

**ANALISIS SELISIH
BIAYA BAHAN BAKU
STUDI KASUS PADA PT. SEMPULUR PRATAMA
KLATEN**

SKRIPSI

Diajukan untuk Memenuhi Salah Satu Syarat
Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi
Program Studi Akuntansi



Disusun oleh :
Stefan Danies Woro
NIM : 012114065

**PROGRAM STUDI AKUNTANSI
JURUSAN AKUNTANSI
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS SANATA DHARMA
YOGYAKARTA
2007**

SKRIPSI
ANALISIS SELISIH BIAYA BAHAN BAKU
STUDI KASUS PADA PT. SEMPULUR PRATAMA
KLATEN

Oleh:
Stefan Danies Woro
012114065

Telah disetujui oleh:

Pembimbing I

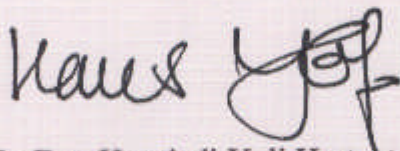


Drs. Edi Kustanto, M.M



Tanggal : 04 / 08 / 2006

Pembimbing II



Ir. Drs. Hansiadi Yuli Hartanto, Akt., M.Si.

Tanggal : 22 / 09 / 2006

SKRIPSI
ANALISIS SELISIH BIAYA BAHAN BAKU
STUDI KASUS PADA PT. SEMPULUR PRATAMA
KLATEN

Dipersiapkan dan ditulis oleh :

STEFAN DANIES WORO
NIM : 012114065

Telah dipertahankan di depan Panitia Penguji
Pada tanggal 15 Maret 2007
Dan dinyatakan memenuhi syarat

SUSUNAN PANITIA PENGUJI

Nama Lengkap

Ketua : Dra. YFM. Gien Agustinawansari, M.M., Akt

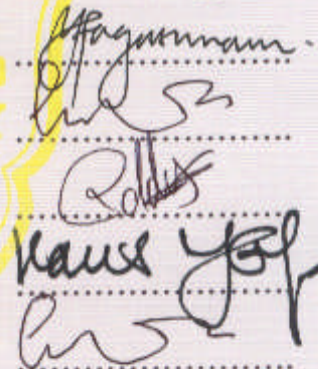
Sekretaris : Lisia Apriani, S.E., M.Si., Akt

Anggota : Drs. Edi Kustanto, M.M

Anggota : Ir. Drs. Harsiadi Yuli Hartanto, Akt., M.Si

Anggota : Lisia Apriani, S.E., M.Si., Akt

Tanda Tangan



Yogyakarta, 30 Maret 2007
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS SANATA DHARMA

Dekan




Drs. Alex Kahu Lantum., M.S.

“Flectere si nuquero, Archeronta moveho”

(Jika langit tak dapat aku lengkungkan menurut kehendakku, maka dunia bawah laut akan ku gelorakan.

Aku melakukan segala daya upaya apa pun untuk menghancurkan rintangan)

Skripsi ini aku persembahkan untuk :

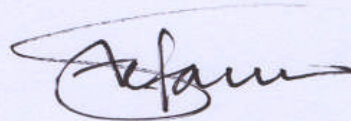
- Kedua orang tua-ku
- Adik-ku

PERNYATAAN KEASLIAN KARYA

Saya menyatakan dengan sesungguhnya bahwa skripsi yang saya tulis ini tidak memuat karya atau bagian karya orang lain, kecuali yang telah disebutkan dalam kutipan atau daftar pustaka, sebagaimana layaknya karya ilmiah.

Yogyakarta, Februari 2007

Penulis



Stefan Danies Woro

ABSTRAK

ANALISIS SELISIH ANGGARAN BAHAN BAKU

Studi Kasus Perusahaan PT Sempulur Pratama, Klaten

Stefan Danies Woro

Universitas Sanata Dharma

Yogyakarta

2007

Tujuan penelitian ini adalah 1) Mengetahui apakah bahan baku yang dikeluarkan selama tahun 2004 sudah terkendali. Penelitian dilakukan di PT. Sempulur Pratama, Klaten. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah wawancara, dokumentasi dan observasi.

Untuk menjawab masalah, yaitu apakah bahan baku yang telah dikeluarkan PT Sempulur Pratama selama tahun 2004 sudah terkendali, langkah yang dilakukan yaitu dengan membandingkan langkah-langkah penyusunan anggaran biaya bahan baku oleh perusahaan dengan langkah-langkah penyusunan menurut kajian teori kemudian perbandingan tersebut sebagai dasar untuk menentukan apakah pada tahun 2004 sudah terkendali atau belum dengan membandingkan antara biaya yang dianggarkan dengan biaya yang sesungguhnya atau yang terealisasi. Apakah terjadi selisih yang menguntungkan atau selisih yang tidak menguntungkan tetapi masih dalam batas toleransi perusahaan yaitu sebesar 5% maka masih dapat dikatakan terkendali. Sedangkan untuk mencari penyebab terjadinya selisih digunakan analisis selisih bahan baku.

Berdasarkan hasil analisa maka dapat disimpulkan bahwa langkah-langkah penyusunan anggaran bahan baku yang dilakukan oleh PT Sempulur Pratama sudah sesuai dengan kajian teori. Hal ini dapat dilihat dari langkah-langkah penyusunan anggaran biaya bahan baku yang dilakukan oleh PT Sempulur Pratama sudah sesuai dengan kajian teori. Hasil analisis selisih dapat dilihat bahwa selisih antara anggaran bahan baku dan realisasi biaya bahan baku terdapat selisih yang menguntungkan sebesar Rp 45.870.750 atau sebesar 3,92 %. Karena selisih tersebut tidak melebihi batas toleransi perusahaan sebesar 5% maka bahan baku tersebut dapat dikatakan sudah terkendali.

ABSTRACT
AN ANALYSIS OF RAW MATERIAL COST DIFFERENCE
A Case Study at PT Sempulur Pratama, Klaten

Stefan Danies Woro

Sanata Dharma University

Yogyakarta

2007

The purpose of this research was to understand whether the raw material cost was well-controlled or not, during the year 2004. This research was conducted at PT. Sempulur Pratama, Klaten. The methods of data gathering in this research were interview, documentation, and observation.

In order to solve the problem, that is whether the raw material cost of PT. Sempulur Pratama, Klaten in 2004 was well-controlled or not, this research compared the steps of budgeting procedures of raw material cost by the company with the steps of budgeting procedures in the theory, then the comparison result was used to determine/ to decide whether the budgeting in 2004 was well-controlled or not, by comparing the budgeted cost and the realized cost. If there was a favourable difference but it was still in the company's tolerance limit, that was 5%, then it was said as well-controlled. In order to find out the cause of the difference, the research applied the difference analysis of raw material.

Therefore, based on the analysis result, it was concluded that the steps of budgeting procedures of raw material cost, done by PT. Sempulur Pratama, Klaten, had been appropriate with the theory. It was seen from the fact that the steps conducted by PT. Sempulur Pratama, Klaten were in accordance with those based on the theory. The result of the difference analysis was that there was a favorable difference between the raw material-budgeted cost with the realized one, as much as Rp. 45,870,750 or in percentage of 3,92%. Since the difference was not only below the company's tolerance limit of 5%, but also below the standard of the company's budget, therefore the raw material cost was well-controlled.

KATA PENGANTAR

Terimakasih penulis ucapkan kepada Yesus Kristus, atas anugrah dan rahmatNya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan judul “ANALISIS SELISIH BIAYA BAHAN BAKU Studi Kasus Perusahaan PT Sempulur Pratama, Klaten”, dapat terselesaikan juga dan dapat digunakan sebagai syarat memperoleh gelar Sarjana Ekonomi pada Jurusan Akuntansi Universitas Sanata Dharma Yogyakarta.

Penulis menyadari bahwa terselesainya skripsi ini tak lepas dari bantuan, bimbingan dan dorongan semangat yang telah diberikan oleh banyak pihak, oleh karena itu pada kesempatan ini penulis ingin menyampaikan terimakasih kepada :

1. Drs. Alex Kahu Lantum, M.S, selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Sanata Dharma Yogyakarta.
2. Ir. Drs. Hansiadi Yuli Hartanto, M.Si.,Akt, selaku Ketua Jurusan Akuntansi Universitas Sanata Dharma Yogyakarta.
3. Drs Edi Kustanto, M.M, selaku dosen Pembimbing I yang telah dengan sabar memberikan bimbingan dan saran – saran dalam penulisan skripsi ini.
4. E. Maryarsanto.P.,S.E.,Akt, selaku dosen Pembimbing II yang dengan sabar memberikan masukan dan saran dalam penulisan skripsi ini.
5. Segenap dosen dan karyawan Fakultas Ekonomi Universitas Sanata Dharma yang saya hormati.
6. Bapak Surio Ratri Anto.,S.E pimpinan PT Sempulur Pratama yang telah banyak membantu penulis memberikan kesempatan melakukan penelitian ini.

7. Kedua orang tuaku yang tiap tetesan kristalisasi keringatnya menjadikan aku hidup.
8. Crissantus Dewantoro, adikku yang telah mau berbagi suka, duka, canda tawa.
9. Rosalia Krisnina Duanti, terimakasih telah menemani perjalananku dan memberi aku arti hadirnya cinta, sakit, kesedihan dan kepedihan dalam setiap perjalanan.
10. Inspirasiku untuk terus maju Gabriel Possenti Farellano.
11. Segenap Keluarga Besar Alm. Eyang FYT. SosroSoemarto, memberi inspirasi, membangun prinsip menjadi pribadi yang teguh, tegar, disiplin, sabar, penyayang.
12. Budhe Suster dan Bulek Suster yang memberi doa peneguhan dan semangat kepadaku untuk menyelesaikan persoalan dengan doa dan usaha.
13. Pakdhe Basilius Suhaminto dimana aku banyak belajar hidup dan menjadi pribadi kokoh (*ojo dadi Jago pedhotan*).
14. Om Titus Sujanarto, Bulek Wati, aku banyak belajar bergaul, mengalah, kerja keras.
15. Keluarga Tatuk Edi Saptono dan Mbak Sunaryanti sekeluarga atas senangnya aku sudah punya ponakan yang lucu-lucu, Mas Tatuk dimana aku belajar untuk menjadikan orang yang harus bertanggung jawab untuk menghidupi keluarga. Apapun pekerjaan itu lakukan asal jujur, akan dapat memetik hasilnya.
16. Sepupu-sepupuku : Mas Tatuk, Mas Anton, Mas Welly, Mas Donny, Dek Yossy untuk berbagi bersama.
17. Untuk teman-teman MPT-ku : Andit, Untung, Lobo, Anna, Dessy, Febri atas suka-duka yang kita alami bersama.

18. Teman-teman kelas A Akuntansi 2001, tak terkecuali semuanya dan Akuntansi 2001.
19. Teman-teman ex-sem Mertoyudan angkatan 1997.
20. Segenap parkir Mrican : Itheng, Pak Kemis, Pak Bambang Suroyo, Setro, Mas Munaji. Teima kasih untuk Bapak Bambang Suroyo, aku belajar hidup dan tepo seliro.
21. Segenap parkir perpustakaan : Heri dan dolog.
22. Segenap Satpam Mrican, terimakasih atas keamanannya dan ketertibannya.
23. Semua ponakanku : Nadya, Kristin, Fidel, Favian.
24. Makasih juga buat persahabatan Anton dan Tya, Ndaru (*no more sadness, tears and disappointed*), Wisnu Dewandaru dan muda-mudi Kentheng.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari kesempurnaan, mengingat keterbatasan pengetahuan dan pengalaman yang dimiliki penulis saat menyusun skripsi ini. Untuk itu penulis mengharapkan masukan yang berupa saran dan kritik yang bermanfaat. Semoga skripsi ini memberikan manfaat bagi semua pihak yang membutuhkan.

Penulis

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN PERSETUJUAN.....	ii
HALAMAN PENGESAHAN.....	iii
HALAMAN PERSEMBAHAN	iv
PERNYATAAN KEASLIAN KARYA	v
ABSTRAK.....	vi
ABSTRACT.....	vii
KATA PENGANTAR	viii
DAFTAR ISI.....	xi
DAFTAR TABEL.....	xiv
DAFTAR GAMBAR.....	xvi
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Pembatasan Masalah.....	2
C. Perumusan Masalah	2
D. Tujuan Penelitian	3
E. Manfaat Penelitian	3
F. Sistematika Penulisan	4
BAB II LANDASAN TEORI	
A. Perencanaan dan Anggaran Biaya Produksi	6
1. Pengertian Perencanaan	6

2. Pengertian Anggaran.....	7
3. Tujuan Anggaran.....	9
4. Fungsi Anggaran.....	10
5. Kegunaan Anggaran.....	12
6. Organisasi Penyusunan Anggaran.....	13
7. Penyusunan Anggaran Produksi	14
8. Karakteristik Anggaran dan Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Penyusunan Anggaran Produksi.....	16
9. Alasan dibuat Anggaran.....	17
10. Anggaran Induk (<i>Master Budget</i>)	18
11. Anggaran Bahan Baku	19
12. Penggunaan Anggaran untuk Evaluasi Kinerja.....	24
13. Keterbatasan Anggaran	26
B. Biaya	27
1. Pengertian Biaya	27
2. Karakteristik Biaya Dihubungkan dengan Keluasan	27
3. Penggolongan Biaya.....	30
4. Biaya Standar	33
C. Pengendalian	34
1. Arti Pengendalian.....	35
2. Metode Pengendalian Bahan Baku	35
D. Analisis Selisih Biaya Bahan Baku.....	37
 BAB III METODE PENELITIAN	
A. Jenis Penelitian.....	40

B. Tempat dan Waktu Penelitian.....	40
C. Subyek dan Obyek Penelitian	40
1. Subyek Penelitian.....	40
2. Obyek Penelitian.....	41
D. Data Penelitian.....	41
E. Teknik Pengumpulan Data.....	41
F. Teknik Analisis Data.....	42
BAB IV GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN	
A. Sejarah Berdirinya Perusahaan	48
B. Lokasi Perusahaan.....	49
C. Struktur Organisasi dan Deskripsi Jabatan	50
1. Struktur Organisasi	50
2. Struktur Jabatan.....	51
D. Mekanisme Kerja Perusahaan.....	53
BAB V ANALISA DATA DAN PEMBAHASAN	
A. Deskripsi Data.....	63
B. Analisis Data.....	93
C. Pembahasan.....	97
BAB VI PENUTUP	
A. Kesimpulan	100
B. Keterbatasan Penelitian.....	100
C. Saran.....	101
DAFTAR PUSTAKA	
LAMPIRAN	

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel IV.1 Jumlah Karyawan PT. Sempulur Pratama	53
Tabel V.1 Data Harga Beli Bahan Baku	63
Tabel V.2 Data Penjualan Handuk 2000-2003 (Tahunan).....	63
Tabel V.3 Data Penjualan Handuk 2000-2003 (Bulanan)	65
Tabel V.4 Perhitungan Produksi dari Rencana Penjualan tahun 2004	67
Tabel V.5 Anggaran Kebutuhan Bahan Baku cotton 20s Tahun 2004	68
Tabel V.6 Anggaran Biaya Bahan Baku PT Sempulur Pratama.....	69
Tabel V.7 Rencana Pemakaian dan Pembelian Bahan Baku	70
Tabel V.8 Data Penjualan Handuk PT Sempulur Pratama (Bulanan)	71
Tabel V.9 Perhitungan Produksi Ramalan Penjualan PT Sempulur Pratama tahun 2000-2003	72
Tabel V.10 Perhitungan Indeks Musim	74
Tabel V.11 Ramalan Penjualan Bulanan Handuk PT Sempulur Pratama ..	82
Tabel V.12 Rencana Penjualan Bulanan Handuk PT Sempulur Pratama..	83
Tabel V.13 Perhitungan Produksi dari Rencana Penjualan tahun 2004	85
Tabel V.14 Perhitungan Harga Beli Bahan Baku	82
Tabel V.15 Rincian Produksi PT Sempulur Pratama tahun 2004 (unit).....	86
Tabel V.16 Realisasi Kebutuhan Bahan Baku cotton 20s.....	87
Tabel V.17 Biaya Bahan Baku cotton 20s.....	87
Tabel V.18 Data Harga Beli Bahan Baku cotton 20s.....	88

Tabel V.19	Perhitungan Harga Beli Bahan Baku cotton 20s.....	89
Tabel V.20	Realisasi Pembelian dan Pemakaian Bahan Baku PT Sempulur Pratama	91
Tabel V.21	Perbandingan Langkah-langkah Penyusunan Anggaran Bahan Baku.....	94
Tabel V.22	Perbandingan Anggaran dan Realisasi Bahan Baku 2000- 2003.....	95
Tabel V.23	Perbandingan Anggaran dan Realisasi Bahan Baku 2004.....	95

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar IV.1 Struktur Organisasi PT. Sempulur Pratama.....	50
Gambar IV.2 Proses Produksi PT. Sempulur Pratama.....	56

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Setiap perusahaan yang didirikan tentu mempunyai maksud dan tujuan. Maksud dan tujuan pendirian perusahaan antara lain adalah memaksimalkan laba dan meminimalkan biaya, meningkatkan pertumbuhan organisasi, dan mempertahankan kelangsungan hidup perusahaan. Untuk mencapai tujuan dan maksud itu maka perusahaan yang baik akan mempunyai fungsi-fungsi manajerial yang antara lain adalah : Perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian. Dengan menggunakan pedoman manajerial ini maka suatu perusahaan akan lebih bisa mengelola faktor-faktor produksi yang jumlahnya terbatas, mampu mengelolanya dengan efektif dan efisien.

Pada perusahaan manufaktur, perencanaan dan pengendalian mempunyai andil yang cukup besar. Pada fungsi perencanaan perusahaan akan mampu menentukan kapan bahan baku akan dibeli, dan dalam jumlah berapa bahan baku yang akan dibeli. Di dalam fungsi perencanaan juga terdapat fungsi lain yaitu anggaran. Dengan anggaran, perusahaan dapat dengan lebih spesifik menentukan jumlah bahan baku yang akan dibeli. Dan melalui faktor pengendalian perusahaan akan mampu membeli bahan baku dengan jumlah yang sesuai dengan yang dibutuhkan.

Anggaran diartikan sebagai perencanaan keuangan perusahaan yang sekaligus dipakai sebagai dasar sistem pengendalian keuangan perusahaan untuk

periode yang akan datang. Tujuan utama dari anggaran sebenarnya adalah suatu alat yang digunakan untuk menilai kinerja manajemen baik atau buruk. Pengukuran tersebut dituangkan dalam angka-angka, karena dengan angka akan mudah dikendalikan. Dengan adanya anggaran bahan baku, dapat mempermudah rencana-rencana yang berkaitan dengan jumlah bahan baku yang diperlukan, perhitungan bahan baku, dan berkaitan dengan kebutuhan dana yang akan dikeluarkan. Sedangkan dari faktor manajemen yaitu pengendalian bahan baku dapat dilakukan dengan membandingkan antara bahan baku yang dianggarkan dengan biaya yang terealisasi. Dari hasil perbedaan tersebut maka perusahaan akan dapat mengetahui apakah perbedaannya menguntungkan atau tidak menguntungkan. Kemudian perbedaan tersebut akan dianalisis lebih lanjut apa yang menyebabkan perbedaan tersebut. Dan mungkin akan dapat ditelusuri bagian atau departemen apa yang menyebabkan anggaran dapat meleset terlalu jauh.

B. Pembatasan Masalah

Untuk fokusnya dan agar tidak meluasnya pembahasan pada skripsi ini, maka penulis membatasi pembahasan sampai dengan penyebab terjadinya selisih antara bahan baku yang dianggarkan dengan biaya bahan baku yang sesungguhnya.

C. Perumusan Masalah

Anggaran diperlukan sebagai alat pengendalian bahan baku , berdasarkan kepentingan tersebut maka penulis merumuskan permasalahannya sebagai berikut :

Apakah biaya bahan baku pada PT. Sempulur Pratama pada tahun 2004 sudah terkendali ?

D. Tujuan Penelitian

Tujuan yang akan penulis capai dalam penulisan ini adalah untuk mengetahui apakah biaya bahan baku yang dikeluarkan oleh PT. Sempulur Pratama Klaten pada tahun 2004 sudah terkendali.

E. Manfaat Penelitian

1. Bagi Universitas

Hasil penelitian ini dapat menambah kepustakaan dan dapat memberikan masukan di bidang anggaran perusahaan dan akuntansi biaya.

2. Bagi Perusahaan

Hasil penelitian ini diharapkan sebagai masukan bagi perusahaan di mana yang akan masa yang akan datang mengenai anggaran untuk pengendalian biaya bahan baku untuk membantu manajemen dalam pengambilan keputusan.

3. Bagi Penulis

Penelitian ini dapat menambah pengetahuan dan menerapkan teori-teori yang diperoleh di bangku kuliah kedalam praktik yang sesungguhnya, khususnya dalam anggaran perusahaan.

F. Sistematika Penulisan

BAB I PENDAHULUAN

Dalam bab ini diuraikan tentang latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan.

BAB II LANDASAN TEORI

Dalam bab ini diuraikan mengenai pengertian perencanaan, pengertian anggaran, tujuan anggaran, fungsi anggaran, kegunaan anggaran, organisasi penyusunan anggaran, penyusunan anggaran produksi, karakteristik anggaran dan faktor-faktor yang mempengaruhi penyusunan anggaran, alasan dibuatnya anggaran, anggaran induk, anggaran bahan baku, penggunaan anggaran untuk evaluasi kinerja, dan keterbatasan anggaran.

BAB III METODE PENELITIAN

Dalam bab ini diuraikan jenis penelitian, waktu dan tempat penelitian, subyek dan obyek penelitian, data yang diperlukan, teknik pengumpulan data dan teknik analisis data.

BAB IV GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN

Dalam bab ini berisi tentang gambaran secara umum dari perusahaan yang diteliti.

BAB V ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN

Dalam bab ini berisi tentang deskripsi data dan analisis data berdasarkan teori-teori yang digunakan penulis.

BAB VI PENUTUP

Dalam bab ini berisi tentang kesimpulan, keterbatasan penulis, dan saran untuk perusahaan.

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Perencanaan dan Anggaran Biaya Produksi

1. Pengertian Perencanaan

Rencana adalah sangat penting dalam melaksanakan suatu kegiatan. Semakin banyak suatu kegiatan yang akan dilaksanakan maka diperlukan perencanaan yang baik sehingga tujuan suatu kegiatan dapat efisien dan efektif.

Fayol, ahli dalam bidang manajemen mengatakan bahwa peranan *Business Manager* terdiri 6 bidang yaitu :

Teknis (berproduksi), komersil (jual, beli dan pertukaran), *financial* (mencari dan menggunakan modal), keamanan (perlindungan terhadap orang dan barang), *accounting* (catatan akuntansi), dan *managerial, planning, organization, command, coordinating, dan control*.

Ada beberapa definisi tentang perencanaan antara lain :

Adisaputra dan Marwan (1976:8), mendefinisikan perencanaan berarti bahwa perusahaan hendaknya selalu mencari sumber potensial yang menghasilkan keuntungan dan merencanakan cara bagaimana untuk merealisasikan.

Supriyanto (1995:4), mendeskripsikan perencanaan meliputi menetapkan tujuan-tujuan perusahaan, menyusun dasar-dasar pemikiran, memilih tindakan-tindakan untuk mencapai tujuan-tujuan, menciptakan kegiatan-kegiatan yang diperlukan untuk “menterjemahkan” rencana menjadi tindakan-tindakan, dan merencanakan kembali untuk mengoreksi *deficiencies*.

Wursanto (1987:13), menyatakan bahwa perencanaan adalah seleksi dari berbagai alternatif untuk maksud, tujuan, kebijaksanaan, prosedur, program, dan sebagainya.

Handoko (1993:13), perencanaan adalah satu kegiatan yang atau proses yang tidak berakhir, bila rencana tersebut telah ditetapkan, rencana tersebut harus di implementasikan.

Dengan melihat definisi dari para ahli diatas maka penulis menyimpulkan bahwa perencanaan adalah proses penyusunan tujuan-tujuan perusahaan dan pemilihan tindakan-tindakan yang akan dilakukan untuk mencapai tujuan-tujuan yang telah ditetapkan untuk dijalankan oleh perusahaan dalam melaksanakan proses operasi.

Agar perencanaan bisa sebagai dasar untuk menjalankan perusahaan dengan baik. Maka untuk itu Munandar (1986:2-6), mengungkapkan beberapa alasan yang mendorong perusahaan untuk menghadapi waktu yang akan datang antara lain adalah:

- a. Waktu yang akan datang penuh dengan berbagai ketidak pastian, sehingga perusahaan harus mempersiapkan diri sejak awal tentang apa yang akan dilakukan nanti.
- b. Waktu yang akan datang penuh dengan berbagai alternatif pilihan, sehingga perusahaan harus mempersiapkan diri sejak awal, alternatif mana yang nantinya akan dipilih.
- c. Rencana diperlukan oleh perusahaan sebagai pedoman kerja di waktu yang akan datang sehingga jalannya perusahaan terarah menuju sasaran yang telah ditetapkan.
- d. Rencana diperlukan oleh perusahaan sebagai alat pengkoordinasian kegiatan-kegiatan dari seluruh bagian yang ada dalam perusahaan.
- e. Rencana diperlukan oleh perusahaan sebagai alat pengawasan terhadap pelaksanaan diwaktu yang akan datang, karena perusahaan mempunyai tolak ukur untuk menilai realisasi kegiatan-kegiatan perusahaan nanti.

2. Pengertian Anggaran

Sebuah perusahaan dalam menjalankan usahanya selalu beraktifitas. Dan supaya aktifitas tersebut dapat berhasil dan berjalan dengan efektif dan efisien maka diperlukan perencanaan. Anggaran adalah salah satu bagian dari perencanaan yang mungkin akan digunakan.

Dalam sebuah perusahaan anggaran merupakan komponen utama dalam perencanaan dan juga penentu apakah sebuah perusahaan telah berhasil atau tidak dalam menjalankan kegiatan atau aktivitasnya. Anggaran produksi yang digunakan oleh perusahaan manufaktur berkaitan dengan anggaran bahan baku, anggaran tenaga kerja langsung maupun anggaran overhead pabrik. Anggaran juga mempunyai tahapan manfaat atas apa yang akan di inginkan perusahaan, tahapan tersebut adalah:

- a. Anggaran sebagai alat penaksir.
- b. Anggaran sebagai plafon dan sekaligus alat pengatur otorisasi pengeluaran dana atau kas.
- c. Anggaran sebagai pengukur efisiensi.

Berikut ini beberapa definisi anggaran yang dikemukakan oleh beberapa ahli seperti :

Munandar (1996:1), menegaskan anggaran perusahaan merupakan perencanaan secara formal dari seluruh kegiatan dalam jangka waktu tertentu yang dinyatakan dalam unit kuantitatif moneter.

Anggaran adalah suatu rencana yang disusun secara sistematis, yang meliputi seluruh kegiatan perusahaan, yang dinyatakan dalam unit moneter yang berlaku untuk jangka waktu tertentu yang akan datang.

Adisaputra (1992:6), mendefinisikan anggaran adalah suatu pendekatan formal dan sistematis daripada pelaksanaan tanggung jawab manajemen di dalam perencanaan, koordinasi, dan pengawasan.

Adisaputra (1998:6), kembali menegaskan anggaran adalah suatu pendekatan yang formal dan sistematis daripada pelaksanaan tanggung jawab manajemen di dalam perencanaan, koordinasi dan pengawasan.

Mulyadi (1993:488), mendefinisikan anggaran adalah suatu rencana kerja yang dinyatakan secara kuantitatif, diukur dalam satuan moneter, standar dan satuan ukuran yang lain yang mencakup waktu 1 (satu) tahun.

Dari beberapa definisi yang ada diatas maka penulis dapat mengambil kesimpulan bahwa anggaran merupakan suatu pendekatan formal, sistematis dan dilakukan secara terus-menerus, diukur dalam satuan moneter mencakup semua aktivitas dari perusahaan demi tercapainya tujuan perusahaan secara efektif dan efisien.

Anggaran juga dibuat secara kontinyu sehingga akan dapat dilihat pada pelaksanaan atau pada saat ada biaya yang terealisasi. Apabila biaya yang terealisasi lebih besar dari yang telah dianggarkan maka ada penyimpangan biaya. Dan penyimpangan biaya ini akan dilihat apa faktor yang menyebabkan biaya tersebut menyimpang kemudian akan diantisipasi untuk masa yang akan datang.

3. Tujuan Anggaran

Menurut Hansen dan Mowen (1997:352), menyatakan bahwa sistem anggaran memberikan beberapa keuntungan bagi organisasi:

- a. Memaksa manajer untuk membuat rencana.
- b. Memberikan informasi sumber daya yang dapat meningkatkan kualitas pengambilan keputusan.
- c. Sebagai standar bagi evaluasi kinerja
- d. Meningkatkan komunikasi dan koordinasi.

4. Fungsi Anggaran

Seperti yang telah dikemukakan diatas bahwa anggaran adalah bagian dari perencanaan yang mempunyai andil yang penting dalam sebuah perusahaan. Halim dan Supomo (1990:148-150), anggaran mempunyai fungsi yang lain, antara lain :

a. Perencanaan

Anggaran merupakan salah satu kegiatan yang berkaitan dengan perencanaan. Para manajer dalam menyusun anggaran harus mempertimbangkan kemungkinan perubahan kondisi pada masa yang akan datang, dan menentukan langkah yang diperlukan untuk menghadapi perubahan kondisi tersebut.

b. Komunikasi

Peran anggaran sebagai penyebar informasi yang penting dari suatu rencana kegiatan, dan mengkomunikasikannya kepada para manajer pusat pertanggungjawaban, misalnya: pemahaman yang cukup dari seorang manajer pusat pertanggungjawaban tidak hanya pengetahuan mengenai rencana tertentu mengenai jumlah produk atau jasa yang dihasilkan, metode produksi yang digunakan, spesifikasi tenaga kerja dan peralatan yang digunakan, jumlah bahan yang diperlukan, tetapi juga meliputi pemahaman mengenai kebijakan yang akan ditetapkan dan kendala-kendala yang mungkin akan terjadi.

c. Motivasi

Anggaran berfungsi juga sebagai alat pendorong yang dapat membangkitkan motivasi para manajer dalam mencapai tujuan pusat pertanggungjawaban yang dipimpinnya dan tujuan perusahaan secara keseluruhan. Motivasi tersebut akan semakin meningkat, jika para manajer berperan secara aktif dalam menyusun dan melaksanakan anggaran perusahaan.

d. Pengendalian

Suatu anggaran memuat tentang hasil-hasil yang diinginkan oleh suatu organisasi atau bagian organisasi dalam jangka waktu tertentu. Anggaran perlu disusun secara cermat agar dapat digunakan sebagai dasar perbandingan terhadap realisasi anggaran.

e. Evaluasi

Hasil perbandingan antara realisasi dengan anggaran selama satu periode anggaran umumnya merupakan faktor yang menentukan untuk mengevaluasi setiap manajer dan pusat pertanggungjawaban yang dipimpinnya.

f. Pendidikan

Anggaran berfungsi pula sebagai piranti pendidikan para manajer, terutama dalam kaitannya dengan segala macam pekerjaan yang ada di dalam pusat pertanggungjawaban yang dipimpinnya dan pertaliannya dengan pusat-pusat pertanggungjawaban yang lain di dalam organisasi.

5. Kegunaan Anggaran

Anggaran sebagai suatu sistem, nampaknya cukup memadai untuk dipergunakan sebagai alat perencana, koordinasi, dan pengawasan dari seluruh kegiatan perusahaan. Dengan mempergunakan anggaran, perusahaan akan dapat menyusun perencanaan dengan lebih baik sehingga koordinasi dan pengawasan yang dilakukan memadai pula.

Berikut ini manfaat penggunaan anggaran di dalam perusahaan :

a. Terdapatnya perencanaan terpadu

Dengan mempergunakan anggaran, perusahaan akan dapat menyusun perencanaan seluruh kegiatan secara terpadu. Hal ini dimungkinkan karena dengan mempergunakan anggaran berarti seluruh kegiatan dalam perusahaan akan “disentuh” oleh anggaran perusahaan.

b. Terdapatnya pedoman pelaksana kegiatan perusahaan

Dengan adanya anggaran perusahaan, maka pelaksanaan kegiatan yang ada dalam perusahaan tersebut dapat dilaksanakan dengan lebih pasti, karena dapat mendasarkan diri kepada anggaran yang telah ada.

c. Terdapatnya alat koordinasi dalam perusahaan.

Penyusunan anggaran akan meliputi seluruh kegiatan yang ada, dengan demikian akan melibatkan seluruh bagian dalam perusahaan. Pelaksanaan kegiatan dengan mempergunakan anggaran sebagai pedoman akan berarti melakukan kegiatan dalam perusahaan tersebut di bawah koordinasi yang baik.

- d. Terdapatnya alat pengawasan yang baik

Manajemen perusahaan akan membandingkan pelaksanaan kegiatan dengan anggaran yang telah ditetapkan dalam perusahaan.

- e. Terdapatnya alat evaluasi kegiatan perusahaan

Perusahaan yang mempunyai anggaran untuk pelaksanaan kegiatan operasionalnya akan dapat melaksanakan evaluasi rutin setiap kali selesai melaksanakan kegiatan.

6. Organisasi Penyusunan Anggaran

Di dalam perusahaan ada bagian organisasi yang membuat dan mengelola anggaran. Bagian-bagian organisasi atau departemen-departemen tersebut antara lain adalah:

- a. Departemen Anggaran

Informasi sistem pengendalian terhadap anggaran biasanya dijalankan oleh bagian anggaran yang melaporkannya ke *controller* kantor pusat.

Halim (2000:177-178) membuat fungsi departemen anggaran adalah sebagai berikut :

- 1) Menerbitkan prosedur dan formulir penyusunan anggaran
- 2) Mengkoordinasi dan menerbitkan setiap tahun asumsi perusahaan secara umum yang menjadi dasar penyusunan anggaran
- 3) Menjamin informasi tersebut lengkap dan dikomunikasikan antar bagian organisasi
- 4) Menyediakan pembantu untuk menyusun anggaran

- 5) Menganalisis anggaran yang diusulkan dan memberi rekomendasi selain kepada yang membuat anggaran juga ke pimpinan puncak
 - 6) Menganalisis laporan prestasi dibandingkan dengan anggaran, menginterpretasikan hasil dan menyiapkan laporan kesimpulan untuk manajer puncak.
 - 7) Membuat administrasi proses revisi anggaran yang diusulkan
 - 8) Mengkoordinasikan pekerjaan departemen anggaran dengan bagian yang lebih rendah
- b. Fungsi Penyediaan Fisik atau Logistik
- Fungsi ini meliputi kegiatan pengangkutan atau transportasi, penggudangan atau penyimpanan serta kegiatan pendistribusian. Termasuk pula dalam fungsi ini adalah usaha untuk menempatkan barang-barang di rak supermarket atau toko sehingga mudah dijangkau oleh pembeli.
- c. Fungsi Pemberian Fasilitas
- Fungsi ini berupa penyediaan fasilitas baik fisik maupun nonfisik yang diperlukan bagi terselenggaranya kegiatan pemasaran atau fungsi yang terdahulu secara efektif dan efisien. Fasilitas tersebut dapat berupa penerapan standarisasi produk, penyediaan dana, penanggungan resiko, serta penyediaan informasi pasar.

7. Penyusunan Anggaran Produksi

Pada umumnya sebelum anggaran bahan baku disusun maka terlebih dahulu akan disusun ramalan penjualan. Ini disebabkan karena penjualan

merupakan faktor penting bagi kelangsungan hidup perusahaan. Apabila terjadi sedikit saja kesalahan dalam penyusunan anggaran penjualan maka akan berakibat fatal bagi penyusunan anggaran yang lain, yang pada akhirnya akan dapat merugikan perusahaan.

Secara garis besar anggaran produksi disusun dengan menggunakan rumus sebagai berikut :

Anggaran penjualan dalam unit.....xxx
 Unit persediaan akhir produk selesai yang diinginkan.....xxx
 Unit produksi yang diperlukan.....xxx
 Unit persediaan awal produk selesai.....xxx -
 Anggaran produksi dalam unit.....xxx

Setelah anggaran produksi selesai maka selanjutnya dapatlah disusun langsung anggaran bahan baku. Anggaran ini menunjukkan besarnya biaya bahan baku yang nantinya diperlukan dalam penggunaan produk yang telah dianggarkan.

Secara umum anggaran bahan baku dapat disusun dengan rumus sebagai berikut :

Kebutuhan bahan baku untuk produksi.....xxx
 Persediaan akhir bahan baku yang diinginkan.....xxx +
 Total kebutuhan bahan baku.....xxx
 Persediaan awal bahan baku.....xxx -
 Anggaran pembelian bahan baku.....xxx

8. Karakteristik Anggaran dan Faktor-faktor yang Mempengaruhi Penyusunan Anggaran Produksi

Untuk memperoleh konsep yang lebih jelas, perlu mengetahui karakteristik anggaran. Anggaran memiliki karakteristik sebagai berikut :

- a. Anggaran dapat dinyatakan dalam satuan moneter
- b. Anggaran umumnya meliputi periode satu tahun
- c. Anggaran berisi komitmen manajemen yang berarti bahwa mau menerima tanggung jawab untuk mencapai sasaran yang ditetapkan dalam anggaran.
- d. Usulan anggaran ditelaah dan disetujui oleh pihak yang berwenang lebih tinggi dari penyusun anggaran.
- e. Sekali disetujui anggaran hanya dapat diubah di bawah kondisi tertentu.
- f. Secara berkala keuangan sesungguhnya dibandingkan dengan anggaran dan selisihnya dianalisis dan dijelaskan.

Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi penyusunan anggaran adalah :

- a. Faktor-faktor internal, yaitu data, informasi dan pengalaman yang terdapat dalam perusahaan itu sendiri. Faktor-faktor tersebut antara lain :
 - 1) Penjualan tahun-tahun lalu
 - 2) Kebijaksanaan perusahaan yang berhubungan dengan masalah harga jual, syarat pembayaran barang yang dijual, pemilihan saluran distribusi dan sebagainya.
 - 3) Kapasitas produksi yang dimiliki perusahaan.

- 4) Tenaga kerja yang dimiliki perusahaan.
 - 5) Modal kerja yang dimiliki perusahaan.
 - 6) Fasilitas-fasilitas lain yang dimiliki perusahaan.
 - 7) Kebijakan-kebijaksanaan perusahaan yang berkaitan dengan pelaksanaan fungsi-fungsi perusahaan, baik di bidang pemasaran, produksi, dan sebagainya.
- b. Faktor-faktor eksternal, yaitu data, informasi, dan pengalaman yang terdapat di luar perusahaan, tetapi mempunyai pengaruh terhadap kehidupan perusahaan. Faktor-faktor tersebut berupa :
- 1) Keadaan persaingan
 - 2) Tingkat pertumbuhan penduduk
 - 3) Tingkat penghasilan masyarakat
 - 4) Tingkat pendidikan masyarakat
 - 5) Tingkat penyebaran penduduk
 - 6) Keadaan perekonomian nasional maupun internasional, kemajuan teknologi dan sebagainya.

9. Alasan dibuatnya Anggaran

Proses produksi suatu perusahaan didasarkan pada anggaran yang telah disusun, agar hasil kerja atau produksi sesuai dengan yang diharapkan sehingga tujuan perusahaan akan tercapai.

Munandar (1984:2-4), menyatakan alasan-alasan perlu disusun anggaran antara lain :

- a. Anggaran merupakan hasil akhir dari proses penyusunan rencana kerja.

- b. Anggaran merupakan gambaran aktivitas yang akan dilaksanakan perusahaan di masa yang akan datang.
- c. Anggaran dapat berfungsi sebagai alat komunikasi intern yang menghubungkan berbagai unit organisasi dalam perusahaan, juga manajer bawah dengan atas.
- d. Anggaran berfungsi sebagai tolak ukur pembanding dengan hasil akhir yang sesungguhnya.
- e. Anggaran berfungsi sebagai salah satu alat pengendalian yang memungkinkan manajemen menunjuk bidang yang kuat dan yang lemah dalam perusahaan.

10. Anggaran Induk (*Master Budget*)

Hansen dan Mowen (1999:353-365), menyatakan bahwa anggaran induk adalah rencana keuangan komprehensif untuk keseluruhan organisasi, terdiri dari berbagai anggaran individual. Anggaran induk dapat dibagi menjadi :

a. Anggaran Operasi

Anggaran operasi menjelaskan aktivitas yang menghasilkan pendapatan untuk perusahaan : penjualan, produksi, dan persediaan barang jadi.

Hasil utama dari anggaran operasi adalah laporan laba-rugi yang dianggarkan. Dalam pembuatan anggaran operasi terdiri dari laporan laba-rugi yang dianggarkan serta beberapa data pendukung antara lain :

- 1) Anggaran penjualan
- 2) Anggaran produksi
- 3) Anggaran pembelian bahan langsung
- 4) Anggaran tenaga kerja langsung

- 5) Anggaran overhead
 - 6) Anggaran beban penjualan dan administrasi
 - 7) Anggaran persediaan akhir barang jadi
 - 8) Anggaran harga pokok penjualan
- b. Anggaran Keuangan

Anggaran yang terdapat pada anggaran induk adalah anggaran keuangan.

Anggaran keuangan yang biasanya disusun adalah :

- 1) Anggaran kas
- 2) Anggaran neraca
- 3) Anggaran pengeluaran modal

11. Anggaran Bahan Baku

Yang dimaksud dengan anggaran bahan baku ialah semua anggaran yang berhubungan dan merencanakan secara lebih terperinci tentang penggunaan bahan baku untuk proses produksi selama periode yang akan datang , anggaran-anggaran ini terdiri dari tiga buah anggaran, yang disusun berurutan yaitu :

a. Anggaran Unit Kebutuhan Bahan Baku

Anggaran unit bahan baku yang direncanakan secara lebih terperinci tentang jumlah unit bahan baku yang dibutuhkan untuk memproduksi selama periode yang akan datang.

Secara khusus, anggaran unit kebutuhan bahan baku berguna sebagai dasar untuk penyusunan anggaran pembelian bahan baku dan anggaran biaya bahan baku, dimana anggaran biaya bahan baku tersebut

menunjukkan besarnya biaya bahan baku yang diperlukan untuk mengolah produk yang dianggarkan. Besarnya anggaran biaya bahan baku ditentukan melalui dua langkah :

- 1) Menentukan kuantitas bahan baku yang dipakai untuk proses produk
- 2) Mengalikan kuantitas bahan baku dengan harga bahan baku per unit yang dianggarkan.

dimana, d = peramalan kebutuhan bahan baku pada periode

yang akan datang

= kebutuhan nyata pada satu periode

sebelumnya

= kebutuhan nyata pada dua periode

sebelumnya

= kebutuhan nyata pada periode yang baru saja

berlalu

Selain dengan menggunakan metode rata-rata, ramalan kebutuhan bahan baku juga bisa dihitung dengan metode *Least Square* yang biasa digunakan untuk perhitungan ramalan penjualan dengan rumus :

$$Y = a + b.X$$

Dimana,

- Y = besarnya kebutuhan bahan baku
- a = komponen tetap dari kebutuhan bahan baku
- b = tingkat perkembangan kebutuhan bahan baku
- X = jumlah tahun dihitung dari periode dasar
- n = jumlah tahun data historis yang ada.

Tetapi sifat ramalan belum tentu pasti sehingga masih dapat berubah.

Faktor-faktor yang mempengaruhi penyusunan anggaran unit kebutuhan bahan baku antara lain adalah :

- 1) Anggaran unit yang akan diproduksi, khususnya rencana tentang jenis dan jumlah barang yang akan diproduksi dari waktu ke waktu selama periode yang akan datang.
- 2) Standar pemakaian bahan (*standard usage rate*) dari masing-masing jenis bahan baku untuk proses produksi oleh perusahaan. Pada umumnya perusahaan telah menetapkan standar-standar pemakaian bahan baku. Untuk menetapkan angka-angka standar ini dapat dilakukan dengan cara (*method*), yaitu :
 - a) Berdasarkan pada data historis atau pengalaman diwaktu-waktu yang lalu. Dengan membandingkan antara jumlah produk yang dihasilkan pada satu periode dengan jumlah bahan baku yang dipergunakan untuk berproduksi pada periode yang sama, akan dapat diketahui penggunaan bahan baku rata-rata untuk setiap satu unit produk pada periode tersebut.

- b) Berdasarkan pada penelitian-penelitian khusus, seperti dengan :
- (1) Mengukur serta meneliti satu atau beberapa barang jadi yang dihasilkan perusahaan
 - (2) Mengadakan penelitian labortoris
 - (3) Mengadakan percobaan-percobaan proses produksi sambil mengukur serta menghitung jumlah unit bahan baku yang dipergunakan selama percobaan tersebut berlangsung.

b. Anggaran Pembelian Bahan Baku

Anggaran pembelian bahan baku adalah anggaran yang merencanakan secara lebih terperinci tentang jenis bahan baku yang akan dibeli, jumlah bahan baku yang akan dibeli, harga bahan baku yang akan dibeli dan waktu (kapan) bahan baku tersebut akan dibeli. Secara khusus, anggaran pembelian bahan baku berguna sebagai dasar untuk penyusunan anggaran biaya bahan baku, penyusunan anggaran utang dan anggaran kas.

Faktor-faktor yang harus dipertimbangkan di dalam menyusun anggaran pembelian bahan baku, antara lain :

- 1) Anggaran unit kebutuhan bahan baku, khususnya rencana tentang jenis (kualitas) dan jumlah (kuantitas) bahan baku yang dibutuhkan dari waktu ke waktu selama periode yang akan datang .
- 2) Biaya-biaya yang harus ditanggung perusahaan pada setiap melakukan pembelian Bahan Baku (*set up cost*).
- 3) Biaya-biaya dan resiko yang harus ditanggung perusahaan yang berhubungan dengan penyimpanan bahan baku di gudang.

- 4) Fluktuasi harga bahan baku diwaktu-waktu yang akan datang.
- 5) Tersedianya bahan baku di pasar
- 6) Modal kerja yang tersedia.
- 7) Kebijakan perusahaan dibidang persediaan bahan baku (*inventory policy*). Bilamana perusahaan menetapkan bahwa persediaan bahan baku berjumlah besar, maka akan mendorong pembelian bahan baku juga dalam jumlah yang besar.

c. Anggaran Biaya Bahan Baku

Anggaran biaya bahan baku ialah anggaran yang merencanakan secara lebih terperinci tentang biaya bahan baku untuk produksi selama periode yang akan datang. Secara khusus, anggaran biaya bahan baku berguna sebagai dasar untuk penyusunan anggaran harga pokok barang yang diproduksi (*cost of goods sold budget*), yang tercantum dalam *master income statement budget*, bersama-sama dengan anggaran upah tenaga kerja langsung dan anggaran biaya overhead pabrik.

Faktor-faktor yang mempengaruhi penyusunan anggaran biaya bahan baku, antara lain :

- a. Anggaran unit kebutuhan bahan baku, khususnya rencana tentang jenis (kualitas), dan jumlah (kuantitas) bahan baku yang dibutuhkan dari waktu ke waktu selama periode yang akan datang.
- b. Anggaran pembelian bahan baku, khususnya rencana tentang harga beli dari masing-masing jenis bahan baku yang dibeli dari waktu ke waktu selama periode yang akan datang.

- c. Metode akuntansi (pembukuan) bahan baku yang dipakai oleh perusahaan, khususnya yang berhubungan dengan masalah penilaian bahan baku yang diolah dalam proses produksi.

12. Penggunaan Anggaran untuk Evaluasi Kinerja

Hansen dan Mowen (1999:365-370), menegaskan anggaran dapat digunakan untuk menilai kinerja. Namun, untuk menggunakannya dalam penilaian kinerja, perlu diperhatikan dua hal. Pertama, yaitu menentukan bagaimana jumlah yang di anggarkan seharusnya sebanding dengan hasil aktual. Kedua adalah mempertimbangkan dampak anggaran itu terhadap perilaku manusia. Sedangkan dalam penyusunan anggaran induk (*master budget*), anggaran didasarkan pada estimasi terbaik dari tingkat aktivitas yang dapat dicapai pada tahun yang akan datang. Namun biasanya tingkat aktivitas aktual tidak dapat menyamai tingkat yang dianggarkan. Akibatnya jumlah yang dianggarkan tidak dapat dibandingkan dengan hasil aktual, sehingga perusahaan kemungkinan dapat menyusun anggaran fleksibel yang digunakan untuk mengevaluasi kinerja.

a. Anggaran Statis

Anggaran statis (*static budget*) adalah anggaran yang dibuat berdasarkan tingkat aktivitas yang telah ditentukan. Karena anggaran statis tergantung pada tingkat aktivitas tertentu, maka anggaran ini tidak bermanfaat bila dipakai untuk menyusun laporan kinerja.

b. Anggaran Fleksibel

Anggaran fleksibel merupakan anggaran yang memiliki kemampuan untuk menghitung biaya yang diharapkan selama rentang aktivitas.

Anggaran fleksibel mempunyai tiga kegunaan utama yaitu :

- 1) Anggaran fleksibel dapat digunakan untuk menyusun anggaran sebelum adanya tingkat aktivitas yang diharapkan.
- 2) Karena anggaran fleksibel dapat menentukan besarnya biaya pada berbagai tingkat aktivitas, anggaran tersebut dapat digunakan untuk menghitung berapa biaya yang harus dikeluarkan pada tingkat aktivitas aktual.
- 3) Anggaran fleksibel dapat membantu para manajer menghadapi ketidakpastian dengan hasil yang diharapkan pada berbagai tingkat aktivitas. Anggaran fleksibel dapat digunakan untuk memberikan hasil keuangan dari berbagai macam skenario kegiatan.

Anggaran fleksibel adalah kunci untuk menyediakan umpan balik yang dibutuhkan manajer dalam melaksanakan pengendalian dan menjalankan rencana organisasi secara efektif. Anggaran fleksibel adalah alat yang sangat berguna karena memungkinkan manajemen untuk menghitung biaya yang harus dikeluarkan dalam berbagai tingkat aktivitas. Perubahan biaya yang dianggarkan disebabkan oleh biaya variabel karenanya anggaran fleksibel seringkali disebut anggaran variabel.

13. Keterbatasan Anggaran

Disamping keuntungan-keuntungan dari pemakaian anggaran perlu diketahui pula adanya keterbatasan dari anggaran sebagai berikut :

- a. Anggaran didasarkan pada estimasi atau proyeksi atas kegiatan yang akan datang, ketepatan dari estimasi sangat tergantung kepada pengalaman dan kemampuan dari estimator atau proyektor, ketidaktepatan anggaran berakibat tidak dapat dipakai sebagai alat perencanaan, koordinasi, dan pengawasan dengan baik.
- b. Anggaran harus selalu disesuaikan dengan perubahan kondisi dan asumsi. Anggaran disusun atas dasar kondisi dan asumsi tertentu, oleh karena itu perubahan kondisi dan asumsi yang mendasari penyusunan anggaran mengharuskan adanya revisi anggaran agar anggaran tersebut dapat digunakan sebagai alat manajemen. Perubahan kondisi dan asumsi misalnya dapat berupa : laju inflasi atau kebijakan pemerintah di bidang ekonomi.
- c. Anggaran dapat dipakai sebagai alat oleh manajemen hanya apabila semua pihak, terutama manajer-manajer perusahaan, secara terus-menerus dan terkoordinasi, berusaha dan bertanggung jawab atas tercapainya tujuan yang telah ditentukan di dalam anggaran.
- d. Semua pihak di dalam perusahaan perlu menyadari bahwa anggaran adalah alat untuk membantu manajemen, akan tetapi tidak dapat menggantikan fungsi manajemen dan "*judgement*" manajemen masih diperlukan atas dasar pengetahuan dan pengalamannya.

B. Biaya

1. Pengertian Biaya

Biaya merupakan elemen yang penting bagi suatu unit usaha yang perlu diperhatikan oleh pihak manajemen. Biaya dalam arti luas adalah pengorbanan sumber ekonomi yang diukur dalam satuan uang yang telah terjadi atau kemungkinan akan terjadi yang bertujuan untuk mencapai tujuan tertentu.

Dalam arti sempit Muhadi dan Siswanto (2005:3), mendefinisikan sebagai bagian dari harga pokok yang dikorbankan di dalam usaha untuk memperoleh penghasilan.

Sedangkan dalam arti luas menurut Mulyadi (1993:8) biaya adalah pengorbanan sumber ekonomi yang diukur dalam satuan uang yang telah terjadi atau kemungkinan yang akan terjadi yang bertujuan untuk mencapai tujuan tertentu.

2. Karakteristik Biaya Dihubungkan Dengan Keluaran

Dalam hubungan dengan penyusunan anggaran, perlu juga diperhatikan biaya-biaya dalam perusahaan yang berhubungan dengan keluarannya yang terdiri dari : biaya *engineered*, biaya *discretionary*, dan biaya *committed*.

a. Biaya *Engineered*

Mulyadi (1985:61), berpendapat bahwa hampir semua biaya variabel merupakan biaya *engineered*. *Engineered variabel cost* merupakan biaya yang antara masukan dan keluarannya mempunyai hubungan yang optimum.

Ada dua cara untuk menentukan hubungan yang eksplisit antara biaya dengan keluarannya yaitu :

- 1) Dengan analisis *engineered*. Analisis ini dilakukan dengan cara mempelajari rancangan produk atau jasa yang pada umumnya dibuat oleh manajer perusahaan. Dari rancangan tersebut, dapat diketahui bahan baku apa, peralatan dan mesin apa, serta jenis dan lamanya tenaga kerja yang diperlukan untuk mengolah produk atau jasa, sehingga dapat disusun biaya standar untuk menghasilkan produk atau jasa.
- 2) Dengan analisis biaya *historical*. Analisis ini berarti mencari hubungan antara biaya masukan (*input*) dengan keluaran (*output*). Manajer bisa mempelajari data dari biaya-biaya tahun lalu kemudian dihubungkan dengan kemungkinan perubahan biaya untuk tahun anggaran yang telah direncanakan.

b. Biaya *Discretionary*

Biaya *discretionary* adalah meliputi semua biaya (*input*) yang tidak mempunyai hubungan yang akurat dengan keluaran (*output*). Biaya ini diperlukan untuk menghasilkan keluaran yang bermanfaat bagi perusahaan tetapi keluaran tersebut tidak mempunyai hubungan yang akurat dengan masukan. Manajemen seringkali sulit untuk mengukur keluaran (*output*) yang dihasilkan oleh *discretionary cost* dan timbulah selisih waktu (*time lag*) antara saat dikeluarkannya biaya dengan saat dihasilkannya keluaran. Karena sulitnya menghubungkan antara biaya

masukannya dan keluarannya (berupa produk, jasa, atau pendapatan) maka besarnya biaya *discretionary* ditentukan berdasarkan kebijakan manajemen puncak pada setiap awal periode anggaran yang jumlahnya tetap atau bervariasi ditentukan dari keluarannya. Anggaran tersebut didasarkan pada program kerja yang dilaksanakan dan cara melaksanakannya sehingga anggaran biaya ini menunjukkan biaya maksimal yang boleh dikeluarkan untuk melaksanakan advertensi penjualan, biaya pendidikan dan latihan karyawan, biaya penelitian dan pengembangan, dan juga biaya konsultan. Biaya *discretionary* dipengaruhi oleh manajemen dalam tahun anggaran atau jangka pendek. Biaya *discretionary* yang diuraikan di atas merupakan biaya tetap. Ada kalanya biaya *discretionary* diperlakukan sebagai biaya variabel. misalnya, manajemen menetapkan biaya iklan sebesar $x\%$ dari penjualan atau dari produksi. Dalam keadaan seperti inilah terjadi biaya variabel *discretionary*, dimana biaya iklan akan berubah sebanding dengan perubahan penjualan atau produksi. Besarnya biaya promosi dan advertensi penjualan oleh manajer puncak dapat ditentukan berdasarkan jumlah tetap untuk satu periode anggaran adalah merupakan biaya tetap *discretionary*.

c. *Biaya Committed*

Biaya committed adalah semua biaya yang terjadi dalam rangka untuk mempertahankan kapasitas atau kemampuan organisasi dalam kegiatan produksi, pemasaran, dan administrasi. Biaya ini berhubungan dengan penyediaan fasilitas produksi (bangunan, peralatan, mesin), dan

fasilitas administrasi organisasi (pejabat kunci) yang harus dimiliki perusahaan sehingga perusahaan siap beroperasi. Biaya *committed* merupakan biaya tetap yang besarnya dapat diketahui pada saat perusahaan tidak beroperasi tapi dalam keadaan siap atau berjaga-jaga untuk melaksanakan kegiatan normal perusahaan. Biaya *committed* tidak dapat dipengaruhi oleh manajemen dalam jangka pendek atau dalam tahun anggaran tetapi dalam jangka panjang manajemen dapat mengubah alokasi sumber-sumber pada kapasitas yang dimiliki perusahaan sehingga dapat mempengaruhi besarnya biaya *committed*.

3. Penggolongan Biaya

Sugiri (1994:4), berpendapat bahwa biaya dapat digolongkan ke dalam beberapa bagian dengan tujuan memberikan informasi yang lebih baik. Lebih jelasnya penggolongan atas biaya-biaya tersebut dapat dilihat adalah sebagai berikut:

a. Penggolongan Biaya berdasarkan dapat ditelusuri ke obyek biaya, terbagi atas :

1) Biaya langsung (*Direct cost*)

Biaya langsung adalah biaya yang dapat ditelusur atau diidentifikasi kepada objek atau pusat biaya karena hanya dikeluarkan untuk manfaat objek biaya itu sendiri.

2) Biaya tidak langsung (*Indirect cost*)

Biaya tidak langsung adalah biaya yang dikeluarkan untuk lebih dari satu objek biaya dan tak dapat ditelusur ke salah satu objek biaya tertentu ; karena biaya tersebut bersifat umum.

- b. Penggolongan biaya sesuai dengan tendensi perubahannya terhadap aktivitas atau kegiatan atau volume.

William dan Milton (2004:54-60), menggolongkan sesuai dengan tendensi perubahannya terhadap aktivitas terutama untuk tujuan perencanaan dan pengendalian biaya serta pengambilan keputusan. Tendensi perubahan biaya terhadap kegiatan dapat dikelompokkan menjadi :

1) Biaya Tetap (*Fixed Cost*)

Biaya didefinisikan sebagai biaya yang secara total tidak berubah saat aktivitas bisnis meningkat atau menurun. Meskipun beberapa jenis biaya sebenarnya bersifat variabel dalam jangka panjang. Jika semua aktivitas bisnis menurun sampai titik nol dan tidak ada prospek untuk kenaikan, perusahaan akan melikuidasi dan menghindari semua biaya.

2) Biaya Variabel (*Variable Cost*)

Biaya variabel didefinisikan sebagai biaya yang secara total meningkat secara proporsional terhadap peningkatan dalam aktivitas dan menurun secara proporsional terhadap penurunan dalam aktivitas. Biaya variabel termasuk bahan baku langsung, tenaga kerja langsung, beberapa perlengkapan, beberapa tenaga kerja tidak langsung, alat-alat kecil, pengerjaan ulang, dan unit-unit yang rusak. Biaya variabel biasanya dapat diidentifikasi langsung dengan aktivitas yang menimbulkan biaya.

3) Biaya Semi Variabel (*Semi Variable Cost*)

Biaya semi variabel didefinisikan sebagai biaya yang memperlihatkan baik karakteristik-karakteristik dari biaya tetap maupun biaya variabel. Dua alasan adanya karakteristik semi variabel pada beberapa jenis pengeluaran :

- a) Pengaturan minimum mungkin diperlukan, atau kuantitas minimum dari perlengkapan atau jasa mungkin perlu dikonsumsi untuk pemeliharaan kesiapan beroperasi.
- b) Klasifikasi akuntansi, berdasarkan obyek pengeluaran atau fungsi, umumnya pengelompokan biaya tetap dan biaya variabel bersama-sama.

c. Penggolongan Biaya Berdasarkan fungsi Perusahaan

Menurut Sugiri (1994:27), penggolongan biaya berdasarkan fungsi perusahaan dapat digolongkan menjadi:

1) Biaya Produksi

Biaya produksi adalah biaya-biaya yang diperlukan untuk memperoleh bahan baku dari pemasok dan mengubahnya menjadi produk selesai yang siap dijual. Elemen biaya produksi terdiri dari: biaya bahan baku, biaya tenaga kerja langsung dan biaya overhead pabrik.

2) Biaya Penjualan

Biaya penjualan adalah biaya yang dikeluarkan untuk memasarkan produk selesai termasuk biaya iklan, biaya gaji pramuniaga, biaya angkut barang yang dijual, dan gaji manajer pemasaran.

3) Biaya Administrasi

Biaya administrasi adalah biaya yang diperlukan untuk administrasi secara umum, seperti gaji para eksekutif, biaya penyelenggara akuntansi, gaji pegawai bagian administrasi, dan biaya habis pakai.

4. Biaya Standar

Standar yang dipakai sebagai alat perbandingan antara hasil yang diharapkan akan terjadi dengan hasil sesungguhnya yang dicapai.

Hutauruk dan Sirait (1982:12), mendefinisikan biaya standar adalah: Biaya yang sebelumnya ditentukan lebih dulu untuk membuat satu atau beberapa satuan produksi berdasarkan data masa lalu dan penelitian ilmiah, ditentukan sebelum periode tertentu di masa yang akan datang.

Muhadi dan Siswoyo (2005:62-63), mendefinisikan biaya standar adalah biaya yang ditentukan dimuka dan seharusnya terjadi dalam pengelolaan satu satuan produk yang dalam penetapannya harus dilakukan secara seksama dan ilmiah yang telah disepakati sebagai alat untuk mengukur pelaksanaan kegiatan perusahaan.

Ada tiga tipe biaya standar :

- a. Standar tetap atau dasar (*fixed or basic standards*), yaitu penentuan biaya standar yang bersifat tetap. Biaya standar yang sudah ditetapkan tidak akan berubah tetapi sebagai pedoman dasar.
- b. Standar ideal (*ideal standards*), yaitu penetapan biaya standar didasarkan pada asumsi :

- 1) Berdasarkan harga bahan baku, tenaga kerja dan overhead pabrik minimum;
 - 2) Pemakaian bahan baku, tenaga kerja dan overhead pabrik terjadi secara optimal;
 - 3) Perusahaan berproduksi pada kapasitas penuh.
- c. Standar yang dapat dicapai (*attainable standards*), yaitu penetapan biaya standar didasarkan pada asumsi-asumsi :
- 1) Berdasarkan harga bahan baku, tenaga kerja, dan overhead pabrik yang wajar;
 - 2) Pemakaian tenaga kerja yang wajar (bukan dalam kondisi yang optimal);
 - 3) Ada kejadian produk cacat yang normal;
 - 4) Perusahaan berproduksi pada kapasitas normal dan bukan pada kapasitas penuh.

C. Pengendalian

Dalam sebuah perusahaan ada suatu proses yang dinamakan *controlling* (pengendalian). Proses ini adalah proses yang penting untuk mengetahui kinerja perusahaan.

Menurut Mulyadi (1985:) Pengendalian adalah proses untuk memeriksa kembali, menilai dan selalu memonitor laporan-laporan apakah pelaksanaannya tidak menyimpang dari tujuan yang telah ditetapkan.

Dalam mengadakan pengendalian menurut Hutaeruk dan Sirait(1982:12), harus diadakan perbandingan antara hasil yang sesungguhnya dicapai dengan proyeksi yang ditetapkan dalam perencanaan, untuk nilai prestasi masa lalu dan meletakkan tanggung jawab adanya penyimpangan yang terjadi.

1. Arti Pengendalian

Pengendalian dapat diartikan :

- a. Membandingkan antara realisasi dengan rencana. Usaha membandingkan ini dilakukan untuk mengetahui apakah hasil nyata tersebut telah sesuai dengan rencana atau belum, jika terdapat perbedaan maka dapat diambil suatu langkah demi peningkatan perbaikan, dalam hal ini pengendalian yang berorientasi masa lalu.
- b. Sebagai alat untuk mencapai tujuan organisasi seperti yang telah ditetapkan dalam perencanaan.
- c. Pengendalian adalah mengarahkan seperangkat variable (mesin, manusia, peralatan) kearah tercapainya sasaran atau tujuan.
- d. Pengendalian adalah proses-proses memeriksa kembali, menilai dan selalu memonitor laporan-laporan apakah pelaksanaannya tidak menyimpang dari tujuan yang sudah ditentukan.

2. Metode Pengendalian Bahan Baku

Pengendalian bahan baku yang efektif sebaiknya :

- a. Menyediakan pasokan bahan baku yang diperlukan untuk operasi yang efisien dan tidak terganggu.
- b. Menyediakan cukup persediaan dalam periode di mana pasokan kecil (musiman, siklus, atau pemogokan kerja) dan mengantisipasi perubahan harga.

- c. Menyimpan bahan baku dengan waktu penanganan dan biaya minimum dan melindungi bahan baku tersebut dari kehilangan akibat kebakaran, pencurian, cuaca, dan kerusakan karena penanganan.
- d. Meminimalkan item-item yang tidak aktif, kelebihan atau usang dengan melaporkan perubahan produk yang mempengaruhi bahan baku.
- e. Memastikan persediaan bahan baku yang cukup untuk pengiriman segera ke pelanggan.
- f. Menjaga agar jumlah modal yang diinvestasikan dalam persediaan berada di tingkat yang konsisten dengan kebutuhan operasi dan rencana manajemen.

Metode pengendalian bahan baku berbeda dengan hal pemeliharaan dan biaya yang dikeluarkan.

William dan Milton (2004:299-300), mengungkapkan metode-metode dari pengendalian bahan baku adalah:

- a. Metode Siklus Pesanan (*order cycling method*)

Pemeriksaan secara periodik status jumlah bahan baku yang tersedia untuk setiap item atau kelas. Perusahaan-perusahaan yang berbeda menggunakan periode menggunakan periode waktu yang berbeda (misal 30, 60, 90 hari) antar peninjauan dan dapat menggunakan siklus yang berbeda untuk jenis bahan baku yang berbeda pula.

- b. Metode Minimum-Maksimum (*min-max method*)

Berdasarkan pada pernyataan bahwa jumlah dari sebagian besar item persediaan berada pada kisaran batas tertentu. Maksimum jumlah untuk

setiap yang ditetapkan. Tingkat minimum sudah memasukkan margin pengaman yang diperlukan untuk mencegah terjadinya kehabisan persediaan selama siklus pemesanan kembali tingkat minimum menjadi titik pemesanan kembali. Metode ini dapat didasarkan pada observasi fisik, atau dapat dimasukkan ke dalam sistem akuntansi.

D. Analisis Selisih Biaya Bahan Baku

Dalam mengukur selisih antara anggaran biaya bahan baku dengan biaya bahan baku yang terealisasi dapat dilakukan dengan cara membandingkannya. Dari hasil perbandingan tersebut dapat diketahui jumlah penyimpangannya atau selisihnya. Analisis selisih ini bertujuan untuk mengetahui apakah perbedaan yang ada tersebut menguntungkan atau tidak menguntungkan.

Analisis selisih dapat dihitung dengan rumus sebagai berikut :

Selisih Biaya Bahan Baku

1. Selisih Harga Bahan Baku (SHBB)

Selisih harga bahan baku (*material price variance*) dapat dihitung dengan membandingkan harga bahan yang sesungguhnya dengan harga bahan baku menurut standar. Selisih ini timbul karena perusahaan telah membeli bahan baku dengan harga yang lebih tinggi atau yang lebih rendah dibandingkan dengan harga standar. Analisis harga bahan baku ini bermanfaat untuk mengukur prestasi kinerja bagian pembelian, mengukur akibat kenaikan atau penurunan harga bahan baku terhadap laba yang diperoleh perusahaan. Secara matematis selisih bahan baku dapat dinyatakan

dengan rumus :

$$SHBB = (HS - HSt) KS,$$

Dimana,

HS = Harga Sesungguhnya

HSt = Harga Standar

KS = Kuantitas Sesungguhnya

Apabila HS lebih besar HSt, maka terjadi selisih yang menguntungkan dan apabila HS lebih kecil HSt, maka terjadi selisih yang tidak menguntungkan.

2. Selisih Kuantitas Bahan Baku (SKB)

Selisih kuantitas bahan baku (*material quantity or usage variance*) adalah selisih yang timbul karena telah dipakai kuantitas bahan baku yang lebih besar atau lebih kecil disbanding kuantitas standar bahan baku didalam pengolahan produk. Analisis selisih kuantitas bahan baku bermanfaat untuk mengukur prestasi kinerja bagian produksi, mengukur efisiensi penggunaan bahan baku dapat dirumuskan:

$$SKB = (KS - KSt) HSt, \text{ dimana}$$

KS = Kuantitas Sesungguhnya

KSt = Kuantitas Standar

HSt = Harga Standar

Apabila KS lebih kecil KSt, maka terjadi selisih kuantitas tidak menguntungkan.

Apabila KS lebih besar KSt, maka terjadi selisih kuantitas menguntungkan.

Setelah analisis dihitung kemudian dapat ditentukan apakah selisih atau perbedaan yang ada (baik yang menguntungkan atau tidak menguntungkan)

tersebut terkendali atau tidak terkendali dengan persentase kebijakan yang telah ditentukan oleh PT. Sempulur Pratama. Kebijakan yang dikeluarkan oleh PT. Sempulur Pratama untuk menetapkan apakah anggaran yang ditetapkan terkendali atau tidak dengan menetapkan angka 5% (Shim dan Siegel; 2001:73). Pendapat di atas juga diungkapkan oleh Ricchiute (1992:41-42), di mana dikatakan bahwa besaran angka persentase tersebut berdasarkan juga atas material atau immaterialnya suatu keputusan dibuat.

1. Apabila angka persentase selisih lebih kecil daripada persentase kebijakan perusahaan (5%), maka dapat dikatakan bahwa biaya bahan baku di dalam perusahaan terkendali.
2. Apabila angka persentase selisih lebih besar daripada persentase kebijakan perusahaan (5%), maka dapat dikatakan bahwa biaya bahan baku di dalam perusahaan tidak terkendali.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang dilakukan berupa studi kasus, yaitu penelitian yang dilakukan terhadap obyek tertentu dan pengumpulan datanya dilakukan dengan teknik tertentu, kemudian diteliti. Hasil analisis dan kesimpulan yang diperoleh hanya berlaku terbatas pada obyek yang diteliti.

B. Tempat dan Waktu Penelitian

1. Tempat Penelitian

Penelitian dilakukan di PT Sempulur Pratama, Desa Janti, Polanharjo, Delanggu, Klaten.

2. Waktu Penelitian

Waktu Penelitian dilakukan pada bulan November 2005 sampai dengan bulan Maret 2006.

C. Subyek dan Obyek Penelitian

1. Subyek Penelitian

- a. Pimpinan Perusahaan
- b. Kepala Bagian Produksi
- c. Kepala Bagian Personalia
- d. Kepala Bagian Akuntansi

2. Obyek Penelitian

Yang menjadi obyek penelitian adalah anggaran biaya bahan baku langsung dan realisasi bahan baku langsung.

D. Data Penelitian

1. Gambaran umum perusahaan
2. Jumlah penjualan yang terjadi
3. Jumlah biaya bahan baku yang dianggarkan
4. Jumlah biaya bahan baku yang sesungguhnya terjadi.

E. Teknik Pengumpulan Data

1. Wawancara

Teknik pengumpulan data dengan langsung tanya jawab dengan pihak-pihak yang terlibat dalam penelitian ini. Data yang dibutuhkan adalah gambaran umum perusahaan.

2. Observasi

Kegiatan ini dilakukan dengan mengadakan pengamatan langsung pada proses produksi yang ada kaitannya dengan bahan baku oleh PT Sempulur Pratama ini untuk mendapatkan gambaran yang nyata mengenai obyek yang diteliti.

3. Dokumentasi

Teknik pengumpulan data dengan mengumpulkan data dengan melihat-lihat catatan-catatan yang ada di perusahaan yang berhubungan dengan penelitian.

Data yang dibutuhkan adalah jumlah bahan baku yang dibutuhkan adalah jumlah penjualan, jumlah biaya bahan baku.

F. Teknik Analisis Data

Untuk menjawab rumusan masalah pada skripsi ini, maka sebelumnya perlu mengevaluasi apakah anggaran yang disusun oleh perusahaan layak dipakai untuk menentukan selisih. Adapun langkah-langkahnya adalah sebagai berikut :

- a. Mendeskripsikan data serta langkah-langkah penyusunan anggaran biaya bahan baku pada perusahaan PT.Sempulur Pratama Klaten.
- b. Membandingkan langkah pertama dengan kajian teori yang sesuai.

Adapun penyusunan anggaran biaya bahan baku menurut teori adalah sebagai berikut :

1) Menyusun Anggaran Penjualan

Membuat ramalan penjualan dengan metode *least square* dengan rumus: $Y = a + bx$

Dimana :

$$a =$$

$$b = \frac{\sum XY}{\sum X^2}$$

Keterangan :

Y = Besarnya penjualan

a = Komponen yang tetap dari penjualan tiap tahun

b = Tingkat perkembangan dari penjualan tiap tahun

x = angka tahun.

n = jumlah tahun dari data historis.

- a) Mengalikan penjualan dalam unit yang diharapkan dengan harga jual per unit.

Unit dijual.....xxx

Harga jual per unit.....xxx x

Total penjualan.....xxx

- 2) Menyusun Anggaran Produksi

Anggaran penjualan dalam unit.....xxx

Unit persediaan akhir produk selesai yang diinginkan.....xxx +

Unit produk yang diperlukan.....xxx

Unit persediaan awal produk selesai.....xxx -

Anggaran produksi dalam unit.....xxx

- 3) Menyusun anggaran bahan baku, dimana anggaran bahan baku terdiri dari anggaran pemakaian bahan baku dan anggaran pembelian bahan baku.

Anggaran pemakaian bahan baku ditentukan dengan dua langkah, sebagai berikut :

- a) Menentukan kualitas bahan baku yang dipakai berdasarkan standar pemakaian bahan baku yang ditetapkan perusahaan.

- b) Mengalikan standar pemakaian bahan baku dengan produksi.

Anggaran pembelian bahan baku ditentukan dengan dua langkah, yaitu:

- a) Membuat ramalan harga beli bahan baku dengan metode *least square*.

- b) Membuat anggaran pembelian bahan baku dalam unit :
- Kebutuhan bahan baku untuk produksi.....xxx
- Persediaan akhir bahan baku yang diinginkan.....xxx +
- Total kebutuhan bahan baku.....xxx
- Persediaan awal bahan baku........xxx -
- Anggaran pembelian bahan baku.....xxx
- c) Mengalikan kuantitas dengan harga per unit yang dianggarkan.
- c. Melakukan analisis atau evaluasi terhadap penyusunan anggaran biaya bahan baku pada perusahaan apakah sudah sesuai dengan teori yang ada dan bias dipakai sebagai dasar untuk menghitung selisih.

Berdasarkan teori	Yang sesungguhnya terjadi	Interpretasi antara teori dengan yang terjadi
1. Menyusun ramalan penjualan	1.	Sesuai / Tidak
2. Menyusun anggaran penjualan	2.	Sesuai / Tidak
3. Menyusun anggaran biaya bahan baku	3.	Sesuai / Tidak

Kriteria yang menyatakan layak atau tidak suatu penyusunan anggaran dipakai dalam penghitungan selisih menurut Shim dan Siegel

(2001:73) adalah membagi varians dengan biaya standarnya. Apabila varians tersebut lebih kecil dari 5% maka dianggap tidak material. Sedangkan menurut Ricchiute (1992:41-42) penentuan besarnya angka persentase 5% - 10% berdasarkan material atau tidak materialnya angka perbedaan antara biaya yang dianggarkan dengan yang terealisasi.

Kemudian setelah penyusunan anggaran menurut perusahaan layak dipakai untuk menghitung selisih maka langkah-langkah untuk menjawab rumusan masalahnya adalah:

Untuk menjawab rumusan masalahnya yaitu dengan terlebih dahulu membandingkan antara biaya yang telah dianggarkan oleh perusahaan dengan biaya yang sesungguhnya (telah terealisasi), selisihnya dapat ditelusuri lebih lanjut dengan menggunakan analisis selisih berikut ini :

a. Selisih harga bahan baku

Secara matematis selisih harga bahan baku dapat dinyatakan dengan rumus :

$$SHB = (HS - HSt) KS$$

dimana,

SHB : Selisih harga bahan baku

HS : Harga Beli Sesungguhnya

HSt : Harga Beli Standar

KS : Kuantitas Sesungguhnya

Sifat selisih harga bahan baku apakah menguntungkan atau merugikan dapat ditentukan sebagai berikut :

Apabila, HS lebih besar HSt maka selisih biaya bahan baku tidak menguntungkan

Apabila,HS lebih kecil HSt maka selisih biaya bahan baku menguntungkan.

b. Selisih kuantitas bahan baku

Secara matematis selisih kuantitas bahan baku dapat dinyatakan dengan

$$\text{rumus : } SKB = (KS - KSt) HSt$$

Dimana,

SKB : Selisih Kuantitas Bahan Baku

KS : Kuantitas Sesungguhnya

KSt : Kuantitas Standar

HSt : Harga Beli Standar

Sifat kualitas bahan baku apakah menguntungkan atau tidak menguntungkan dapat ditentukan sebagai berikut :

Apabila, KS lebih besar KSt maka selisih kuantitas tidak menguntungkan.

Apabila, KS lebih kecil KSt maka selisih kuantitas menguntungkan.

Setelah didapat selisih antara biaya aktual (realisasi) dengan biaya yang dianggarkan, kemudian menghitung persentase selisih untuk menilai terkendali atau tidaknya biaya bahan baku. Dalam menilai terkendali atau tidaknya biaya bahan baku digunakan persentase dari kebijakan perusahaan. Persentase yang ditetapkan perusahaan untuk menilai terkendali atau tidak anggaran dengan realisasi yang terjadi yaitu sebesar 5%.

- a. Apabila angka persentase selisih lebih kecil persentase kebijakan perusahaan, maka dapat dikatakan bahwa biaya bahan baku di dalam perusahaan terkendali.
- b. Apabila angka persentase selisih lebih besar persentase kebijakan perusahaan, maka dapat dikatakan bahwa biaya bahan baku di dalam perusahaan tidak terkendali.

BAB IV

GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN

A. Sejarah Berdirinya Perusahaan

Pada awal mulanya perusahaan Handuk Sempulur Pratama didirikan pada tahun 1954 di Desa Ngendo Janti, Polanharjo, Klaten yang merupakan perusahaan perseorangan dimana sebagai pemilik dan pengelola langsung adalah Bapak Noto Suparno. Pada awal usahanya ini, skala usahanya masih tergolong relatif kecil, maka jumlah tenaganya pun terbatas dan masih menggunakan peralatan-peralatan utama dan pendukungnya masih bersifat tradisional. Peralatan utama yang digunakan adalah Alat Tenun Bukan Mesin (ATBM), yang digerakkan dengan tenaga manusia dengan menggunakan tangan dan kaki.

Pada tahun 1965 perusahaan ini memperoleh ijin usaha (No ijin usaha : 392/12/1965). Perusahaan mendapatkan bantuan berupa benang dan peralatan tenun melalui Dinas Perindustrian, Klaten.

Pada tahun 1977 perusahaan mendapatkan kesempatan dari pemerintah untuk mengikuti pendidikan pertenunan khususnya pencelupan yang diselenggarakan oleh Pusat Pengembangan Tekstil di Bandung. Pada tahun 1978 perusahaan mengikuti pendidikan manajemen perusahaan yang diselenggarakan juga oleh Pusat Pengembangan Tekstil.

Pada tahun 1980 perusahaan mengikuti pendidikan dan latihan pencelupan yang diselenggarakan oleh Pusat Pengembangan Tekstil. Dengan adanya berbagai macam bimbingan tersebut, maka pada tahun 1987 perusahaan

makin berkembang dan daerah pemasarannya pun semakin luas, dimana sebelumnya perusahaan hanya memproduksi untuk melayani daerah pemasaran di sekitar lokasi perusahaan. Dengan perkembangan ini, maka perusahaan berhasil memperoleh daerah pemasaran Jawa Timur Jawa Tengah, dan Jawa Barat.

Pada tahun 1989 perusahaan telah mengganti alat tenun dengan peralatan pendukung dengan mesin modern ini maka proses produksi menjadi lebih cepat, hasil produksinya lebih halus dan mutu yang dihasilkan juga lebih baik.

B. Lokasi Perusahaan

Lokasi perusahaan handuk Sempulur Pratama terletak di Dusun Ngendo, Kelurahan Janti, Kecamatan Polanharjo, Kabupaten Klaten. Adapun pertimbangan-pertimbangan pimpinan perusahaan dalam menentukan lokasi adalah sebagai berikut :

1. Tenaga Kerja

Faktor tenaga kerja sangat menunjang dalam pelaksanaan aktivitas perusahaan. Pada daerah ini tenaga kerja yang diperlukan dapat dengan mudah diperoleh, maka perusahaan tidak mengalami kesulitan yang berarti dalam mencukupi kebutuhan tenaga kerjanya. Dengan demikian penentuan lokasi perusahaan dilihat dari pemantauan tenaga kerja dapat dikatakan cukup baik.

2. Bahan Baku

Bahan baku utama perusahaan ini adalah benang Cotton yang dapat diperoleh dengan mudah dari daerah Surakarta, Gresik dan Bandung.

3. Transportasi

Meskipun perusahaan ini tidak terletak ditengah-tengah kota bahkan dapat dikatakan bahwa perusahaan ini terletak di daerah pinggiran kota, namun sarana transportasi ke kota lain tidak mengalami berbagai kesulitan.

4. Letak Pasar

Produk akhir perusahaan ini tidak mengharuskan lokasi berdekatan dengan lokasi pasar. Jadi perusahaan ini juga tidak mengalami dalam melakukan penjualan hasil produksi yang telah dihasilkan.

5. Areal Tanah

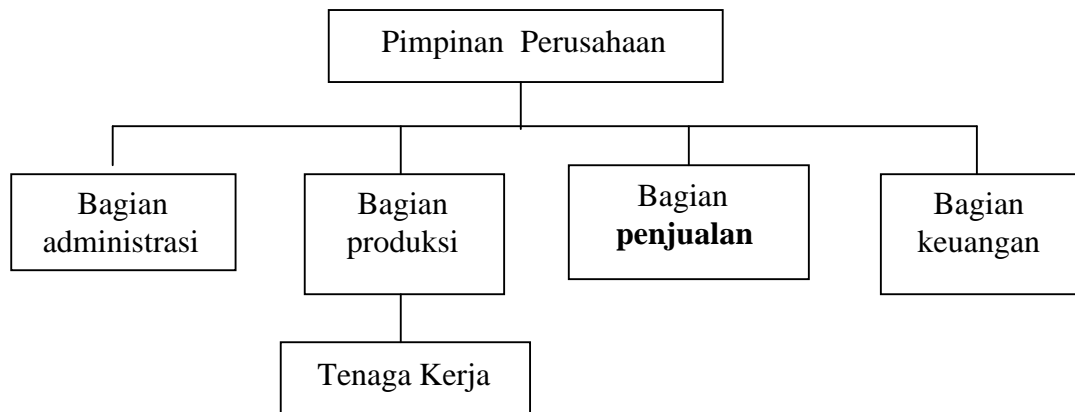
Pada daerah ini areal tanah dalam arti luas tanah yang tersedia sangat memungkinkan untuk dipergunakan sebagai perusahaan dalam menjalankan proses produksi. Di samping itu untuk tujuan jangka panjang perusahaan dalam perluasan usahanya maka areal tanah tersebut sangat menunjang perusahaan itu pada nantinya.

C. Struktur Organisasi dan Deskripsi Jabatan

1. Struktur Organisasi

Struktur organisasi yang dipergunakan dalam perusahaan berbentuk organisasi garis, dimana bentuk ini merupakan bentuk yang paling sederhana dalam sebuah perusahaan.

Gambar IV.1.
Struktur Organisasi Perusahaan
PT Sempulur Pratama Klaten



2. Deskripsi Jabatan

Wewenang dan tanggung jawab masing-masing bagian pada perusahaan Handuk Sempulur Pratama Klaten.

a. Pimpinan Perusahaan

- 1) Berwenang dalam pengambilan keputusan yang menyangkut perusahaan secara keseluruhan.
- 2) Merencanakan, mengorganisir, mengkoordinasi, serta mengawasi semua bagian yang ada dibawahnya.
- 3) Bertanggung jawab atas kelangsungan hidup perusahaan baik keluar maupun ke dalam.

b. Bagian Administrasi

- 1) Mengurusi surat-surat yang masuk maupun keluar perusahaan serta menyelenggarakan persiapan.
- 2) Membuat laporan keuangan atas transaksi yang terjadi baik pada bagian pembelian, produksi maupun penjualan serta catatan akhir berupa neraca dan laporan rugi-laba.

c. Bagian Produksi

- 1) Melaporkan bahan baku yang diperlukan dalam proses produksi.
- 2) Menjaga kelancaran proses produksi dan kualitas hasil produksi.
- 3) Menjaga keamanan/ keselamatan pekerjaan dalam melaksanakan kegiatan proses produksi.
- 4) Melaporkan hasil produksi.

d. Bagian Penjualan.

- 1) Membuat rencana kerja serta kebijaksanaan yang berhubungan dengan penjualan dan pembelian untuk disampaikan pada perusahaan sebagai bahan pertimbangan.
- 2) Menyusun, mencatat, dan membukukan hasil penjualan barang dan pembelian bahan-bahan yang diperlukan.
- 3) Melaporkan secara periodik kepada pimpinan perusahaan terhadap pelaksanaan penjualan.

e. Bagian Keuangan

- 1) Membeli bahan baku yang diperlukan oleh bagian produksi.
- 2) Menerima, menyimpan, dan mengeluarkan uang untuk keperluan perusahaan.
- 3) Mengurus pembagian gaji karyawan.

f. Tenaga Kerja

Melaksanakan pekerjaan sesuai dengan yang telah ditentukan oleh perusahaan.

D. Mekanisme Kerja Perusahaan

1. Badan Personalia

a. Jumlah Karyawan

Karyawan diperoleh dari daerah sekitar perusahaan itu sendiri, dengan jalan memakai seleksi masuk. Karyawan perusahaan handuk Sempulur dikelompokkan menjadi 2 yaitu :

1) Karyawan Bulanan

Yaitu karyawan yang menerima gaji setiap akhir bulan sekali dan berstatus sebagai karyawan tetap.

2) Karyawan Harian

Yaitu karyawan lepas yang menerima upah berdasarkan upah satu hari kerja, yang pembayarannya setiap hari Sabtu.

Tabel IV.1
Jumlah Karyawan
PT Sempulur Pratama
Tahun 2000-2002

Tahun	Jumlah Karyawan	
	Tetap	Tidak Tetap
2000	21	149
2001	21	161
2002	21	166

Sumber : Data Primer PT Sempulur Pratama

Pada tahun 2002 jumlah karyawan seluruhnya 21, yang terdiri dari 13 pria dan 8 wanita. Sedangkan jumlah karyawan harian berjumlah 166 orang yang terdiri dari 96 pria dan 76 wanita. Jadi, jumlah seluruh karyawan pada perusahaan Handuk Sempulur Pratama adalah 166 orang

yang terdiri dari 21 orang tenaga kerja tetap dan 166 tenaga kerja tidak tetap.

b. Jam Kerja Karyawan

Ditetapkan 48 jam perminggu yaitu : 1 (satu) minggu : 6 hari kerja (minggu libur) dan jam kerja dimulai dari jam 08.00 sampai dengan 16.00, waktu istirahat satu jam yaitu dari jam 12.00 sampai dengan 13.00 sedangkan khusus hari jumat waktu istirahat dimulai dari jam 11.00 sampai dengan jam 13.00. Hal ini diberikan kesempatan kepada para pekerja untuk menjalankan ibadah agama Islam untuk menunaikan sholat Jumat.

c. Sistem Pemberian Gaji dan Upah

Besar kecilnya gaji dan upah yang diterima atau dibayarkan kepada setiap karyawan relatif tidak sama, perbedaan berdasarkan atas lamanya kerja. Pembayaran gaji dan upah yang dilakukan oleh perusahaan Handuk Sempulur Pratama adalah :

1) Karyawan Tetap atau Bulanan

Karyawan kelompok ini menerima gaji dengan batas terendah/minimum adalah Rp 200.000/ bulan dan ini merupakan gaji pokok dan juga berdasarkan atas bagian atau jabatannya.

2) Karyawan Harian

Karyawan harian menerima upah minimal Rp. 8.0000/hari.

Kesejahteraan Karyawan

Untuk menjamin kesejahteraan karyawan atau pegawai perusahaan Handuk Sempulur Pratama Klaten akan memberikan jaminan sosial dalam bentuk sebagai berikut :

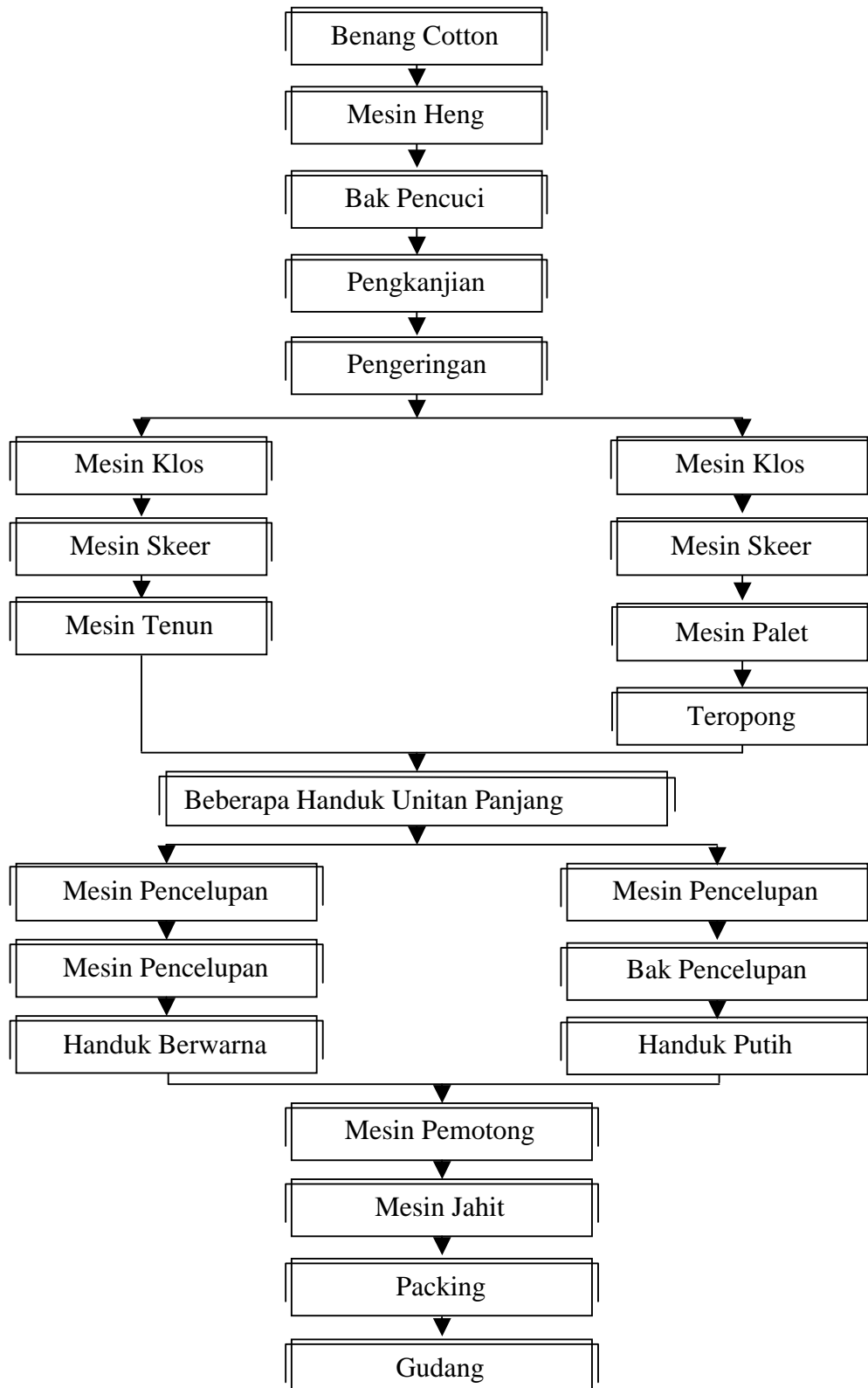
- a) Bila karyawan sakit, perusahaan memberikan bantuan biaya pengobatan agar dapat memperingan beban karyawan.
- b) Diberikan fasilitas mushola.
- c) Pada setiap menjelang Hari Raya Idul Fitri maka karyawan juga mendapatkan Tunjangan Hari Raya (THR) yang berupa bingkisan makanan dan uang dari perusahaan.

2. Bidang Produksi

a. Proses Produksi

Proses produksi adalah aktivitas untuk merubah/menciptakan suatu barang dengan menggunakan faktor-faktor produksi yang ada. Adapun proses produksi ini dapat dilihat pada gambar IV.2. dihalaman sebalik :

**Gambar IV.2 Proses Produksi
Perusahaan Handuk
PT Sempulur Pratama Klaten**



Untuk lebih jelasnya, berikut ini diuraikan tentang proses produksi yang dijalankan perusahaan dalam rangka menghasilkan produk, adalah sebagai berikut:

1) Proses Persiapan

Bahan baku yang masih berupa benang dalam gulungan Coones dimasukkan pada mesin Heng sehingga menjadi benang yang berupa rolling, selanjutnya dimasukkan ke dalam bak yang berisi kanji atau dapat juga disebut pengkajian benang. Hal ini dilakukan dengan tujuan agar dalam proses tenun nanti benang tidak putus.

2) Proses Pertenunan

Setelah benang dari proses pengkajian selesai maka selanjutnya di keringkan sampai kering betul, kemudian dipindahkan ke kletek dengan menggunakan mesin klos. Benang yang ada dalam kletek kemudian dipasang pada rak-rak yang kemudian ditarik dan digulung menjadi gulungan besar atau disebut boom. Boom yang dihasilkan dari mesin skeer tersebut siap untuk dipasang pada mesin tenun. Sedang untuk lembar handuk merupakan hasil dari mesin palet dimana benang berasal dari coones di dalam kleting. Selanjutnya benang dalam kleting dimasukkan ke dalam teropong. Teropong yaitu suatu alat untuk menyelipkan benang lusi, yang selanjutnya di tenun dan menghasilkan handuk yang masih panjang.

3) Proses Akhir

Handuk yang masih berbentuk panjang tadi, kemudian dimasukkan ke dalam mesin pencelupan. Dengan mesin tersebut handuk

dimasukkan ke dalam bak yang berisi air, taspol, soda abu, garam dapur, zat warna procian sehingga handuk menjadi warna sesuai dengan yang dikehendaki. Kalau handuk tersebut ingin dibuat warna putih saja maka handuk dimasukkan ke dalam bak yang berisi : air, kaporit, air sulfat, dan *lane chopper*.

Handuk yang sudah berwarna tadi, kemudian dipotong-potong sesuai dengan ukuran, kemudian dijahit tepinya serta dipasang sesuai dengan jenis dan modelnya. Proses terakhir dari produk ini adalah pengepakan handuk yang telah jadi.

b. Hasil Produksi

Hasil Produksi	:	Handuk Ukuran Sedang
Bahan	:	Cotton t-epa 20/s
Satuan	:	Unit
Berat	:	300 gram
Merk	:	Sempulur

c. Peralatan yang digunakan

Peralatan yang digunakan dalam proses produksi perusahaan ini meliputi:

1) Mesin Heng / *rolling*

Merupakan mesin yang berfungsi untuk menjadikan bahan baku yang masih berupa benang dalam gulungan coones menjadi benang yang sudah dalam bentuk *rolling*.

2) Mesin Palet

Mesin ini berfungsi untuk memindahkan benang/masukan benang ke paket diatur pada kleting yang nantinya pada benang ini untuk menganyam (benang yang melintang) sebagai lebar handuk atau juga sering disebut dengan kletek.

3) Mesin Klos

Merupakan mesin yang berfungsi sebagai pemindah benang yang sudah kering dari gulungan rolling ke dalam gulungan yang lebih kecil yang disebut kletek.

4) Mesin Skeer

Adalah mesin yang digunakan untuk pembuatan boom (gulungan lusi) yang selanjutnya untuk digunakan di dalam mesin tenun.

5) Mesin Tenun

Adalah mesin yang digunakan untuk merangkai benang lusi dari boom dan benang pakon untuk dijadikan handuk yang masih berupa lembaran panjang.

6) Mesin Pencelupan

Adalah mesin yang digunakan untuk mewarnai handuk, yaitu dengan memutar handuk yang masih berbentuk lembaran panjang ke dalam bak yang berisi bahan pewarna.

7) Alat Pemotong

Alat yang digunakan untuk memotong handuk yang masih berupa lembaran panjang menjadi handuk yang diinginkan ukurannya.

8) Mesin Jahit

Alat ini digunakan untuk menjahit bagian tepi handuk yang telah dipotong.

9) Bak Pencelupan

Adalah bak yang berfungsi untuk pencucian dan pengkajian benang serta pewarnaan handuk yang sudah jadi.

10) Teropong

Adalah alat yang digunakan untuk menyelipkan benang lusi.

d. Bahan yang digunakan

Perusahaan handuk sempulur Pratama Klaten dalam proses produksi memerlukan bahan baku dan bahan pembantu/penolong.

Bahan Baku : Benang Cotton 20/s

Sedangkan bahan pembantu/penolong :

- 1) Taspol
- 2) Zat Warna
- 3) Soda Abu
- 4) Garam Dapur
- 5) Procician
- 6) Air
- 7) Kaporit
- 8) Air Sulfat
- 9) Lanchopor
- 10) Zat Warna Belerang

3. Bidang Pemasaran

Pemasaran merupakan salah satu kegiatan yang dapat membantu konsumen dalam usaha memenuhi kebutuhan dan keinginannya. Adapun fungsi pemasaran adalah untuk meningkatkan volume penjualan. Oleh karena itu pemasaran merupakan kunci utama untuk mencapai sukses dalam bidang penjualan agar nantinya perusahaan dapat berkembang serta terjamin kelangsungan usahanya.

a. Daerah Pemasaran

Daerah pemasaran perusahaan Handuk Sempulur Pratama di Klaten meliputi :

- 1) Jawa Barat, yang meliputi :
 - a) Bandung
 - b) Jakarta.
- 2) Jawa Tengah, yang meliputi daerah :
 - a) Surakarta
 - b) Klaten
 - c) Yogyakarta
 - d) Semarang
 - e) Kebumen
 - f) Cilacap
- 3) Jawa Timur, meliputi daerah :
 - a) Surabaya
 - b) Madiun

b. Promosi

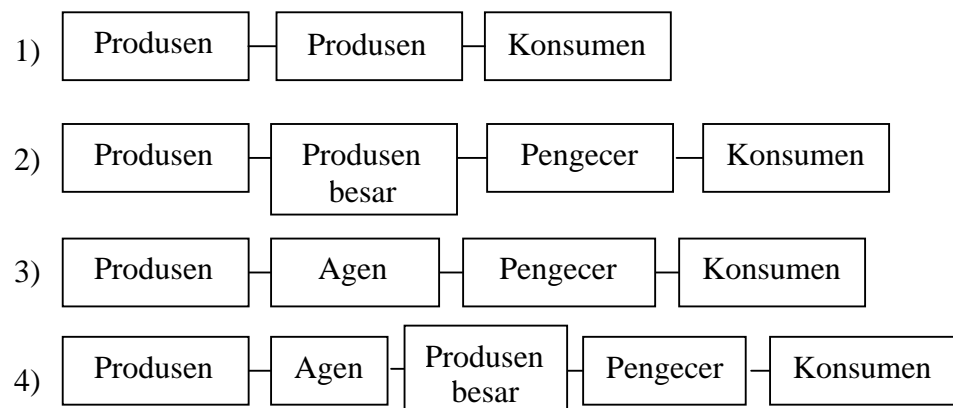
Dalam hal ini kegiatan promosi perusahaan handuk Sempulur Pratama menggunakan merk. Merk yang digunakan adalah Sempulur Pratama. Dengan pemberian nama merk ini diharapkan akan lebih menarik perhatian konsumen serta mengingatkan konsumen dengan nama tersebut bahwa handuk ini adalah handuk tenun dengan ATBM(Alat Tenun Bukan Mesin) yang berkualitas baik.

c. Saluran Distribusi

Saluran distribusi merupakan sarana dalam penyampaian barang dari tangan produsen ke tangan konsumen.

Adapun saluran distribusi yang digunakan oleh perusahaan Handuk Sempulur Pratama adalah sebagai berikut :

d. Saluran distribusi Perusahaan Handuk Sempulur Pratama Klaten



e. Kebijakan Harga

Dalam melaksanakan kegiatan perusahaan selain melakukan daerah pemasaran, promosi dan saluran distribusi. Perusahaan juga melaksanakan kebijakan harga, dalam hal ini perusahaan menentukan harga jual perusahaan berdasarkan atas perhitungan harga produksi ditambah dengan keuntungan yang diharapkan oleh perusahaan.

BAB V

ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN

A. Deskripsi Data

Dalam mempertahankan kelangsungan hidup perusahaan, pengendalian biaya merupakan faktor yang paling penting. Bagi Industri kecil masalah keterbatasan sumber daya akan menghambat produktifitas dari industri kecil tersebut. Maka dari itu baik industri kecil maupun industri besar hendaknya melakukan proses perencanaan terlebih dahulu. Berikut ini disajikan data-data yang diperlukan dalam penyusunan anggaran biaya produksi, yaitu antara lain :

Tabel V.1
Data Harga Beli Bahan Baku (jenis 20s)
PT Sempulur Pratama
Periode 2000-2003

Tahun	Harga Benang (Rp/Kg)
2000	4,300
2001	4,350
2002	4,400
2003	4,470

Sumber data : Data Primer PT. Sempulur Pratama Klaten

Tabel V.2
Data Penjualan Handuk PT Sempulur Pratama
Periode 2000 – 2003

Tahun	Penjualan (unit)
2000	81.000
2001	81.750
2002	81.950
2003	82.100

Sumber data : Data Primer PT. Sempulur Pratama Klaten

Masalah produksi merupakan suatu hal yang sangat penting, karena dengan produksi perusahaan mampu menaksir dalam mengubah banyaknya bahan baku menjadi barang jadi. Sebelum produksi maka perusahaan perlu merencanakan sebelum proses produksi tersebut dimulai lewat peramalan barang jadi yang dihasilkan. Dengan adanya peramalan tersebut maka perusahaan dapat menentukan berapa jumlah bahan baku yang diperlukan untuk menghasilkan barang jadi yang telah diproduksi dengan tepat.

Analisis Masalah

Untuk menjawab rumusan masalah, maka terlebih dahulu akan dilakukan evaluasi apakah penyusunan anggaran menurut perusahaan layak dipakai untuk menghitung selisih. Adapun prosedur penyusunan anggaran biaya produksi pada PT. Sempulur Pratama, Klaten adalah sebagai berikut :

1. Mendeskripsikan langkah-langkah anggaran biaya bahan baku pada PT Sempulur Pratama, Klaten.
 - a. Membuat anggaran penjualan perusahaan, dimana sebelum menyusun anggaran biaya produksi PT Sempulur Pratama terlebih dahulu menyusun anggaran penjualan untuk tahun yang akan datang. PT. Sempulur Pratama, Klaten menyusun anggaran penjualan berdasarkan data tahun lalu dengan menaikkan penjualan sebesar 1% dari penjualan tahun lalu dengan pertimbangan dari pimpinan perusahaan bahwa adanya kenaikan harga dan pesaing-pesaing baru. Data penjualan untuk tahun 2003 yaitu sebesar 82.100 unit. Maka untuk tahun 2004 penjualan yang direncanakan adalah sebesar 83.000 unit. Angka penjualan 83.000 unit ini didapat dari $= (82.100 \times 1\%) + 82.100$

= 82.921. Kebijakan dari pimpinan perusahaan menghendaki agar 82.921 unit penjualan yang direncanakan untuk tahun 2004 tersebut dibulatkan menjadi 83.00 unit. Untuk rencana penjualan, PT. Sempulur Pratama, Klaten menaikkan rencana penjualan tahun lalu sebesar 1% dari penjualan tiap-tiap bulannya pada tahun sebelumnya (2003). Sehingga untuk tahun 2004, penjualan untuk tiap bulannya adalah :

Tabel V.3
Rencana Penjualan Bulanan Handuk
PT Sempulur Pratama Klaten
(Unit)

Bulan	Penjualan
Januari	8.940
Februari	7.750
Maret	6.025
April	6.975
Mei	5.950
Juni	6.925
Juli	8.990
Agustus	5.800
September	5.800
Oktober	6.925
November	5.960
Desember	6.960
Jumlah	83.000

Sumber data : Data Primer PT. Sempulur Pratama Klaten

b. Menyusun anggaran produksi.

Pada umumnya perusahaan dalam menentukan besarnya persediaan mempunyai banyak pertimbangan. Pertimbangan itu antara lain adalah : fasilitas gudang yang ada , biaya pemeliharaan dan resiko kerusakan barang dagangan. Ini semua berkaitan karena dengan adanya fasilitas gudang maka barang yang akan menumpuk akan banyak dan ini

akan mengakibatkan adanya kerusakan barang dagangan dalam media penyimpanan yang adalah gudang.

Perusahaan juga mempunyai asumsi-asumsi sebelum membuat rencana produksi yang melandasi pembuatan rencana yaitu :

- 1) Yang berasal dari faktor eksternal perusahaan yaitu adanya inflasi dimana adanya kemerosotan nilai mata uang dan cepatnya peredaran uang sehingga harga-harga cepat naik. Hubungannya yaitu bahwa dengan adanya inflasi harga barang naik dan rencana produksi dibuat lebih besar dari anggaran produksinya.
- 2) Yang berasal dari faktor internal perusahaan yaitu adanya kebijakan perusahaan yang menaikkan angka 0,5%-1% dari angka pada anggaran produksi. Dinaikkan karena perusahaan mempunyai asumsi bahwa tahun depan saluran distribusi barang akan lebih luas dengan begitu penjualan juga akan meningkat.

PT. Sempulur Pratama, Klaten mempunyai kebijakan untuk menentukan berapa besar persediaan akhir yang diinginkan PT. Sempulur Pratama, Klaten menetapkan angka persentase besaran untuk menentukan persediaan akhir 20%. Sedangkan untuk persediaan awal bulan januari tahun 2004 sama dengan persediaan akhir pada bulan desember tahun 2003. untuk tahun 2004 PT. Sempulur Pratama, Klaten merencanakan hasil penjualan sebesar 83.000 unit. Perhitungan untuk perhitungan produksi dapat dilihat pada tabel di halaman berikut (dalam unit) :

Tabel V.4
Perhitungan Produksi Dari Rencana Penjualan Tahun 2004
PT Sempulur Pratama Klaten
(unit)

Bulan	Rencana Penjualan (2)	Persediaan Akhir (3)=(2x 20%)	Jumlah Handuk (4)=(2+3)	Persediaan Awal (5)	Produksi Handuk (6)=(4-5)
Januari	8.940	1.788	10.728	1.165	9.563
Februari	7.750	1.550	9.300	1.788	7.512
Maret	6.025	1.205	7.230	1.550	5.680
April	6.975	1.395	8.370	1.205	7.165
Mei	5.950	1.190	7.140	1.395	5.745
Juni	6.925	1.385	8.310	1.190	7.120
Juli	8.990	1.789	10.788	1.385	9.403
Agustus	5.800	1.160	6.960	1.789	5.162
September	5.800	1.160	6.960	1.160	5.800
Oktober	6.925	1.385	8.310	1.160	7.150
November	5.960	1.192	7.152	1.385	5.767
Desember	6.960	1.392	8.352	1.192	7.160
Jumlah	83.000	16.600	99.600	16.373	83.227

Persediaan akhir (yang diinginkan) : 20% x rencana penjualan
 Persediaan awal : data dari perusahaan

- c. Menyusun anggaran biaya produksi yang meliputi anggaran biaya bahan baku, anggaran tenaga kerja langsung dan biaya overhead pabrik. Tapi pada pembahasan skripsi ini hanya akan membahas anggaran bahan baku.

- 1) Menyusun anggaran kebutuhan bahan baku dengan cara mengalikan anggaran produksi dengan standar pemakaian bahan baku.

Tabel V.5
Anggaran Kebutuhan Bahan Baku Kain cotton 20s Tahun 2004
dari Rencana Penjualan PT Sempulur Pratama Klaten (Ons_Unit)

Bulan	Kebutuhan (ons) (1)	Produksi (Unit) (2)	Jumlah(Ons_Unit) (3) = (1) X (2)
Januari	3	9.563	28.689
Februari	3	7.512	22.536
Maret	3	5.680	17.040
April	3	7.165	21.495
Mei	3	5.745	17.235
Juni	3	7.120	21.360
Juli	3	9.403	28.209
Agustus	3	5.162	15.486
September	3	5.800	17.400
Oktober	3	7.150	21.450
November	3	5.767	17.301
Desember	3	7.160	21.480
Jumlah		83.227	249.681

Sumber : Data Primer yang telah diolah.

- 2) Menetapkan harga bahan baku berdasarkan data harga bahan baku tahun yang dianggarkan dan menyusun anggaran biaya bahan baku.

Tabel V.6
Anggaran Biaya Bahan Baku
PT Sempulur Pratama Klaten (Ons_Unit)

Bulan	Jumlah Bahan Baku (Ons_Unit) (1)	Harga Bahan Baku (Rp/Kg) (2)	Jumlah Biaya Bahan Baku (3) = (1) X (2)
Januari	28.689	4.500	129.100.500
Februari	22.536	4.500	101.412.000
Maret	17.040	4.500	76.680.000
April	21.495	4.500	96.727.500
Mei	17.235	4.500	77.557.500
Juni	21.360	4.500	96.120.000
Juli	28.209	4.500	126.940.500
Agustus	15.486	4.500	69.687.000
September	17.400	4.500	78.300.000
Oktober	21.450	4.500	96.525.000
November	17.301	4.500	77.854.500
Desember	21.480	4.500	96.660.000
Jumlah	249.681	54.000	1.123.564.500

Sumber : Data Primer yang telah diolah.

Tabel V. 7
Rencana Pemakaian dan Pembelian Bahan Baku
PT. Sempulur Pratama Klaten
Tahun 2004

Bulan	Kebutuhan Bahan Baku	Persediaan Akhir Bahan Baku	Total Kebutuhan Bahan Baku	Persediaan Awal Bahan Baku	Anggaran Pembelian Bahan Baku	Harga Rp. (7)	Jumlah Pembelian Bahan Baku	Biaya Bahan Baku
	(2)		2+3=(4)	Awal.(5)	(6)=4-5		8=6x7(Rp_Unit)	(9)=2x7(Rp_Unit)
Januari	28.689	5.738	34.427	5.808	28.619	4.500	128.784.600	129.100.500
Februari	22.536	4.507	27.043	5.738	21.305	4.500	95.874.300	101.412.000
Maret	17.040	3.408	20.448	4.507	15.941	4.500	71.733.600	76.680.000
April	21.495	4.299	25.794	3.408	22.386	4.500	100.737.000	96.727.500
Mei	17.235	3.447	20.682	4.299	16.383	4.500	73.723.500	77.557.500
Juni	21.360	4.272	25.632	3.447	22.185	4.500	99.832.500	96.120.000
Juli	28.209	5.642	33.851	4.272	29.579	4.500	133.104.600	126.940.500
Agustus	15.486	3.097	18.583	5.642	12.941	4.500	58.236.300	69.687.000
September	17.400	3.480	20.880	3.097	17.783	4.500	80.022.600	78.300.000
Oktober	21.450	4.290	25.740	3.480	22.260	4.500	100.170.000	96.525.000
November	17.301	3.480	20.761	4.290	16.471	4.500	74.120.400	77.854.500
Desember	21.480	4.296	25.776	3.460	22.316	4.500	100.421.100	96.660.000
Jumlah	249.681	49.936	299.617	51.448	248.169		1.116.760.500	1.123.564.500

Sumber : Data Primer yang telah diolah

2. Mendeskripsikan langkah-langkah penyusunan anggaran biaya bahan baku berdasarkan kajian teori. Langkah-langkahnya adalah sebagai berikut:

a. Membuat Anggaran Penjualan

Untuk mengetahui besarnya ramalan penjualan tahun 2004 ini dapat dicari dengan berdasarkan data penjualan pada tahun-tahun sebelumnya selama 4 (empat) tahun terakhir yaitu dari tahun 2000 sampai dengan tahun 2003. Tabel dapat dilihat pada berikut ini:

Tabel V.8
Data Penjualan Handuk PT Sempulur Pratama
Periode 2000 – 2003, Bulanan (unit)

Tahun	2000	2001	2002	2003
Bulan				
Januari	7.650	7.795	8.700	8.845
Februari	7.850	6.795	7.810	7.650
Maret	6.750	6.895	6.900	5.975
April	6.750	6.895	5.040	6.890
Mei	5.500	5.795	6.750	5.880
Juni	6.850	6.895	6.955	6.840
Juli	7.850	6.795	8.820	8.900
Agustus	6.800	7.695	5.725	5.740
September	5.500	6.805	6.750	5.745
Oktober	6.750	5.790	5.900	6.845
November	5.950	6.790	6.850	5.900
Desember	6.800	6.805	5.750	6.890
Jumlah	81.000	81.750	81.950	82.100

Sumber data : Data Primer PT. Sempulur Pratama Klaten

Dengan data tabel tersebut diatas, maka akan dibuat suatu ramalan penjualan untuk tahun 2004. Ramalan tersebut didasarkan pada data penjualan tahun yang lalu atau data historis. Maka rumus yang digunakan untuk menyusun ramalan penjualan dalam unit yang diperkirakan akan dijual pada tahun 2004 dengan menggunakan metode *Least Square*, yaitu : $Y = a + bx$

Dimana :

$$a = \frac{\sum Y}{N}$$

$$b = \frac{\sum XY}{\sum X^2}$$

Keterangan :

Y = Besarnya penjualan

a = Komponen yang tetap dari penjualan tiap tahun

b = Tingkat perkembangan dari penjualan tiap tahun

x = Angka tahun

n = Jumlah tahun dari data historis

Dengan data tersebut diatas, maka akan dibuat suatu ramalan penjualan untuk tahun 2004. Ramalan tersebut didasarkan pada data penjualan tahun yang lalu atau data historis. Adapun perhitungannya adalah sebagai berikut :

Tabel V.9
Perhitungan Ramalan Penjualan
PT Sempulur Pratama
Periode 2000 – 2003

Tahun	Y	X	XY	X²
2000	81.000	-2	-162.000	4
2001	81.750	-1	-81.750	1
2002	81.950	1	81.950	1
2003	82.100	2	164.200	4
Jumlah	326.800	0	2400	10

Sumber data : Data Primer yang telah diolah

Seperti penjelasan sebelumnya bahwa rumus atau persamaan yang akan digunakan dalam menentukan ramalan penjualan untuk tahun 2004 adalah sebagai berikut

$$Y = a + bx$$

Dimana :

$$a = \frac{\sum Y}{N}$$

$$b = \frac{\sum XY}{\sum X^2}$$

Keterangan :

Y = Besarnya penjualan

a = Komponen yang tetap dari penjualan tiap tahun

b = Tingkat perkembangan dari penjualan tiap tahun

x = angka tahun

n = jumlah tahun dari data historis

Sehingga nilai a dan b dapat dicari, yaitu :

$$a =$$

$$a =$$

$$b = \frac{\sum XY}{\sum X^2}$$

$$b =$$

$$b = 240$$

Setelah mengetahui nilai a dan b, maka langkah selanjutnya adalah memasukkan nilai a dan b tersebut kedalam persamaan utama, yaitu:

$$Y = a + bx$$

$$Y = 81.700 + 240 (x)$$

Nilai a sebesar 81.700 menunjukkan penjualan perusahaan yang tidak dipengaruhi oleh periode waktu, sedangkan angka 240 merupakan

penjualan yang dipengaruhi oleh periode waktu. Setiap periode waktu naik 1 satuan maka penjualannya pun akan meningkat sebesar 240 unit.

Untuk tahun 2004 nilai x adalah 3, maka besarnya ramalan atas penjualan yang akan datang adalah :

$$Y = a + bx$$

$$Y = 81.700 + 240 (x)$$

$$Y = 81.700 + 240 (3)$$

$$Y = 81.700 + 720$$

$$Y = 82.420$$

Dengan mendasarkan semua perhitungan diatas sudah dapat diketahui besarnya ramalan penjualan yang akan datang atau yang ditargetkan oleh perusahaan ini (kajian teori) yaitu sebesar 82.420 unit.

- b. Menyusun rencana penjualan yang akan digunakan untuk menyusun anggaran penjualan.

Perhitungan ramalan penjualan secara bulanan untuk tahun 2004, dimana data bulanan untuk tahun sebelumnya. Untuk menghitung ramalan penjualan bulanan pada tahun 2004 maka dipakai indeks musim yang dapat digunakan untuk meramal besarnya penjualan bulanan selama tahun 2004. Lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel untuk perhitungan indeks musim.

Tabel V.10
Perhitungan Indeks Musim
PT Sempulur Pratama Klaten
Periode 2000-2003

Bulan	Penjualan (unit)				Rata-rata	X	XY	x^2	Trend	Variasi Musim	Indeks Musim
	2000	2001	2002	2003							
Januari	7,650	7,795	8,700	8,845	8,247.50	-11	-90,722.50	121	0.00	8,247.50	157.48
Februari	7,850	6,795	7,810	7,650	7,526.25	-9	-67,736.25	81	285.66	7,240.59	138.25
Maret	6,750	6,895	6,900	5,975	6,630.00	-7	-46,410.00	49	571.33	6,058.67	115.69
April	6,750	6,895	5,040	6,890	6,393.75	-5	-31,968.75	25	856.99	5,536.76	105.72
Mei	5,500	5,795	6,750	5,880	5,981.25	-3	-17,943.75	9	1,142.66	4,838.59	92.39
Juni	6,850	6,895	6,955	6,840	6,885.00	-1	-6,885.00	1	1,428.32	5,456.68	104.19
Juli	7,850	6,795	8,820	8,900	8,091.25	1	8,091.25	1	1,713.99	6,377.26	121.77
Agustus	6,800	7,695	5,725	5,740	6,490.00	3	19,470.00	9	1,999.65	4,490.35	85.74
September	5,500	6,805	6,750	5,745	6,200.00	5	31,000.00	25	2,285.31	3,914.69	74.75
Oktober	6,750	5,790	5,900	6,845	6,321.25	7	44,248.75	49	2,570.98	3,750.27	71.61
November	5,950	6,790	6,850	5,900	6,372.50	9	57,352.50	81	2,856.64	3,515.86	67.13
Desember	6,800	6,805	5,750	6,890	6,561.25	11	72,173.75	121	3,142.31	3,418.94	65.28
Jumlah	81,000	81,750	81,950	82,100	81,700.00	0	-29,330.00	572	18,853.84	62,846.16	1,199.99

Sumber : Data primer yang telah diolah.

Keterangan:

1. Angka trend didapat dari jumlah penjualan rata-rata dari empat tahun dibagi dengan x^2 , maka akan didapat hasil b. Karena b merupakan pertambahan trend setengah bulanan maka untuk satu bulannya maka $2 \times b$. Januari dianggap sebagai bulan dasar maka angka untuk bulan januari adalah $0 \times (2 \times b) = 0$
2. Angka variasi musim didapat dengan cara mengurangkan penjualan rata-rata dengan pertambahan trendnya. Karena pada bulan januari pertambahan trendnya = 0, maka variasi musimnya sama dengan jumlah dari penjualan rata-rata.
3. Angka indeks musim dicari dengan membagi rata-rata bulanan dengan cara rata-rata variasi musim dalam setiap bulannya (jumlah variasi musim dibagi 12). Kemudian indeks musim untuk setiap bulannya adalah variasi musim dibagi dengan (jumlah variasi musim dibagi 12) dikalikan dengan 100%.

Data tersebut dapat digunakan untuk membuat ramalan penjualan bulanan dengan menggunakan indeks musim. Adapun langkah-langkahnya adalah sebagai berikut :

1) Membuat rata-rata bulanan selama 4 tahun (dalam unit)

Rata-rata ini dicari dengan cara menjumlahkan data penjualan setiap bulan yang sama kemudian dibagi dengan 4. Adapun perhitungan masing-masing bulannya adalah sebagai berikut (unit) :

$$\begin{aligned} \text{Januari} &= \\ &= 8.247,50 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{Februari} &= \\ &= 7.526,25 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{Maret} &= \\ &= 6.630 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{April} &= \\ &= 6.393,75 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{Mei} &= \\ &= 5.981,25 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{Juni} &= \\ &= 6.885 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{Juli} &= \\ &= 8.091,25 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{Agustus} &= \\ &= 6.490 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{September} &= \\ &= 6.200 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{Oktober} &= \\ &= 6.321,25 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{November} &= \\ &= 6.372,50 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{Desember} &= \\ &= 6.561,25 \end{aligned}$$

2) Mencari Trend Bulanan

Untuk mencari trend bulanan atau pertambahan trend setiap bulannya adalah sebagai berikut :

$$b =$$

$$b =$$

$$b = 142,832$$

Keterangan :

b = Pertumbuhan trend setengah bulanan

= Jumlah penjualan rata-rata

= Jumlah kuadrat terkecil dari 12 data

Karena b merupakan pertambahan trend setengah bulanan, sehingga pertambahan trend untuk satu bulannya adalah $2x b$, jadi besarnya adalah $2 \times 142,832 = 285,66$

Apabila bulan Januari dianggap sebagai bulan dasar, maka jumlah pertambahan trendnya = 0, sedangkan pertambahan trend pada bulan-bulan selanjutnya adalah sebagai berikut :

Januari : $285,6643 \times 0 = 0$

Februari : $285,6643 \times 1 = 285,66$

Maret : $285,6643 \times 2 = 571,33$

April : $285,6643 \times 3 = 856,99$

Mei : $285,6643 \times 4 = 1.142,66$

Juni : $285,6643 \times 5 = 1.428,32$

Juli : $285,6643 \times 6 = 1.713,99$

Agustus : $285,6643 \times 7 = 1.999,65$

September : $285,6643 \times 8 = 2.285,31$

Oktober : $285,6643 \times 9 = 2.570,98$

November : $285,6643 \times 10 = 2.856,64$

Desember : $285,6643 \times 11 = 3.142,31$

3) Mencari Variasi Musim

Cara yang dilakukan untuk menentukan besar-kecilnya variasi musim yaitu dengan mengurangkan penjualan rata-rata dengan pertambahan trendnya, karena pada bulan januari pertambahan trendnya = 0. Maka variasi musimnya sama dengan penjualan rata-rata untuk bulan berikutnya dapat dilihat pada perhitungan berikut ini :

Februari	: 7.526,25 - 285,66 = 7.240,59
Maret	: 6.630 - 571,33 = 6.058,67
April	: 6.393,75 - 856,99 = 5.536,76
Mei	: 5.981,25 - 1.142,66 = 4.838,59
Juni	: 6.885 - 1.428,32 = 5.456,68
Juli	: 8.091,25 - 1.713,99 = 6.377,26
Agustus	: 6.490 - 1.999,65 = 4.490,35
September	: 6.200 - 2.285,31 = 3.914,69
Oktober	: 6.321,25 - 2.570,98 = 3.750,27
November	: 6.372,50 - 2.856,64 = 3.515,86
Desember	: 6.561,25 - 3.142,31 = 3.418,94

4) Menentukan Indeks Musim

Untuk menentukan indeks musim dapat dicari dengan membagi rata-rata bulanan dengan cara rata-rata variasi musim dalam setiap bulannya. Nilai rata-rata variasi musim perbulannya adalah:

=

=

= 5.403,85

Sehingga indeks musim untuk setiap bulannya adalah :

Januari : (8.247,50 : 5.403,85) x 100% = 157,48 %

Februari : (7.240,59 : 5.403,85) x 100% = 138,25 %

Maret : (6.058,67 : 5.403,85) x 100% = 115,69 %

April : (5.536,76 : 5.403,85) x 100% = 105,72 %

Mei : (4.838,59 : 5.403,85) x 100% = 92,39 %

Juni : (5.456,68 : 5.403,85) x 100% = 104,19 %

Juli : (6.377,26 : 5.403,85) x 100% = 121,77 %

Agustus : (4.490,35 : 5.403,85) x 100% = 85,74 %

September : (3.914,69 : 5.403,85) x 100% = 74,75 %

Oktober : (3.750,27 : 5.403,85) x 100% = 71,61 %

November : (3.515,86 : 5.403,85) x 100% = 67,13 %

Desember : (3.418,94 : 5.403,85) x 100% = 65,28 %

Setelah hasil perhitungan besarnya indeks musim tiap bulannya sudah diketahui, maka ramalan penjualan bulanan untuk tahun 2004 dapat dicari dengan cara mengalikan ramalan penjualan tahunan yang telah diketahui kemudian dibagi dengan dua belas dengan indeks musim setiap bulannya. Dengan demikian besarnya ramalan penjualan setiap bulannya untuk tahun 2004 adalah sebagai berikut :

Januari	:	(82.420 : 12)	x	157,48 %	=	10.816,25
Februari	:	(82.420 : 12)	x	138,25 %	=	9.495,47
Maret	:	(82.420 : 12)	x	115,69 %	=	7.945,97
April	:	(82.420 : 12)	x	105,72 %	=	7.261,19
Mei	:	(82.420 : 12)	x	92,39 %	=	6.345,65
Juni	:	(82.420 : 12)	x	104,19 %	=	7.156,11
Juli	:	(82.420 : 12)	x	121,77 %	=	8.363,56
Agustus	:	(82.420 : 12)	x	85,74 %	=	5.888,91
September	:	(82.420 : 12)	x	74,75 %	=	5.134,08
Oktober	:	(82.420 : 12)	x	71,61 %	=	4.918,41
November	:	(82.420 : 12)	x	67,13 %	=	4.610,71
Desember	:	(82.420 : 12)	x	65,28 %	=	<u>4.483,65</u>
Jumlah					=	82.419,99

Dengan perhitungan diatas untuk selanjutnya dapat dibuat ramalan penjualan untuk tahun 2004 secara bulanan yaitu dengan menyusun tabel hasil perhitungan di atas ke dalam tabel V.11 sebagai berikut (halaman selanjutnya):

Tabel V.11
Ramalan Penjualan Bulanan Handuk
PT Sempulur Pratama Klaten
Tahun 2004
(Unit)

Bulan	Penjualan
Januari	10.816,25
Februari	9.495,47
Maret	7.945,97
April	7.261,19
Mei	6.345,65
Juni	7.156,11
Juli	8.363,56
Agustus	5.888,91
September	5.134,08
Oktober	4.918,41
November	4.610,71
Desember	4.483,65
Jumlah	82.420

Sumber data : Data Primer PT. Sempulur Pratama Klaten

Berdasarkan pada ramalan penjualan tersebut, maka perusahaan merencanakan penjualan pada tahun 2004 sebesar 83.000 unit. Perhitungan rencana bulanannya adalah rencana penjualan dibagi dengan indeks musimannya. Perhitungannya adalah sebagai berikut :

$$\text{Januari} : (83.000 : 12) \times 157,48 \% = 10.892,35$$

$$\text{Februari} : (83.000 : 12) \times 138,25 \% = 9.562,54$$

$$\text{Maret} : (83.000 : 12) \times 115,69 \% = 8.001,59$$

$$\text{April} : (83.000 : 12) \times 105,72 \% = 7.312,32$$

$$\text{Mei} : (83.000 : 12) \times 92,39 \% = 6.390,25$$

$$\text{Juni} : (83.000 : 12) \times 104,19 \% = 7.206,56$$

$$\text{Juli} : (83.000 : 12) \times 121,77 \% = 8.422,35$$

$$\text{Agustus} : (83.000 : 12) \times 85,74 \% = 5.930,34$$

September	: (83.000 : 12) x	74,75 % =	5.170,07
Oktober	: (83.000 : 12) x	71,61 % =	4.952,93
November	: (83.000 : 12) x	67,13 % =	4.643,35
Desember	: (83.000 : 12) x	65,28 % =	<u>4.515,35</u>
Jumlah			= 83.000

Dengan perhitungan diatas rencana penjualan untuk tahun 2004 secara bulanan adalah sebagai berikut :

Tabel V.12
Rencana Penjualan Bulanan Handuk
PT Sempulur Pratama Klaten
(Unit)

Bulan	Penjualan
Januari	10.892,35
Februari	9.562,54
Maret	8.001,59
April	7.312,32
Mei	6.390,25
Juni	7.206,56
Juli	8.422,36
Agustus	5.930,34
September	5.170,07
Oktober	4.952,93
November	4.643,34
Desember	4.515,34
Jumlah	83.000

Sumber data : Data Primer PT. Sempulur Pratama Klaten

Dari penyusunan rencana penjualan maka bagian produksi akan menyusun suatu rencana produksi untuk tahun 2004.

PT Sempulur Pratama dalam pembuatan anggaran produksi selain mengacu pada perencanaan penjualan juga dipengaruhi oleh kebutuhan akan persediaan awal maupun persediaan akhir.

c. Menyusun Rencana Produksi

Beberapa faktor yang berpengaruh terhadap penyusunan rencana produksi diantaranya persediaan barang yang ada di gudang perusahaan. Data yang paling berpengaruh di dalam menentukan jumlah yang akan diproduksi untuk suatu periode tertentu adalah persediaan awal dan persediaan akhir dari suatu perusahaan. Di dalam hal ini, data persediaan awal di dalam perusahaan dapat ditelusur di dalam perusahaan tersebut oleh karena persediaan awal tahun anggaran (untuk satu tahun periode yang akan datang) adalah sama dengan persediaan akhir tahun ini (tahun yang sedang berjalan). Data persediaan akhir tahun anggaran ini belum tentu dapat dicari di dalam perusahaan sehingga perlu ditentukan oleh manajemen perusahaan. Seperti tahun-tahun sebelumnya dalam menentukan persediaan barang jadi pada akhir tahun sebanyak 20%. Dari seluruh atau total barang yang dijual pada tahun tersebut.

Pada tahun 2004 merencanakan jumlah penjualan sebesar 83.000 unit. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada perhitungan rencana penjualan berikut ini (halaman selanjutnya):

Tabel V.13
Perhitungan Produksi Dari Rencana Penjualan Tahun 2004
PT Sempulur Pratama Klaten
(unit)

Bulan	Rencana Penjualan (2)	Persediaan Akhir (3)=(2x 20%)	Jumlah Handuk (4)=(2+3)	Persediaan Awal (5)	Produksi Handuk (6)=(4-5)
Januari	10.892,35	2.178,47	13.070,82	1.500,00	11.570,82
Februari	9.562,54	1.912,51	11.475,09	1.912,51	9.296,58
Maret	8.001,59	1.600,32	9.601,92	1.600,32	7.689,41
April	7.312,32	1.462,46	8.774,78	1.462,46	7.174,46
Mei	6.390,25	1.278,05	7.668,30	1.278,05	6.205,84
Juni	7.206,56	1.441,31	8.647,87	1.441,31	7.369,82
Juli	8.422,35	1.684,47	10.106,82	1.684,47	8.665,51
Agustus	5.930,34	1.186,07	7.116,40	1.186,07	5.431,94
September	5.170,07	1.034,01	6.204,09	1.034,01	5.018,02
Oktober	4.952,93	990,59	5.943,51	990,59	4.909,50
November	4.643,34	928,67	5.572,01	928,67	4.581,43
Desember	4.515,34	903,07	5.418,41	903,07	4.489,74
Jumlah	83.000	16.600	99.600	17.196,93	82.403,07

Persediaan akhir (yang diinginkan) : 20% x rencana penjualan
 Persediaan awal : data dari perusahaan

d. Menyusun rencana produksi

Perusahaan selanjutnya menyusun rencana biaya produksi setelah anggaran produksi disusun. Anggaran biaya produksi terdiri dari anggaran biaya bahan baku, biaya tenaga kerja langsung dan biaya overhead pabrik, namun karena dalam penelitian ini hanya meneliti biaya bahan baku saja, maka penyusunan biaya tenaga kerja langsung dan biaya overhead pabrik tidak akan dijelaskan.

Penyusunan anggaran biaya bahan baku adalah sebagai berikut :

1) Anggaran Kebutuhan Bahan Baku

Bahan baku yang digunakan pada PT Sempulur Pratama adalah benang cotton 20/s. di dalam pembuatan anggaran kebutuhan bahan baku PT Sempulur Pratama terlebih dahulu menentukan standar.

Tabel V.14
Anggaran Kebutuhan Bahan Baku Kain cotton 20s Tahun 2004
dari Rencana Penjualan PT Sempulur Pratama Klaten (Ons_Unit)

Bulan	Kebutuhan (ons) (1)	Produksi (Unit) (2)	Jumlah Biaya Bahan Baku (3) = (1) X (2)
Januari	3	11.570,82	34,712.46
Februari	3	9.296,58	27,889.74
Maret	3	7.689,41	23,068.23
April	3	7.174,46	21,523.38
Mei	3	6.205,84	18,617.52
Juni	3	7.369,82	22,109.46
Juli	3	8.665,51	25,996.53
Agustus	3	5.431,94	16,295.82
September	3	5.018,02	15,054.06
Oktober	3	4.909,50	14,728.50
November	3	4.581,43	13,744.29
Desember	3	4.489,74	13,469.22
Jumlah		82.403,07	247,209.21

Sumber : Data Primer yang telah diolah.

Tabel V.15
Rincian Produksi PT Sempulur Pratama
Tahun 2004 (unit)

Bulan	Jumlah(Ons_Unit)
Januari	34,712.46
Februari	27,889.74
Maret	23,068.23
April	21,523.38
Mei	18,617.52
Juni	22,109.46
Juli	25,996.53
Agustus	16,295.82
September	15,054.06
Oktober	14,728.50
November	13,744.29
Desember	13,469.22
Jumlah	247,209.21

Sumber data : Data Primer PT Sempulur Pratama, Klaten.

Sedangkan kalau kita bandingkan dengan realisasinya, maka kita akan melihat perbedaan mengenai jumlah kebutuhan

bahan baku. Lebih jelasnya realisasi kebutuhan bahan baku

PT Sempulur Pratama dapat dilihat pada tabel dibawah ini :

Tabel V.16
Realisasi Kebutuhan Bahan Baku Kain cotton 20s
PT Sempulur Pratama Klaten Tahun 2004 (Ons_Unit)

Bulan	Kebutuhan (ons) (1)	Produksi (Unit) (2)	Jumlah (Ons_Unit) (3) = (1) X (2)
Januari	3	9.250	27.750
Februari	3	8.650	25.950
Maret	3	5.850	17.550
April	3	6.750	20.250
Mei	3	5.950	17.850
Juni	3	6.750	20.250
Juli	3	8.850	26.550
Agustus	3	5.775	17.325
September	3	7.750	23.250
Oktober	3	5.750	17.250
November	3	6.950	20.850
Desember	3	6.250	18.750
Jumlah		84.525	253.575

Sumber : Data Primer yang telah diolah.

Tabel V.17
Realisasi Biaya Bahan Baku Kain cotton 20s
PT Sempulur Pratama Klaten Tahun 2004 (Ons_Unit)

Bulan	Jumlah Bahan Baku (unit)	Harga/ Unit (Rp)	Jumlah Biaya Bahan Baku (3) = (1) X (2)
Januari	27.750	4.250	117.937.500
Februari	25.950	4.250	110.287.500
Maret	17.550	4.250	74.587.500
April	20.250	4.250	86.062.500
Mei	17.850	4.250	75.862.500
Juni	20.250	4.250	86.062.500
Juli	26.550	4.250	112.837.500
Agustus	17.325	4.250	73.631.250
September	23.250	4.250	98.812.500
Oktober	17.250	4.250	73.312.500
November	20.850	4.250	88.612.500
Desember	18.750	4.250	79.687.500
Jumlah	253.575		1.077.693.750

Sumber : Data Primer yang telah diolah.

2) Anggaran Pembelian Bahan Baku

Pembelian bahan baku kain cotton 20s, PT. Sempulur Pratama biasanya melakukan pembelian bahan baku secara berkala satu setengah bulan sekali sebelum proses produksi dilakukan. Banyaknya pembelian bahan baku adalah jumlah setiap bulannya atau rata-rata kebutuhan setiap bulannya. Perusahaan menetapkan persediaan bahan baku yang ada di gudang sebesar 20% untuk produksinya. Dalam menentukan harga beli bahan baku, perusahaan menggunakan data historis selama 4 tahun ke belakang.

Data harga beli bahan baku kain cotton 20s pada PT Sempulur Pratama dapat dilihat pada tabel :

Tabel V.18
Data Harga Beli Bahan Baku cotton 20s
PT Sempulur Pratama Klaten
2000-2004

Tahun	Harga Benang (Rp/Kg)
2000	4,300
2001	4,350
2002	4,400
2003	4,470

Sumber data : Data primer PT Sempulur Pratama

Langkah pertama yaitu membuat ramalan harga beli untuk tahun 2004.

Perhitungannya dapat dilihat pada tabel berikut di bawah ini :

Tabel V.19
Perhitungan Harga Beli Bahan Baku cotton 20s
PT Sempulur Pratama Klaten
2000-2003

Tahun	Y	X	XY	X ²
2000	4,300	-2	-8,600	4
2001	4,350	-1	-4,350	1
2002	4,400	1	4,400	1
2003	4,470	2	8,950	4
Jumlah	17,520	0	400	10

Sumber : Data primer yang telah diolah.

Dengan data tersebut diatas, maka akan dibuat suatu ramalan pembelian bahan baku untuk tahun 2004. Ramalan tersebut didasarkan pada data pembelian bahan baku tahun yang lalu atau data historis. Maka rumus yang digunakan untuk menyusun ramalan penjualan dalam unit yang diperkirakan akan dibeli pada tahun 2004 dengan menggunakan metode *Least Square*, yaitu : $Y = a + bx$

Dimana :

$$a = \frac{\sum Y}{N}$$

$$b = \frac{\sum XY}{\sum X^2}$$

Keterangan :

Y = Besarnya harga

a = Komponen yang tetap dari penjualan tiap tahun

b = Tingkat perkembangan dari penjualan tiap tahun

x = Angka tahun

n = Jumlah tahun dari data historis

Adapun perhitungannya adalah sebagai berikut :

Seperti penjelasan sebelumnya bahwa rumus atau persamaan yang akan digunakan dalam menentukan ramalan penjualan untuk tahun 2004 adalah sebagai berikut :

$$Y = a + bx$$

Dimana :

$$a = \frac{\sum Y}{N}$$

$$a =$$

$$a = 4.380$$

$$b = \frac{\sum XY}{\sum X^2}$$

$$b =$$

$$b = 40$$

Setelah mengetahui nilai a dan b, maka langkah selanjutnya adalah memasukkan nilai a dan b tersebut kedalam persamaan utama, yaitu :

$$Y = a + bx$$

$$Y = 4.380 + 40 (x)$$

$$Y = 4.380 + 40 (3)$$

$$Y = 4.380 + 120$$

$$Y = 4500$$

Dengan perhitungan tersebut, diketahui bahwa besarnya ramalan harga beli bahan baku untuk tahun 2004 adalah sebesar Rp 4.500.

untuk besarnya rencana penjualan untuk tahun 2004 yaitu sebesar 83.000 unit.

Untuk lebih jelasnya mengenai realisasinya pembelian dan pemakaian bahan baku dapat dilihat pada tabel dihalaman berikut ini:

Tabel V. 20
Realisasi Pembelian dan Pemakaian Bahan Baku
PT. Sempulur Pratama Klaten
Tahun 2004

Bulan	Realisasi Bahan Baku 2 (unit)	Persediaan Akhir Bahan Baku Akhir.3	Total Kebutuhan Bahan Baku 2+3=4	Persediaan Awal Bahan Baku Awal.5	Pembelian Bahan Baku 6=4-5	Harga (Rp).7	Pembelian Bahan Baku 8=6 x 7(Rp_Unit)	Biaya Bahan Baku 9=2 x 7(Rp_Unit)
Januari	27.750	5.550	33.300	550	32.750	4,250	139.187.500	117.937.500
Februari	25.950	5.190	31.140	5.550	25.590	4,250	108.757.500	110.287.500
Maret	17.550	3.510	21.060	5.190	15.870	4,250	67.447.500	74.587.500
April	20.250	4.050	24.300	3.510	20.790	4,250	88.357.500	86.062.500
Mei	17.850	3.570	21.420	4.050	13.370	4,250	73.822.500	75.862.500
Juni	20.250	4.050	24.300	3.570	20.730	4,250	88.102.500	86.062.500
Juli	26.550	5.310	31.860	4.050	27.810	4,250	118.192.500	112.837.500
Agustus	17.325	3.465	20.790	5.310	15.480	4,250	65.790.000	73.631.250
September	23.250	4.650	27.900	3.465	24.435	4,250	103.848.750	98.812.500
Oktober	17.250	3.450	20.700	4.650	16.050	4,250	68.212.500	73.312.500
November	20.850	4.170	25.020	3.450	21.570	4,250	91.672.500	88.612.500
Desember	18.750	3.750	22.500	4.170	18.330	4,250	77.902.500	79.687.500
Jumlah	253.575	50.715	304.290	47.515	256.775	51.000	1.091.293.750	1.077.693.750

Sumber : Data primer yang telah diolah.

B. Analisis Data

1. Penyusunan Anggaran

PT Sempulur Pratama, Klaten dalam penyusunan anggaran bahan baku mengawali dengan penyusunan ramalan penjualan berdasarkan data historis yaitu pada data tahun – tahun sebelumnya, kemudian dari ramalan penjualan dibuatlah anggaran penjualan. Setelah itu maka PT. Sempulur Pratama menyusun anggaran produksi yang terdiri dari anggaran bahan baku, tenaga kerja langsung dan biaya overhead pabrik namun penulis hanya membatasi permasalahan sampai dengan bahan baku saja. Untuk lebih jelasnya akan disajikan perbandingan langkah–langkah penyusunan anggaran biaya bahan baku menurut teori dan yang terjadi di dalam perusahaan (PT Sempulur Pratama, Klaten). Hal ini dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui apakah penyusunan anggaran bahan baku pada PT. Sempulur Pratama, Klaten sudah sesuai dengan kajian teori atau belum sesuai dengan kajian teori. Perbandingannya dapat dilihat pada tabel V.21 sebagai berikut (halaman berikut):

Tabel V.21
Perbandingan Langkah-langkah
Penyusunan Anggaran Bahan Baku
PT Sempulur Pratama Klaten
2004

Berdasarkan teori	Yang sesungguhnya terjadi	Interpretasi antara teori dengan yang terjadi
1. Menyusun ramalan penjualan	1. Perusahaan menyusun rencana produksi berdasarkan rencana penjualan yang ditetapkan berdasarkan data penjualan tahun lalu.	Sesuai
2. Menyusun anggaran penjualan	2. Perusahaan membuat rencana produksi berdasarkan pada anggaran penjualan..	Sesuai
3. Menyusun anggaran bahan baku	3. Perusahaan menyusun anggaran bahan baku dengan menjumlahkan kebutuhan bahan baku dengan persediaan akhir kemudian dikurangi dengan persediaan awal. Setelah hasilnya diketahui maka dikalikan dengan harga bahan baku yang telah ditetapkan oleh perusahaan dengan kebijakan harga tahun lalu.	Sesuai

2. Pengendalian Biaya

Untuk menjawab rumusan masalah yaitu untuk mengetahui apakah bahan baku pada PT Sempulur Pratama, Klaten ini sudah terkendali atau belum pada tahun 2004, maka perlu dilakukan perbandingan anggaran biaya bahan baku dengan realisasinya (yang terjadi sesungguhnya). Berikut ini adalah data-data perbandingan anggaran dan realisasi bahan baku dari PT. Sempulur Pratama, Klaten dari tahun 2000-2003.

Tabel V.22
Perbandingan Anggaran dan Realisasi Bahan Baku
PT Sempulur Pratama Klaten
2000-2003

Tahun	Keterangan	Anggaran	Realisasi	Selisih	Persentase selisih
2003	Biaya bahan baku (Rp)	1.081.349.954,43	1.046.775.000	34.574.954,43	3.30
	Jumlah Produksi (unit)	80.100	82.100	2000	2.44
2002	Biaya bahan baku (Rp)	1.085.441.428,31	1.044.862.500	40.578.928,31	3.88
	Jumlah Produksi (unit)	80.403,07	81.950	1.546,93	1.89
2001	Biaya bahan baku (Rp)	1.071.941.428,31	1.042.312.500	29.628.928,31	2.84
	Jumlah Produksi (unit)	79.403,07	81.750	2.346,93	2.87
2000	Biaya bahan baku (Rp)	1063841428.31	1032750000.00	31091428,31	3.01
	Jumlah Produksi (unit)	78803.07	81000.00	2196,93	2.71

Sumber : Data primer yang telah diolah.

Dan di bawah ini merupakan data tentang perbandingan anggaran dan realisasi bahan baku yang terjadi di PT Sempulur Pratama, klaten pada tahun 2004.

Tabel V.23
Perbandingan Anggaran dan Realisasi Bahan Baku
PT Sempulur Pratama Klaten
2004

Keterangan	Anggaran	Realisasi	Selisih	Persentase Selisih
Biaya Bahan Baku (Rp)	1.123.564.500	1.077.693.750	45.870.750	3.92
Jumlah Produksi (Unit)	83.227	84.525	1.298	1.16

Sumber : Data primer yang telah diolah.

Dengan anggaran biaya bahan baku sebesar Rp1.123.564.500 dan jumlah bahan baku yang dianggarkan untuk tahun 2004 sebesar 83.227 unit. Sedangkan untuk realisasinya perusahaan mengeluarkan biaya sebesar Rp.1.077.693.750 dan jumlah produksi handuk yang dihasilkan sebesar 84.525. Sehingga perbedaan selisih yang didapat untuk bahan baku yang telah dikeluarkan perusahaan adalah sebesar Rp.**45.870.750** dengan selisih unit produksi sebesar **1.298**. Berdasarkan perbandingan antara anggaran dengan realisasi bahan baku pada tahun 2004 terdapat selisih yang menguntungkan atau tidak menguntungkan sebesar Rp.**45.870.750** ini dapat ditelusuri lagi dengan menggunakan analisis biaya bahan baku.

a. Selisih harga bahan baku

$$\begin{aligned} &= (H_s - H_{st}) \times K_s \\ &= (4.250 - 4.500) \times 253.575 \\ &= \mathbf{63.393.750} \text{ (Menguntungkan)} \end{aligned}$$

b. Selisih Kuantitas Bahan Baku

$$\begin{aligned} &= (K_s - K_{st}) \times H_{st} \\ &= (253.575 - 249.681) \times 4500 \\ &= \mathbf{17.523.000} \text{ (Menguntungkan)} \end{aligned}$$

C. Pembahasan

Setelah dilakukan analisis data, maka dapat diketahui bahwa langkah-langkah penyusunan anggaran pada PT Sempulur Pratama, Klaten sudah sesuai dengan kajian teori, yaitu :

1. Menyusun ramalan penjualan

Perusahaan menyusun ramalan penjualan berdasarkan data historis empat tahun yang lalu untuk memperkirakan jumlah penjualan tahun 2004.

2. Membuat ramalan penjualan

Untuk membuat ramalan penjualan bulanan tahun 2004 dihitung berdasarkan indeks musim yang diperoleh dengan perhitungan yaitu dari data perusahaan mengenai penjualan perbulannya pada empat tahun yang lalu.

3. Setelah diketahui ramalan penjualan, maka dibuatlah anggaran penjualan dengan menggunakan data-data penjualan tahun sebelumnya.
4. Dari ramalan penjualan akan dibuat rencana produksi. Rencana produksi tidak sama dengan rencana penjualan karena perusahaan tidak menentukan besarnya persediaan awal. Setelah rencana produksi maka dibuat anggaran produksi.
5. Setelah anggaran produksi dibuat langkah selanjutnya adalah membuat anggaran biaya produksi yang salah satu diantaranya adalah anggaran biaya bahan baku.
6. Pengendalian Biaya

Untuk mengetahui apakah biaya bahan baku pada PT Sempulur Pratama Klaten tersebut terkendali atau belum, maka dilakukan perbandingan antara anggaran dengan yang terealisasi.

Pada PT Sempulur Pratama Klaten anggaran bahan baku untuk memproduksi handuk sedang pada tahun 2004 adalah sebesar Rp1.123.564.500 sedangkan realisasinya adalah sebesar Rp 1.077.693.750, maka ada selisih yang menguntungkan sebesar Rp 45.870.750.

Pada kuantitas bahan baku dianggarkan sebesar 83.227 unit, sedangkan realisasinya adalah sebesar 84.525 unit, maka ada selisih yang menguntungkan sebesar 1.298 unit. Berdasarkan selisih yang telah diperoleh tersebut, maka untuk menilai terkendali atau tidak terkendalinya biaya bahan baku perusahaan menggunakan kebijakan dengan besar prosentase 5%. Hal ini dilakukan dengan

pertimbangan bahwa akan terjadi penyimpangan antara anggaran bahan baku dengan yang terjadi (realisasi).

Jika penyimpangan yang terjadi di bawah 5% (kebijakan prosentase yang telah ditetapkan PT Sempulur Pratama, Klaten) maka pengendalian bahan baku dapat dikatakan terkendali, sedangkan jika penyimpangan yang terjadi di atas 5% maka pengendalian bahan baku tersebut dikatakan tidak terkendali.

Dari hasil perhitungan tabel V.19 maka bahan baku pada PT. Sempulur Pratama Klaten pada tahun 2004 dapat dikatakan sudah terkendali. Hal ini dapat dilihat dari hasil prosentase selisih bahan baku sebesar 3,92% , tidak melebihi batas toleransi 5% (kebijakan prosentase yang telah ditetapkan PT Sempulur Pratama, Klaten). Hal ini terjadi karena biaya bahan baku yang dikeluarkan atau realisasinya lebih kecil dari yang dianggarkan.

Pada Tabel V.18 dapat diketahui bahwa nilai realisasi tak pernah melampaui batas sebesar 5%. Ini dapat diketahui dari data historis selama 4 tahun tersebut persentase selisih pada bahan baku berkisar 2,84% sampai dengan 3,92% dengan rata-rata 3,38%, sedangkan untuk jumlah produksi selisihnya hanya berkisar 1,89% sampai dengan 2,87% dengan rata-ratanya sebesar 2,15%. Jadi sebenarnya PT Sempulur Pratama, Klaten harus melihat dan mengevaluasi lagi dengan batas toleransi yang besarnya 5% tersebut. Karena dilihat dari data historis tidak ada anggaran yang melewati realisasinya bahkan tidak mencapai angka batas toleransi juga tidak mencapai angka 4%. Kaitannya dengan alasan atau latar belakang berbagai kepentingan manajemen yaitu jika target anggaran terlampaui sulit, manajer termotivasi untuk mengambil tindakan-tindakan jangka pendek yang mungkin tidak sesuai dengan kepentingan jangka panjang perusahaan..

BAB VI

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan pembahasan dan analisis data yang telah dilakukan oleh penulis, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa :

1. Proses penyusunan anggaran bahan baku yang dilakukan oleh PT Sempulur Pratama Klaten sudah sesuai dengan kajian teori. Hal ini dapat dilihat dengan cara membandingkan langkah-langkah penyusunan yang dibuat oleh perusahaan dengan kajian teori. Dari hasil perbandingan ini dapat diambil kesimpulan bahwa penyusunan anggaran bahan baku PT Sempulur Pratama Klaten sudah tepat dengan kajian teori.
2. Pada tahun 2004 bahan baku PT Sempulur Pratama Klaten dikatakan sudah terkendali. Hal ini ditunjukkan dengan tidak terdapatnya penyimpangan yang melebihi batas toleransi sebesar 5% (penyimpangan bahan baku perusahaan sebesar 3,12%).

B. Keterbatasan Penelitian

Penulisan skripsi ini tidak terlepas dari keterbatasan penelitian yang meliputi :

1. Dalam memperoleh data perusahaan, penulis mendapat data yang telah terjadi, sehingga mengenai asal-usul dan juga hal-hal yang lebih rinci tidak dapat ditelusur.
2. Keterbatasan waktu dan kesempatan yang disediakan oleh perusahaan untuk memperoleh data.

3. Jauhnya jarak yang harus ditempuh oleh penulis yang membuat waktu penulis lebih tersita karena jarak yang harus ditempuh dalam memperoleh data perusahaan.

C. Saran

Berdasarkan data dan analisis data maka sebaiknya perusahaan memperhatikan faktor-faktor yang menyebabkan terjadinya selisih biaya bahan baku, baik yang menguntungkan maupun yang tidak menguntungkan. Selain itu perusahaan harus mempertahankan ketepatan dan ketelitian dalam memperkirakan anggaran bahan baku sehingga pengendalian bahan baku dalam pelaksanaannya. Adanya kecenderungan *slack budgeting* yang dilakukan oleh kebijakan perusahaan untuk mencapai target yang telah direncanakan dengan mudah. Untuk itu perusahaan sedikit demi sedikit harus memperkecil besarnya angka *slack budgeting* tersebut. Juga perusahaan harus melihat kembali besarnya angka prosentase yang telah ditetapkan perusahaan karena pada pembahasan telah tampak bahwa angka selisih tidak melewati angka 4%.

DAFTAR PUSTAKA

- Adisaputra, Gunawan dan Marwan Asri,. (1982). *Anggaran Perusahaan, Prinsip, Mekanisme dan Teknik Penyusunannya.*, Yogyakarta : Penerbit BPFE.
- Adisaputra, Gunawan dan Marwan Asri,. (1998). *Anggaran Perusahaan.* Edisi III, Yogyakarta : Penerbit BPFE.
- Agus Kana, (1992). *Anggaran Perusahaan.* Edisi I, Yogyakarta : BPFE
- Ahyari, Agus, (1989). *Anggaran Perusahaan, Pendekatan Kuantitatif.* Edisi I, Yogyakarta : Penerbit BPFE
- Handoko, (1993). *Manajemen,* Yogyakarta : Penerbit BPFE
- Hansen R. Don, dan Maryanne M. Mowen.(1999). *Management Accounting.* Edisi IV, (Ancella Hermawan,Penerjemah). Ohio : South Western Publishing, Co (Buku asli diterbitkan pada tahun 1997)
- Hutauruk dan Sirait, (1989). *Akuntansi Biaya.* Edisi I, Jakarta : Erlangga
- Kana, Any Agus. (1992). *Anggaran Perusahaan.* Yogyakarta : BPFE
- Munandar,M.,Drs,(1986). *Budgeting,* Edisi I, Yogyakarta : Penerbit BPFE
- Munandar,M.,Drs,(1996). *Budgeting,* Edisi I, Yogyakarta : Penerbit BPFE
- Mulyadi.(1993). *Akuntansi Biaya.* Yogyakarta : Penerbit STIE YKPN
- Polimeni, Ralph.(1999). *Cost Accounting,* Edisi III.Mc.Graw Hill International Edition
- Robert N. Anthony dan Vijay Govindarajan(2005).*Management Control System,* Edisi XI, Jakarta : Salemba 4
- Ricchiute (1992).*Auditing,*Edisi III. Cincinnati : ohio : South Western Publishing, Co (Buku asli diterbitkan pada tahun 1992)
- Shim Jae. K dan Siegel Joel. G(1996). *Budgeting,* Jakarta : Erlangga
- Sugiri,S,(1994). *Akuntansi Manajemen,* Edisi I, Yogyakarta : UPP AMP YKPN
- Supriyanto, Y, (1995). *Anggaran Perusahaan, Perencanaan dan Pengendalian Laba,* Edisi I, Yogyakarta : Penerbit STIE YKPN
- Usry, F. Milton, dan Lawrence H. Hammer.(2004). *Akuntansi Biaya.* Edisi XIII, Jakarta : Salemba 4

DAFTAR PERTANYAAN UNTUK PEDOMAN WAWANCARA

A. Sejarah Perusahaan

1. Kapan Perusahaan didirikan dan siapa yang mendirikan perusahaan ?
2. Apa bentuk perusahaan tersebut ?
3. Apa tujuan didirikan perusahaan ?
4. Pendirian perusahaan dengan akte notaris no berapa ?
5. Siapa pimpinan perusahaan pertama kali ?
6. Kapan perusahaan mulai berproduksi ?
7. Di mana letak perusahaan berdiri dan apa dasar pemilihan lokasi tersebut ?

B. Struktur Organisasi

1. Bagaimana struktur organisasi perusahaan ?
2. Bagaimana tugas, wewenang, dan tanggung jawab setiap bagian dalam organisasi?

C. Personalia

1. Berapakah jumlah karyawan perusahaan ?
2. Karyawan tersebut terbagi dalam bagian apa saja ?
3. Cara apa saja yang ditempuh perusahaan untuk memperoleh karyawan sesuai dengan kriteria yang diharapkan ?
4. Bagaimana sistem pengupahan terhadap karyawan ?
5. Fasilitas apa saja yang diberikan selain upah dan gaji ?

D. Produksi

1. Bahan apa saja yang digunakan untuk proses produksi ?
2. Bagaimana urutan produksi yang ada ?
3. Berapa macam bahan baku yang digunakan ?
4. Berapa macam bahan pembantu yang digunakan ?
5. Mesin-mesin dan peralatan apa saja yang digunakan untuk produksi ?

E. Data untuk analisis

1. Berapa jumlah penjualan pada tahun 2000 sampai dengan tahun 2003?
2. Berapakah jumlah produksi pada tahun 2004?
3. Berapakah harga sesungguhnya bahan baku ?
4. Berapa kuantitas standar bahan baku?
5. Berapa kuantitas sesungguhnya untuk bahan baku?



PT. SEMPULUR PRATAMA

PRODUKSI SEGALA MACAM HANDUK

PABRIK : Ngendo, Janti, Polanharjo, Klaten - 57474 Jawa Tengah, Telp. (0272) 551252, Fax. (0272) 551252 HP. 081 2271 8435
KIOS : Pasar Klewer Los D. 126 Telp. (0271) 644157 Solo.

SURAT KETERANGAN

Yang bertanda tangan dibawah ini, Pimpinan perusahaan handuk PT. SEMPULUR PRATAMA Klaten, dengan ini menyatakan bahwa mahasiswa di bawah ini :

Nama : STEFAN DANIES WORO
NIM : 012114065
Jurusan : AKUNTANSI
Fakultas : EKONOMI
Universitas : SANATA DARMA YOGYAKARTA
Program studi : S-1
Judul penelitian : "ANALISIS SELISIH ANGGARAN BIAYA BAHAN BAKU" Studi kasus PT. SEMPULUR PRATAMA, Klaten.

Benar-benar melakukan penelitian pada perusahaan kami.

Demikian surat keterangan ini kami buat untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Klaten, September 2006



SEMPULUR PRATAMA

Klaten, Jawa Tengah 57474
Telp. (0272) 551252 HP. 081 2271 8435

(Surio Ratri Anto, SE)
PIMPINAN