Status
1	Jan	3.259.707	114.025.862	3498%	Tidak Efisien
2	Feb	103.839.354	424.183.052	408%	Tidak Efisien
3	Maret	127.505.613	708.076.127	555%	Tidak Efisien
4	Apr	61.779.110	1.392.522.374	2254%	Tidak Efisien
5	Mei	36.269.695	498.265.554	1374%	Tidak Efisien
6	Juni	15.841.780	339.260.946	2142%	Tidak Efisien
7	Jul	28.118.680		0%	Sangat Efisien
8	Ags	62.382.602		0%	Sangat Efisien
9	Sep	310.031.190		0%	Sangat Efisien
10	Okt	266.652.804		0%	Sangat Efisien
11	Nov	170.006.191		0%	Sangat Efisien
12	Des	326.557.752		0%	Sangat Efisien



Sumber : Data Diolah

Hasil dari perhitungan efisiensi beban operasional yang dikeluarkan oleh PT Pos Indonesia kantor cabang Garut di tahun 2022 menunjukkan bahwa pada bulan Januari hingga Juni tidak efisien hal tersebut diakibatkan oleh kenaikan beban sewa kendaraan dan juga beban layanan *logistic*.

**Tabel 4.49 Efisiensi Beban Administrasi Tahun 2021**

Beban Administrasi Tahun 2021					
No.	Periode	Anggaran	Realisasi	Efisiensi	Status
1	Jan	14.487.100	12.462.190	86%	Tidak Efisien
2	Feb	21.969.800	10.451.590	48%	Efisien
3	Maret	5.003.175	25.416.990	508%	Tidak Efisien
4	Apr	5.026.175	3.447.190	69%	Efisien
5	Mei	4.225.150	25.591.990	606%	Tidak Efisien
6	Juni	4.225.150	3.587.190	85%	Efisien
7	Jul	6.154.825	10.335.590	168%	Tidak Efisien
8	Ags	8.941.000	10.207.190	114%	Tidak Efisien
9	Sep	2.833.175	8.447.190	298%	Tidak Efisien
10	Okt	27.103.385	4.721.530	17%	Sangat Efisien
11	Nov	31.586.885	49.328.118	156%	Tidak Efisien
12	Des	8.009.700	198.670.657	2480%	Tidak Efisien

Sumber : Data Diolah

Hasil dari perhitungan efisiensi beban administrasi yang dikeluarkan oleh PT Pos Indonesia kantor cabang Garut di tahun 2021 menunjukkan bahwa pada bulan Januari, Maret, Mei, Juli, Agustus, September, November dan Desember ialah tidak efisien. Pada bulan Februari, April dan Juni ialah efisien dan pada bulan Oktober sangat efisien. Biaya yang dikeluarkan dengan status tidak efisien tersebut diakibatkan oleh kenaikan beban perlengkapan kantor karena untuk menjalankan project yang sedang dijalankan oleh seluruh kantor pos garut. Kemudian ditahun 2022 beban administrasi yang dikeluarkan adalah sebagai berikut:

**Tabel 4.50 Efisiensi Beban Administrasi Tahun 2022**





Beban Administrasi Tahun 2022					
No.	Periode	Anggaran	Realisasi	Efisiensi	Status
1	Jan	123.999.388	3.615.069	3%	Sangat Efisien
2	Feb	198.670.657	7.748.204	4%	Sangat Efisien
3	Maret	8.009.700	61.068.863	762%	Tidak Efisien
4	Apr	14.487.100	161.026.003	1112%	Tidak Efisien
5	Mei	10.984.900	5.475.089	50%	Efisien
6	Juni	11.072.400	44.637.684	403%	Tidak Efisien
7	Jul	11.142.400		0%	Sangat Efisien
8	Ags	3.514.200		0%	Sangat Efisien
9	Sep	6.824.200		0%	Sangat Efisien
10	Okt	5.880.000		0%	Sangat Efisien
11	Nov	150.258.518		0%	Sangat Efisien
12	Des	172.422.577		0%	Sangat Efisien

Sumber : Data Diolah

Hasil dari perhitungan efisiensi beban administrasi yang dikeluarkan oleh PT Pos Indonesia kantor cabang Garut di tahun 2022 menunjukkan bahwa pada bulan Januari dan Februari sangat efisien, pada bulan Mei efisien dan pada bulan Maret, April dan Juni tidak efisien hal tersebut diakibatkan oleh beban yang dikeluarkan untuk kebutuhan fotocopy yang banyak atau tinggi.

**Tabel 4.51 Efisiensi Beban Umum Tahun 2021**

Beban Umum Tahun 2021					
No.	Periode	Anggaran	Realisasi	Efisiensi	Status
1	Jan	49.652.428	1.005.732	2%	Sangat Efisien
2	Feb	57.835.694	41.469.162	72%	Efisien
3	Maret	19.709.468	127.835.694	649%	Tidak Efisien
4	Apr	28.090.494	18.753.896	67%	Efisien
5	Mei	33.465.170	131.612.085	393%	Tidak Efisien
6	Juni	26.740.849	-	0%	Sangat Efisien
7	Jul	23.466.403	1.975.356	8%	Sangat Efisien
8	Ags	44.417.729	9.674.018	22%	Efisien
9	Sep	48.467.303	12.882.247	27%	Efisien
10	Okt	212.970.507	20.777.714	10%	Sangat Efisien
11	Nov	195.570.929	20.198.118	10%	Sangat Efisien
12	Des	21.237.447	99.392.719	468%	Tidak Efisien

Sumber : Data Diolah

Hasil dari perhitungan efisiensi beban umum yang dikeluarkan oleh PT Pos Indonesia kantor cabang Garut di tahun 2021 menunjukkan bahwa pada bulan Januari, Juni, Juli, Oktober dan November ialah sangat efisien. Pada bulan Februari, April, Agustus dan September ialah efisien, kemudian pada bulan Maret, Mei dan Desember ialah tidak efisien. Biaya yang dikeluarkan dengan status tidak efisien tersebut diakibatkan oleh kenaikan beban listrik karena untuk menjalankan project yang sedang dijalanka. Kemudian ditahun 2022 beban umum yang dikeluarkan adalah sebagai berikut:



**Tabel 4.52 Efisiensi Beban Umum Tahun 2022**

Beban Umum Tahun 2022					
No.	Periode	Anggaran	Realisasi	Efisiensi	Status
1	Jan	59.795.419	3.615.069	6%	Sangat Efisien
2	Feb	99.392.719	2.284.204	2%	Sangat Efisien
3	Maret	21.237.447	60.183.325	283%	Tidak Efisien
4	Apr	84.652.428	167.686.501	198%	Tidak Efisien
5	Mei	73.294.795	5.475.089	7%	Sangat Efisien
6	Juni	75.182.991	52.017.684	69%	Efisien
7	Jul	65.806.043		0%	Sangat Efisien
8	Ags	987.678		0%	Sangat Efisien
9	Sep	5.824.687		0%	Sangat Efisien
10	Okt	11.278.133		0%	Sangat Efisien
11	Nov	182.505.826		0%	Sangat Efisien
12	Des	186.163.762		0%	Sangat Efisien

Sumber : Data Diolah

Hasil dari perhitungan efisiensi beban umum yang dikeluarkan oleh PT Pos Indonesia kantor cabang Garut di tahun 2022 menunjukkan bahwa pada bulan Januari, Februari dan Mei sangat efisien, pada bulan Juni efisien dan pada bulan Maret dan April tidak efisien hal tersebut diakibatkan oleh beban yang dikeluarkan untuk air dan honorarium.

Hasil menunjukkan bahwa ditahun 2021 biaya pegawai yang dikeluarkan menunjukkan tidak efisien dengan persentase sebesar rata-rata lebih dari 85%, efisien dengan persentase 21 – 85 % dan sangat efisien dengan tingkat persentase kurang dari 20%. Hasil in efisien ini diakibatkan karena adanya beberapa biaya yang pengeluaran dari pusat inkosisten. ada beberapa biaya yang dikeluarkan ditahun 2021 namun tidak dikeluarkan ditahun 2022 begitu dengan sebaliknya. Hasil efisiensi ditahun 2022 semester 1 ini dapat dijadikan sebagai acuan untuk pengeluaran di semester 2 dengan memperhatikan rencana anggaran yang sudah disusun agar pada semester 2 ditahun 2022 biaya yang dikeluarkan lebih efisien.

## KESIMPULAN DAN SARAN

### Kesimpulan

Berdasarkan dari analisis yang dilakukan serta pembahasan yang telah diuraikan maka penulis memberikan kesimpulan bahwa:

1. Rencana anggaran untuk aktivitas atau kegiatan perusahaan tidak pernah dilakukan atau disusun, maka dari itu penulis menyusun rencana anggaran biaya operasional yang akan digunakan untuk semester 1 dan 2 tahun 2022 menggunakan metode *forecasting* atau peramalan. Yang mana hasil rencana anggaran semester 1 dapat digunakan untuk mengukur tingkat efisiensi realisasi biaya

yang sudah dikeluarkan. Hasil rencana anggaran menggunakan pendekatan *forecasting* menunjukkan bahwa rata-rata tingkat error yang akan terjadi pada biaya yang akan dikeluarkan ialah sebesar beban pegawai 65%, beban operasi 88%, beban administrasi 75% dan beban umum 87%. Tingkat error yang dihasilkan bisa saja menunjukkan bahwa biaya akan membengkak. Hasil tersebut disebabkan karena tidak adanya inkonsisten terkait dengan biaya yang dikeluarkan dan juga rencana anggaran ditahun sebelumnya. Dan juga ada anggaran – anggaran tertentu yang dikeluarkan dengan sistem *reimburse*.

2. Realisasi anggaran yang dikeluarkan pada semester 1 dan semester 2 tahun 2021 dan semester 1 tahun 2022 mengalami perbedaan yang sangat jauh. Hasil analisis data menunjukkan bahwa realisasi anggaran yang dikeluarkan pada tahun 2022 lebih tinggi dibandingkan tahun 2021. Kenaikan biaya – biaya operasional tahun 2022 terjadi pada bulan Maret dan April hal ini diakibatkan karena adanya sebuah proyek penyaluran Bantuan Sosial Tunai yang diadakan oleh pemerintah kementerian sosial yang sedang dilaksanakan oleh seluruh kantor pos di Indonesia termasuk kantor cabang garut. Kegiatan tersebut memerlukan biaya – biaya operasional yang sangat besar mulai dari penggunaan tenaga kerja harian, perlengkapan kantor dan lain sebagainya. Selisih biaya yang dikeluarkan pada semester 1 tahun 2021 dan semester 1 tahun 2022 terpaut cukup jauh. Selisih biaya pegawai sebesar 3.227.567.677, selisih biaya operasi sebesar 3.047.835.387, selisih biaya administrasi sebesar 251.738.912 dan selisih biaya umum sebesar 66.577.941.
3. Hasil perhitungan tingkat efisiensi semester 1 tahun 2022 menunjukkan bahwa biaya pegawai yang dikeluarkan oleh PT Pos Indonesia kantor cabang adalah tidak efisien, biaya operasi menunjukkan hasil tidak efisien, beban administrasi semester 1 bulan Januari dan Februari menunjukkan sangat efisien, bulan Mei efisien dan bulan Maret dan April tidak efisien, kemudian beban umum menunjukkan bahwa pada bulan Januari Februari dan Mei sangat efisien, Juli efisien, Maret dan April tidak efisien.

### Saran

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa rata – rata realisasi biaya operasional tidak efisien, maka peneliti memberikan beberapa saran sebagai acuan untuk menjalankan kegiatan perusahaan. Besarnya biaya operasional dapat mempengaruhi laba bersih. Oleh karena itu perusahaan PT Pos Indonesia kantor cabang Garut hendaknya terus berupaya untuk melakukan kebijakan-kebijakan yang dapat meningkatkan laba dari kegiatan perusahaan dengan cara efisiensi dan juga menyusun rencana anggaran agar biaya dapat ditekan. Kemudian dalam menyusun anggaran

hendaknya melebihi biaya yang tidak seharusnya agar apabila terjadi pembengkakan biaya maka rencana anggaran dan realisasi tidak jauh berbeda selisihnya. Dan juga akan lebih baik lagi apabila kebijakan keuangan di kantor pusat ke kantor cabang diberikan secara konsisten.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, S. (2019). *Prosedur Penelitian*. Jakarta: Rineka cipta.
- Ismanto, H. 2015. *Pengolahan Tanpa Limbah Tanaman Pisang*. Laboratorium Pengolahan Hasil Pertanian. Balai Besar Pelatihan Pertanian Batangkaluku.
- Mahmudi. (2019). *Buku Analisis Laporan Keuangan Pemerintah Daerah*. Penerbit STIM YPKN
- Moleong, Lexy J. (2017). *Metode Penelitian Kualitatif*, cetakan ke-36, Bandung : PT. Remaja Rosdakarya Offset
- Sinaga, H.E., & Irawati, N. (2018). Perbandingan Double Moving Average dengan Double Exponential Smoothing pada Peramalan Bahan Medis Habis Pakai. *JUTEKSI*, 197-204.
- Stevenson, William, J. (2018). *Operations Management*. In W. J. Stevenson, *Operations Management. 13Th edition*.
- Sugianto. (2017). *Metodologi Penelitian Bisnis*. Yogyakarta: Andi.
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, R & D*. Bandung: CV Alfabeta.
- Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Kombinasi (Mixed Methods)*. Bandung: CV Alfabeta.
- Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian*. Alfabeta.
- Sujarweni, V. Wiratna. (2017). *Analisis Laporan Keuangan : Teori, Aplikasi dan Hasil Penelitian*. Pustaka Baru Press.
- Sujarweni, V. Wiratna. (2019). *Analisis Laporan Keuangan: Teori, Aplikasi, dan Hasil Penelitian*. Yogyakarta: Pustaka Baru Press.
- Wardah, S., & Iskandar. (2017). Analisis Peramalan Penjualan Keripik Pisang Kemasan Bungkus. *Jurnal Teknik Industri*, 135.