

ANALISIS SELISIH BIAYA PRODUKSI
Studi Kasus pada Perusahaan Pertenunan Santa Maria Boro
Yogyakarta

SKRIPSI

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



Oleh :
CATARINA ANA
NIM : 012114071

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

SKRIPSI

ANALISIS SELISIH BIAYA PRODUKSI
Studi Kasus pada Perusahaan Pertenunan Santa Maria Boro
Yogyakarta

Oleh :

Catarina Ana

NIM : 012114071



Telah disetujui oleh :

Pembimbing I

Tanggal 24-08-2006

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Edi Kustanto'.

(Drs. Edi Kustanto M.M.)

Pembimbing II

Tanggal 03-11-2006

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Hansiadi Y H. M. Si., Akt.'.

(Ir. Drs. Hansiadi Y H. M. Si., Akt.)

SKRIPSI

ANALISIS SELISIH BIAYA PRODUKSI
Studi Kasus pada Perusahaan Pertenunan Santa Maria Boro
Yogyakarta

Dipersiapkan dan ditulis oleh :

Catarina Ana

NIM : 012114071

Telah dipertahankan di depan Panitia Penguji

Pada tanggal 20 Februari 2007

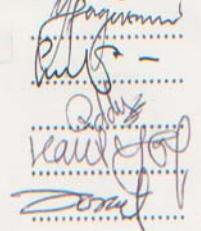
Dan dinyatakan memenuhi syarat

Susunan Panitia Penguji

Nama lengkap

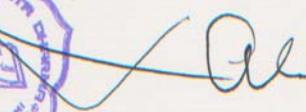
Ketua : Dra. YFM. Gien Agustinawansari, M. M, Akt.
Sekretaris : Lisia Apriani S. E., M. Si., Akt.
Anggota : Drs. Edi Kustanto, M. M.
Anggota : Ir. Drs. Hansiadi Y H, M. Si., Akt.
Anggota : Drs. Yusef Widya Karsana, M. Si., Akt.

Tanda tangan



Yogyakarta, 28 Februari 2007
Fakultas Ekonomi
Universitas Sanata Dharma
Dekan,




Drs. Alex Kahu Lantum, M. S.
NIP. 131 282 330

MOTTO DAN PERSEMBAHAN

“BERDOALAH DAN BERSERAH DIRILAH PADA TUHAN

SEBAB

TIDAK ADA YANG MUSTAHIL BAGI-NYA”

Skripsi ini dipersembahkan untuk:

1. Yesus Kristus dan Bunda Maria yang senantiasa memberikan rahmat dan membimbing langkahku.
2. Bapak dan Ibu Joko Rukunto yang senantiasa memberikan yang terbaik dan selalu mendukungku.
3. Mas Sigit Ari P.
4. Semua teman-temanku

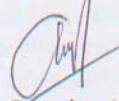
***“Terus Berusaha dan Sabar Dalam Menghadapi
Segala Sesuatu”***

PERNYATAAN KEASLIAN KARYA

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

Yogyakarta, Februari 2007

Penulis,



Cartarina Ana

ABSTRAK

ANALISIS SELISIH BIAYA PRODUKSI Studi Kasus pada Perusahaan Pertenunan Santa Maria Boro Yogyakarta

**Catarina Ana
012114071
Universitas Sanata Dharma
Yogyakarta
2007**

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui apakah biaya produksi pada perusahaan untuk tahun 2005 sudah terkendali atau belum. Penelitian yang dilakukan berupa studi kasus pada perusahaan Pertenunan Santa Maria Boro.

Data yang diperlukan dalam melakukan penelitian ini adalah data anggaran biaya produksi dan realisasi biaya produksi pada tahun 2005. Untuk memperoleh data yang diperlukan tersebut dilakukan wawancara, observasi dan dokumentasi.

Untuk mengetahui apakah biaya produksi pada perusahaan Pertenunan Santa Maria Boro tahun 2005 sudah terkendali atau belum, maka dilakukan analisis selisih dengan membandingkan antara anggaran dan realisasi biaya produksi. Setelah itu dibandingkan dengan batas toleransi yang telah ditetapkan yaitu sebesar 5%. Apabila prosentase selisih di bawah batas toleransi maka dapat dikatakan terkendali.

Berdasarkan analisis, prosentase selisih antara anggaran dan realisasi biaya produksi untuk tahun 2005 adalah sebesar 1,93%. Jadi biaya produksi pada perusahaan Pertenunan Santa Maria Boro untuk tahun 2005 dapat dikatakan terkendali.

ABSTRACT

AN ANALYSIS OF PRODUCTION COST DIFFERENCE A Case Study at Textile Mill Company of Santa Maria Boro Yogyakarta

**Catarina Ana
012114071
Sanata Dharma University
Yogyakarta
2007.**

This research's target was to know whether the production cost at the company for the year 2005 had been in control or not. This research was a case study at textile mill company of Santa Maria Boro.

The data needed in this research was production cost budget and production cost realization in the year 2005. Interview, observation, and documentation are were done in this research to obtain the data.

To know whether the production cost at textile mill company of Santa Maria Boro in 2005 had been in control or not, it was done the difference analysis comparing the production cost realization and the budget. Afterwards, the result was compared to tolerance limit which had been specified that was equal to 5%. If the percentage difference was under the tolerance limit hence the production cost was possibly claimed as in control.

Based on the analysis, the percentage difference between the production cost realization and the budget for year 2005 was equal to 1, 93%. So, the production cost at textile mill company of Santa Maria Boro in 2005 was in control.

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur kepada Yesus Kristus dan Bunda Maria atas segala rahmat dan karunia serta bimbingan-Nya selama penulis belajar di Universitas Sanata Dharma Yogyakarta, Fakultas Ekonomi, Jurusan Akuntansi hingga terselesaikannya penyusunan skripsi ini. Skripsi ini disusun guna melengkapi persyaratan dalam memperoleh gelar Sarjana Ekonomi pada Universitas Sanata Dharma Yogyakarta, Fakultas Ekonomi, Jurusan Akuntansi. Adapun judul skripsi ini adalah **“ANALISIS SELISIH BIAYA PRODUKSI, Studi Kasus Pada Perusahaan Pertenunan Santa Maria Boro”**.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini tidak akan dapat terselesaikan dengan baik tanpa bantuan moril maupun materil dari berbagai pihak yang dengan tulus membantu. Oleh karena itu pada kesempatan ini penulis ingin mengucapkan terima kasih sebesar-besarnya kepada:

1. Dr. Ir. P. Wiryono P., S. J., selaku Rektor Universitas Sanata Dharma.
2. Drs. Alex Kahu Lantum, M. S., selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Sanata Dharma.
3. Ir. Drs. Hansiadi Y H, M. Si., Akt., selaku Kepala Prodi Akuntansi Universitas Sanata Dharma.
4. Drs. Edi Kustanto, M.M, sebagai dosen pembimbing I yang telah meluangkan waktunya dengan penuh kesabaran memberikan bimbingan, arahan dan masukan selama penyusunan skripsi ini.

5. E. Maryarsanto P, S.E, Akt, yang telah meluangkan waktunya dengan penuh kesabaran memberikan bimbingan, arahan dan masukan selama penyusunan skripsi ini.
6. Drs. Yusef Widya Karsana, M. Si., Akt, selaku dosen penguji. Terima kasih atas saran, kritik dan bimbingan yang telah bapak berikan.
7. Drs. YP Supardiyono, M.Si., Akt, yang telah banyak memberikan masukan dan bimbingan kepada penulis.
8. Firma Sulistiyowati, S.E, Msi, selaku dosen wali kelas Akuntansi B angkatan 2001 yang selalu membimbing dan memberi semangat dengan sabar dan tulus.
9. Bruder Thomas Edison FIC, selaku Pimpinan Pertenunan Santa Maria Boro yang telah memberikan kesempatan kepada penulis untuk melakukan penelitian di Pertenunan Santa Maria Boro.
10. Mbak Ani dan Mas Antok, selaku Karyawan Bagian Administrasi dan Keuangan Pertenunan Santa Maria Boro yang telah banyak membantu menyediakan data yang diperlukan dalam penyusunan skripsi ini.
11. Bapak dan Ibu Joko Rukunto tersayang, Mbak Kasih, Mas Heru dan Keponakanku Stella, Kakek (Alm) dan Nenek, Bu Dhe Rapen, Bu Lik Ni, sepupuku Febri, Novi, Recha dan Angga dan seluruh keluargaku yang dengan penuh kasih sayang telah memberikan dukungan selama penulis menuntut ilmu di Universitas Sanata Dharma Yogyakarta hingga terselesaikannya penyusunan skripsi ini.
12. Romo Suprihadi Pr. dan Romo V. Kirjito Pr. serta Romo Trismadi, terima kasih atas bimbingan dan doanya.

13. Keluarga Kadirojo, Bapak dan Ibu Dasio, Lina , Mbak Ririn, Dhek Linda, Mas Lilik, Mas Heri dan Tika yang telah memberikan dukungan kepada penulis.
14. Keluarga Ibu Tien, Mas Ari, Mas Beny dan Mbak Ana, Mbak Betty, Mas Totok dan Della, Mas Heri, Mbak Eni, Vio, dan Vetta terima kasih atas dukungannya.
15. Keluarga Bambang Tetuka, Ibu Adi Dalijan, Dhe Mimin, Dhe Agus, Mbak Yetty, Mas Endi, Nestu, Anggi, Uke, Viyan, yang telah memberikan tempat bagi penulis dalam menyelesaikan skripsi dan telah memberikan bimbingan serta dukungan kepada penulis.
16. Teman-teman Kalabendana 16, Mbak Winda, Mas Dian, Nana, Tina, Sari, Novi, Puji, Mas Bento, Mas Sony, Febri, terimakasih atas dukungan yang kalian berikan.
17. Teman-teman “BW 3”, Harry Bebe’, Harry, Dono, Probo, Yoga, Mas Yudi, Uun, terimakasih atas dukungan kalian.
18. Teman-teman yang pernah dekat dengan penulis, Yunius dan Adi terimakasih atas dukungannya.
19. Teman-teman “MPT”, Untung, Andit, Lobo, Danis, Dessy dan Febri, teman-teman “D’ Martos”, Leo, Mas Ery, Yosep, Aji, Vembri, Deta, Denda, Bertus, Mas Ari.
20. Teman-teman “MUDIKA”, Mas Yayud, Mas Harko, Mas Apri dan Mbak Asih, Mas Susilo, Bram, Wur, Gambir, Heny, Mas Santo, Mas Anton, Mas Eri, Uut, Dewi, Novi, Nanik dan temanku Endah yang selalu mendukungku dalam keadaan apapun serta semua teman yang telah memberikan dukungan dan bantuan kepada penulis dalam penyusunan skripsi ini.

Penulis menyadari sepenuhnya keterbatasan-keterbatasan yang ada, sehingga penyusunan skripsi ini masih jauh dari sempurna. Akhir kata, dengan segala kerendahan hati, penulis berharap semoga apa yang terkandung dalam tulisan ini dapat diketahui dan bermanfaat bagi pihak-pihak yang membutuhkan.

Yogyakarta, Desember 2006

Penulis,

Catarina Ana

DAFTAR ISI

	Halaman
Halaman Judul	i
Halaman Persetujuan Pembimbing	ii
Halaman Pengesahan	iii
Motto dan Persembahan	iv
Pernyataan Keaslian Karya	v
ABSTRAK	vi
ABSTRACT	vii
KATA PENGANTAR	viii
DAFTAR ISI	xii
DAFTAR TABEL	xvi
DAFTAR GAMBAR	xviii
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Batasan Masalah	3
C. Rumusan Masalah.....	3
D. Tujuan Penelitian	3
E. Manfaat Penelitian	3
F. Sistematika Penulisan.....	4
BAB II LANDASAN TEORI	6
A. Perencanaan dan Pengendalian.....	6

1. Pengertian Perencanaan	6
2. Pengertian Pengendalian.....	8
3. Fungsi Pengendalian	9
4. Hubungan antara Perencanaan dan Pengendalian	9
B. Anggaran.....	10
1. Pengertian Anggaran	10
2. Prosedur Penyusunan Anggaran	11
3. Penggunaan Anggaran untuk Penilaian Kerja Manajemen	12
4. Tujuan Anggaran	13
5. Manfaat Anggaran	14
6. Kelemahan Anggaran	15
7. Dimensi Perilaku Anggaran.....	15
8. Karakteristik Anggaran dan Faktor-faktor yang Mempengaruhi Anggaran	17
C. Biaya	19
1. Pengertian Biaya.....	19
2. Pengendalian Biaya	20
3. Tujuan dan Cara Pengendalian Biaya.....	21
4. Biaya Produksi.....	22
D. Anggaran Biaya Produksi	24
1. Anggaran Biaya Bahan Baku	24
2. Anggaran Biaya Tenaga Kerja Langsung.....	26
3. Anggaran Biaya Overhead Pabrik	28

E. Analisis Selisih Biaya Produksi	29
1. Selisih Biaya Bahan Baku	29
2. Selisih Biaya Tenaga Kerja Langsung.....	30
3. Selisih Biaya Overhead Pabrik	30
BAB III METODE PENELITIAN	32
A. Jenis Penelitian	32
B. Tempat dan Waktu Penelitian	32
C. Subjek Penelitian	32
D. Objek Penelitian	32
E. Data Yang Diperlukan.....	33
F. Metode Pengumpulan Data	33
G. Teknik Analisis Data	34
BAB IV GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN	38
A. Sejarah Berdirinya dan Perkembangan Perusahaan Pertenunan Santa Maria Boro.....	38
B. Struktur dan Bagan Organisasi	39
1. Kongregasi Bruder FIC	40
2. Pimpinan Perusahaan.....	40
3. Kepala Bagian Administrasi dan Umum	40
4. Kepala Bagian Produksi	42
5. Kepala Bagian Personalia.....	43

6. Kepala Bagian Pemasaran	43
C. Personalia	46
D. Produksi	47
E. Pemasaran	53
BAB V ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN	54
A. Deskripsi Data	54
B. Analisis Selisih Biaya Produksi	65
C. Pembahasan.....	67
BAB VI PENUTUP	70
A. Kesimpulan.....	70
B. Keterbatasan Penelitian	70
C. Saran	71

DAFTAR PUSTAKA

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 5.1 Harga Beli Bahan Baku Per Kilogram Pertenunan Santa Maria tahun 2000-2004	55
Tabel 5.2 Rencana Penjualan Bulanan Pertenunan Santa Maria Tahun 2005 (Menurut Perusahaan)	55
Tabel 5.3 Perhitungan Produksi Dari Rencana Penjualan Pertenunan Santa Maria Tahun 2005	56
Tabel 5.4 Anggaran Biaya Bahan Baku Pertenunan Santa Maria Tahun 2005	58
Tabel 5.5 Realisasi Biaya Bahan Baku Pertenunan Santa Maria Tahun 2005	59
Tabel 5.6 Anggaran Biaya Tenaga Kerja Langsung Pertenunan Santa Maria Tahun 2005	60
Tabel 5.7 Realisasi Biaya Tenaga Kerja Langsung Pertenunan Santa Maria Tahun 2005	61
Tabel 5.8 Anggaran Biaya Overhead Pabrik Untuk Selimut Pertenunan Santa Maria Tahun 2005	62
Tabel 5.9 Realisasi Biaya Overhead Pabrik Untuk Selimut Pertenunan Santa Maria Tahun 2005	64
Tabel 5.10 Anggaran Biaya Produksi Pertenunan Santa Maria Tahun 2005..	64
Tabel 5.11 Realisasi Biaya Produksi Pertenunan Santa Maria Tahun 2005 ...	65

Tabel 5.12 Selisih Anggaran Biaya Produksi dengan Realisasinya	
Pertunanan Santa Maria Tahun 2005	66
Tabel 5.13 Prosentase Selisih Biaya Produksi Pertunanan Santa Maria	
Tahun 2005	67

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 4.1 Bagan Organisasi Perusahaan Pertenunan Santa Maria.....	45
Gambar 4.2 Tahap-Tahap Proses Produksi Perusahaan Pertenunan Santa Maria	52

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Berdirinya suatu perusahaan pada umumnya mempunyai tujuan untuk mencari laba yang optimal. Di samping itu tentunya ada tujuan lain seperti pertumbuhan organisasi, meningkatkan kepuasan konsumen serta meningkatkan kesejahteraan karyawan. Dalam melaksanakan tujuan-tujuan tersebut perusahaan harus melaksanakan kegiatan-kegiatan pokoknya seperti; kegiatan produksi, kegiatan pemasaran serta kegiatan administrasi dan umum.

Kegiatan produksi merupakan kegiatan yang penting di samping kegiatan-kegiatan yang lain. Dengan adanya kegiatan produksi maka akan timbul biaya-biaya produksi yang terdiri dari biaya bahan baku, biaya tenaga kerja langsung dan biaya overhead pabrik. Untuk mengantisipasi terjadinya pemborosan biaya produksi maka diperlukan suatu pengendalian terhadap biaya produksi tersebut. Pengendalian biaya produksi dapat dilakukan dengan menyusun anggaran biaya produksi yang tepat karena dengan anggaran tersebut maka perusahaan akan dapat mengontrol pengeluaran dari kegiatan produksi.

Sebagai alat pengendalian, anggaran merupakan pegangan bagi manajer yang bertanggung jawab menjalankan kegiatan untuk mengadakan penilaian atau prestasi atas hasil-hasil yang akan dicapai. Karena merupakan pedoman, maka biaya produksi yang dikeluarkan diusahakan agar tidak melampaui anggaran yang telah ditetapkan. Jika terdapat selisih antara biaya produksi yang sesungguhnya

terjadi dengan yang sudah dianggarkan sebelumnya, maka harus dianalisis untuk mengetahui penyebab-penyebab selisih yang terjadi.

Analisis selisih dilakukan dengan membandingkan antara anggaran biaya produksi dengan realisasinya. Sehingga akan diperoleh penyebab selisih yang dapat digunakan oleh manajemen untuk menilai kinerja perusahaan. Dengan demikian manajemen dapat mengambil tindakan untuk memperbaiki anggaran yang telah digunakan. Manajemen juga akan mendapatkan data dan informasi untuk perencanaan dan pengendalian biaya produksi selanjutnya, sehingga laba yang diharapkan bisa optimal.

Jika realisasi biaya produksi terlalu menyimpang dari anggaran yang telah disusun oleh perusahaan, maka anggaran yang telah dibuat perlu dikoreksi. Penyusunan anggaran biaya produksi diharapkan secermat mungkin agar dapat membantu manajemen dalam mengendalikan biaya produksi agar tidak terjadi pemborosan.

Dari latar belakang yang sudah dijelaskan kemudian penulis tertarik untuk melakukan penelitian tentang pengendalian biaya produksi di Pertenunan Santa Maria Boro.

B. Rumusan Masalah

Apakah biaya produksi pada Perusahaan Pertenunan Santa Maria untuk tahun 2005 sudah terkendali?

C. Batasan masalah

Untuk membatasi penelitian ini, maka dilakukan pembatasan masalah, yaitu menggunakan anggaran sebagai alat pengendalian dan menggunakan analisis selisih.

D. Tujuan Penelitian

Untuk mengetahui biaya produksi pada Perusahaan Pertenunan Santa Maria untuk tahun 2005 sudah terkendali atau belum.

E. Manfaat Penelitian

1. Bagi Perusahaan

Dengan adanya penelitian ini maka manajemen dapat meninjau kembali anggaran biaya produksi yang telah digunakan serta mengetahui apakah biaya produksi yang telah dikeluarkan sudah terkendali atau belum.

2. Bagi Penulis

Penelitian ini diharapkan dapat memperluas wawasan sehingga menambah pengetahuan penulis. Selain itu juga diharapkan agar penulis mampu menerapkan teori-teori dalam perusahaan yang diteliti.

3. Bagi Universitas

Dari penelitian ini diharapkan hasilnya dapat menambah koleksi kepustakaan dan menambah pengetahuan dan pengalaman bagi yang membacanya.

F. Sistematika Penulisan

BAB I: Pendahuluan

Bab ini berisi tentang latar belakang masalah, batasan masalah, perumusan masalah, tujuan penelitian, serta sistematika penulisan.

BAB II: Landasan Teori

Bab ini berisi uraian teori-teori dari hasil studi pustaka. Uraian dalam bab ini diharapkan dapat menjadi landasan bagi penulis dalam mengolah data.

BAB III: Metodologi Penelitian

Bab ini berisi tentang jenis penelitian, tempat penelitian, subjek dan objek penelitian, data yang diperlukan, metode pengumpulan data dan teknik analisis data.

BAB IV: Gambaran Umum Perusahaan

Bab ini berisi tentang gambaran umum perusahaan yang berkaitan dengan sejarah berdirinya perusahaan, struktur organisasi, produk yang dihasilkan perusahaan, proses produksi, personalia, usaha-usaha dan kegiatan produksi.

BAB V: Analisis Data dan Pembahasan

Bab ini akan menjelaskan tentang hasil temuan lapangan, kemudian dianalisis untuk mengetahui apakah biaya produksi pada Perusahaan Pertenunan Santa Maria untuk tahun 2005 sudah terkendali atau belum.

BAB VI: Penutup

Bab terakhir dari penulisan ini berisi ringkasan hasil analisis data yang akan menjelaskan tentang kesimpulan dan saran-saran untuk di usulkan pada manajemen perusahaan sehubungan dengan permasalahan yang ada.

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Perencanaan dan Pengendalian

1. Pengertian Perencanaan

Salah satu fungsi dari manajemen adalah perencanaan (*planning*). Perencanaan merupakan tindakan yang dibuat berdasarkan fakta dan asumsi mengenai gambaran kegiatan yang akan dilakukan pada waktu yang akan datang untuk mencapai tujuan yang diinginkan (Nafarin, 2000: 3).

Perencanaan merupakan proses penetapan tujuan yang diinginkan dan pemanfaatan sumber-sumber daya guna mencapai tujuan, kebijakan utamanya, penentuan waktu dalam tahapan besar dan faktor-faktor lain yang ada kaitannya dengan rencana jangka panjang (Matz dan Usry, 1983: 4). Perencanaan yang efektif didasarkan pada analisis atas fakta-fakta yang dikumpulkan.

Tujuan utama perencanaan adalah untuk memberikan proses umpan maju (*feedforward*) agar dapat memberikan petunjuk kepada setiap manajer dalam pengambilan keputusan operasional sehari-hari.

Jenis rencana meliputi tujuan, kebijaksanaan, peraturan, metode, strategi, standar, program, prosedur dan anggaran.

a. Tujuan

Tujuan dapat dibedakan menjadi dua yaitu:

1) Tujuan umum

Tujuan umum (*goal*) adalah tujuan yang menyatakan secara luas keadaan atau di waktu yang akan datang dan hasil akhir dari aktivitas perusahaan dalam jangka panjang.

2) Tujuan khusus (*target*) adalah tujuan yang melukiskan ruang lingkup yang jelas serta memberikan arah kepada usaha-usaha yang dilakukan dalam jangka pendek.

b. Kebijakan dan Peraturan

Kebijakan adalah petunjuk menyeluruh secara verbal, tertulis atau yang diimplikasikan yang menetapkan batas-batas umum serta arah tindakan yang akan dilaksanakan.

Peraturan adalah suatu petunjuk, perintah, larangan, penghargaan, sanksi, dan kewajiban dalam pelaksanaan pekerjaan.

c. Metode dan Standar

Metode adalah suatu cara yang ditetapkan untuk melaksanakan suatu tugas tertentu.

Standar merupakan suatu kesatuan pengukuran yang ditetapkan sebagai suatu patokan dalam pelaksanaan pekerjaan.

d. Strategi

Strategi merupakan cara mencapai tujuan yang harus diikuti oleh setiap bagian dalam perusahaan.

e. Program

Program adalah suatu kegiatan yang berfungsi untuk membahas dan menentukan kegiatan-kegiatan yang harus dilakukan dalam usahanya untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

f. Prosedur

Prosedur adalah suatu urutan seri tugas yang saling berhubungan yang diadakan untuk menjamin pelaksanaan kerja yang seragam.

g. Anggaran

Anggaran adalah suatu rencana keuangan periodik yang disusun berdasarkan program-program yang telah disahkan.

2. Pengertian Pengendalian

Pada perusahaan yang masih relatif kecil, biasanya pemilik menjabat sebagai pimpinan perusahaan bahkan ada pula yang menangani sebagian besar tugas yang ada dalam perusahaan. Namun apabila perusahaan telah berkembang menjadi lebih besar dan sebagian tugas hanya dikerjakan oleh pemilik yang juga pimpinan perusahaan maka pemilik perusahaan akan mengalami kesulitan dalam mengendalikan perusahaan tersebut.

Pengendalian adalah proses mengarahkan sekumpulan variabel untuk mencapai tujuan atau sasaran yang telah ditetapkan sebelumnya (Anthony dkk, 1992: 5).

Sedangkan pengendalian menurut Handoko (1992: 25) adalah penemuan atau penerapan cara dan peralatan untuk menjamin bahwa rencana telah dilaksanakan sesuai dengan yang telah ditetapkan.

3. Fungsi Pengendalian

Pengendalian mempunyai fungsi sebagai berikut:

a. Penetapan standar pelaksanaan.

Dengan adanya pengendalian maka dapat ditetapkan standar yang dipakai untuk pelaksanaan kegiatan perusahaan.

b. Penentuan ukuran-ukuran pelaksanaan.

Pengendalian dapat menentukan ukuran-ukuran dari pelaksanaan kegiatan perusahaan.

c. Pengukuran pelaksanaan nyata dan membandingkan dengan standar yang telah ditetapkan.

Pengendalian bisa dilakukan dengan membandingkan antara pelaksanaan nyata dengan standar yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

d. Pengambilan tindakan koreksi yang diperlukan bila pelaksanaan menyimpang dari standar.

Dengan adanya pengendalian maka perusahaan akan dapat mengetahui adanya penyimpangan-penyimpangan yang terjadi dan mengambil tindakan koreksi terhadap penyimpangan-penyimpangan tersebut (Handoko, 1992: 25-26).

4. Hubungan antara pengendalian dan perencanaan yaitu:

Perencanaan dan pengendalian mempunyai hubungan yang sangat erat. Perencanaan adalah melihat ke masa depan, maksudnya menentukan tindakan-tindakan yang harus dilakukan untuk mencapai tujuan. Sedangkan pengendalian melihat ke masa lalu, yaitu menilai apa yang telah dihasilkan

dan membandingkannya dengan rencana yang telah disusun. Perbandingan ini kemudian dapat digunakan untuk menyusun anggaran yang sesuai dengan tujuan masa depan (Hansen dan Mowen, 1999: 350).

B. Anggaran

1. Pengertian Anggaran

Salah satu yang dilakukan oleh perusahaan dalam menghadapi masalah yang semakin kompleks adalah dengan membuat perencanaan yang sangat cermat. Dalam perencanaan, anggaran merupakan salah satu bentuk dari rencana yang disusun, meskipun tidak setiap rencana dapat disebut sebagai anggaran.

Anggaran adalah perencanaan keuangan untuk masa depan; anggaran memuat tujuan dan tindakan untuk mencapai tujuan tersebut (Hansen dan Mowen, 1999: 350).

Anggaran merupakan suatu rencana yang disusun secara sistematis yang meliputi seluruh kegiatan perusahaan yang dinyatakan dalam unit (kesatuan) moneter yang berlaku untuk jangka waktu (periode) tertentu yang akan datang (Munandar, 1986: 1).

Anggaran merupakan rencana kerja yang dinyatakan secara kuantitatif, diukur dalam satuan moneter dan satuan ukur lainnya, yang mencakup jangka waktu satu tahun (Mulyadi, 1993: 448).

2. Prosedur Penyusunan Anggaran

Dalam suatu perusahaan yang berwenang dan bertanggungjawab menyusun anggaran dan pelaksanaan anggaran lainnya adalah pimpinan tertinggi perusahaan. Hal ini disebabkan karena pimpinan tertinggi perusahaan mempunyai tanggungjawab atas kegiatan-kegiatan perusahaan secara keseluruhan. Tugas mempersiapkan dan menyusun anggaran dapat juga di kerjakan oleh bagian lain dalam perusahaan. Struktur organisasi dan besar kecilnya suatu perusahaan dapat menentukan siapa yang bertanggungjawab atas penyusunan anggaran perusahaan. Dalam suatu perusahaan pada umumnya yang mempersiapkan anggaran adalah:

- a. Bagi perusahaan kecil pada umumnya yang mempersiapkan dan menyusun anggaran adalah bagian administrasi. Hal ini disebabkan karena kegiatan-kegiatan perusahaan tidak terlalu kompleks, sederhana dan ruang lingkup yang masih terbatas serta di bagian administrasi terdapat semua data dan informasi yang meliputi seluruh kegiatan perusahaan.
- b. Bagi perusahaan besar dalam menyusun anggaran biasanya dibentuk panitia anggaran. Hal ini disebabkan karena kegiatan-kegiatan perusahaan cukup kompleks, beraneka ragam dengan ruang lingkup yang cukup luas. Oleh karena itu, panitia anggaran perlu melibatkan semua unsur yang mewakili semua bagian yang ada dalam perusahaan.

Anggaran yang disusun oleh panitia anggaran dinamakan Rancangan Anggaran (*Draft Budget*). Rancangan anggaran ini kemudian diserahkan

kepada pimpinan tertinggi perusahaan untuk disahkan dan dijadikan anggaran *definitif*, yang kemudian akan dijadikan sebagai pedoman kerja, sebagai alat pengkoordinasi kerja dan sebagai alat pengawasan kerja. Tugas panitia anggaran tidak hanya sampai pada penyusunan anggaran, tetapi mereka masih harus melakukan pertemuan-pertemuan untuk membahas pelaksanaan anggaran tersebut dan mengadakan revisi-revisi terhadap anggaran tersebut apabila diperlukan (Munandar, 1986: 17-18).

3. Penggunaan Anggaran untuk Penilaian Kinerja Manajemen

Anggaran dapat digunakan untuk menilai kinerja manajemen. Namun, dalam menggunakannya dalam evaluasi kinerja, perlu diperhatikan dua hal penting, yaitu: yang pertama, menentukan bagaimana jumlah yang dianggarkan dibandingkan dengan yang aktual dan yang kedua adalah mempertimbangkan dampak anggaran itu terhadap perilaku manusia.

Dua macam anggaran dilihat dari penggunaan anggaran untuk evaluasi kinerja adalah:

a. Anggaran Statis (*Static Budget*)

Anggaran Statis adalah anggaran yang dibuat berdasarkan tingkat aktivitas yang telah ditentukan atau anggaran yang disusun berdasarkan suatu tingkat kapasitas tertentu. Misalnya anggaran penjualan direncanakan 1000 unit, dengan demikian anggaran lainnya dibuat berdasarkan anggaran penjualan 1000 unit.

b. Anggaran Fleksibel (*Flexibel Budget*)

Anggaran Fleksibel merupakan anggaran yang menjadikan perusahaan memiliki kemampuan untuk menghitung biaya yang diharapkan selama rentang aktivitas. Misalnya anggaran penjualan disusun berkisar antara 500 sampai 1000 unit.

Anggaran fleksibel memiliki tiga kegunaan utama, yaitu:

- 1) Anggaran fleksibel dapat digunakan untuk menyusun anggaran sebelum adanya tingkat aktivitas yang diharapkan.
- 2) Anggaran fleksibel dapat digunakan untuk menghitung berapa biaya yang harus dikeluarkan pada tingkat aktivitas aktual.
- 3) Anggaran fleksibel dapat membantu manajer dalam menghadapi ketidakpastian dengan melihat hasil yang diharapkan pada berbagai tingkat aktivitas.

4. Tujuan Anggaran

Tujuan Anggaran menurut Hansen dan Mowen, (1999: 352) adalah

a. Memacu manajer untuk membuat rencana.

Anggaran akan memotivasi manajer untuk mengembangkan arah bagi organisasi, meramalkan kesulitan, dan mengembangkan kebijakan untuk masa depan.

b. Memberikan informasi sumber daya yang dapat meningkatkan kualitas pengambilan keputusan.

- c. Sebagai standar bagi evaluasi kinerja.

Anggaran dapat memberikan dasar bagi penggunaan sumber daya perusahaan memotivasi karyawan.

- d. Meningkatkan komunikasi dan koordinasi

Anggaran secara formal mengkomunikasikan rencana organisasi kepada setiap karyawan, dengan demikian seluruh karyawan menyadari peran mereka dalam mencapai tujuan perusahaan.

5. Manfaat Anggaran

Manfaat anggaran menurut Munandar (1986: 10) yaitu:

- a. Sebagai pedoman kerja.

Anggaran berfungsi sebagai pedoman kerja dan memberikan arah serta sekaligus memberikan target-target yang harus dicapai oleh kegiatan-kegiatan perusahaan di waktu yang akan datang.

- b. Sebagai alat pengkoordinasian.

Anggaran berfungsi sebagai alat pengkoordinasian kerja agar semua bagian yang terdapat di dalam perusahaan dapat saling menunjang, bekerjasama dengan baik, untuk menuju kesasaran yang telah ditetapkan.

- c. Sebagai pengawasan kerja.

Anggaran berfungsi sebagai tolok ukur, sebagai alat perbandingan untuk menilai atau mengevaluasi realisasi kegiatan perusahaan nanti. Dengan membandingkan antara apa yang tertuang di dalam anggaran dengan realisasinya, dapat menilai kinerja perusahaan.

6. Kelemahan Anggaran

Kelemahan anggaran meliputi :

- a. Anggaran didasarkan pada estimasi atau proyeksi atas kegiatan yang akan datang. Ketepatan estimasi sangat tergantung pada pengalaman dan kemampuan dari estimasi perencanaan, koordinasi dan pengendalian.
- b. Anggaran harus selalu sesuai dengan perubahan kondisi dan asumsi sehingga harus ada revisi agar dapat digunakan sebagai alat manajemen.
- c. Anggaran dapat dipakai sebagai alat manajemen hanya apabila semua pihak terutama manajemen perusahaan secara terus menerus dan terkoordinasi berusaha dan bertanggung jawab atas apa yang dicapai sesuai dengan yang ditentukan dalam anggaran.

7. Dimensi Perilaku dari Anggaran

Anggaran seringkali digunakan untuk menilai kinerja para manajer. Karena status keuangan dan karier para manajer yang menjadi taruhan maka anggaran dapat memiliki pengaruh yang besar terhadap perilaku mereka. Sistem anggaran yang ideal adalah yang menuju keselarasan tujuan seutuhnya dan secara bersamaan memberikan dorongan kepada manajer untuk mencapai tujuan organisasi dengan cara yang etis.

Dimensi perilaku anggaran meliputi:

- a. Umpan Balik Terhadap Kinerja Secara Berkala

Manajer perlu mengetahui bagaimana hasil yang telah dicapainya selama tahun berjalan. Dengan memberikan laporan penilaian kinerja secara

berkala dan tepat waktu menjadikan mereka mengetahui keberhasilan upaya yang telah dilakukan.

b. Insentif Moneter dan Nonmoneter

Insentif moneter adalah hal yang digunakan perusahaan untuk mempengaruhi para manajer agar mengerahkan kemampuan terbaiknya untuk perusahaan dengan cara mengaitkan kinerja dengan hal-hal moneter.

Insentif nonmoneter adalah hal yang digunakan perusahaan untuk mempengaruhi para manajer agar mengerahkan kemampuan terbaiknya untuk perusahaan dengan cara mengaitkan kinerja dengan hal-hal nonmoneter.

c. Anggaran Partisipatif

Anggaran partisipatif adalah anggaran yang penyusunannya melibatkan atau memberi kesempatan pada para manajer.

d. Standar yang realistis

Tujuan anggaran digunakan untuk mengukur kinerja, jadi tujuan anggaran harus berdasar pada kondisi dan harapan yang realistis.

e. Pengendalian biaya

Setiap manajer memiliki kendali terhadap biaya yang dikeluarkan oleh devisinya masing-masing.

f. Pengukuran Kinerja Yang Beragam

Anggaran bukanlah satu-satunya pengukur kinerja, jadi perusahaan tetap harus memperhatikan hal-hal yang lain.

8. Karakteristik Anggaran dan Faktor-faktor yang mempengaruhi anggaran.

Karakteristik anggaran (Mulyadi 1993):

- a. Anggaran dinyatakan dalam satuan keuangan.

Satuan keuangan sangat diperlukan karena kegiatan perusahaan yang beraneka ragam sering mempunyai kesatuan unit yang berbeda-beda. Dengan dinyatakan dalam unit moneter atau satuan keuangan secara keseluruhan maka kesatuan unit yang berbeda tersebut dapat dijumlahkan, dibandingkan, serta dianalisa lebih lanjut.

- b. Anggaran umumnya meliputi periode 1 tahun.

Anggaran yang berlaku untuk jangka pendek atau disusun untuk jangka waktu satu periode akuntansi disebut *anggaran taktis*.

- c. Anggaran berisi komitmen manajemen yang berarti bahwa manajemen menerima tanggung jawab untuk mencapai sasaran yang ditetapkan dalam anggaran.

- d. Usulan anggaran ditelaah dan disetujui oleh pihak yang berwenang lebih tinggi dari penyusunan anggaran.

Usulan atau rancangan anggaran bisa menjadi sebuah anggaran apabila telah ditelaah, disetujui dan disahkan oleh bagian yang lebih tinggi kedudukannya dibanding penyusun anggaran atau oleh pimpinan tertinggi perusahaan.

- e. Sekali disetujui anggaran hanya dapat diubah di bawah kondisi tertentu.

Anggaran dapat direvisi atau diubah apabila terjadi kondisi yang tidak menguntungkan perusahaan.

- f. Secara berkala kinerja keuangan sesungguhnya dibandingkan dengan anggaran dan selisihnya dianalisis dan dijelaskan.

Setelah anggaran digunakan, maka diadakan analisis selisih antara anggaran dengan realisasi agar dapat mengetahui penyebab selisih yang ada.

Faktor – faktor yang mempengaruhi anggaran (Munandar 1986: 7-9):

- a. Luas pasar penjualan produk yang dihasilkan.

Perusahaan yang mempunyai pasar penjualan yang cukup luas, posisinya akan lebih stabil, karena jika terjadi guncangan di salah satu pasarnya tidak akan terlalu besar pengaruhnya pada kegiatan penjualan secara keseluruhan. Sebaliknya, perusahaan yang tergantung pada suatu pasar akan mengalami keadaan yang kurang stabil apabila terjadi guncangan dalam pasar.

- b. Posisi perusahaan

Perusahaan yang mempunyai posisi yang kuat dalam persaingan akan lebih mantap dan stabil, karena tidak mudah digoyahkan oleh para pesaingnya.

- c. Jenis produk yang dihasilkan oleh perusahaan.

Dilihat dari elastisitas permintaannya terhadap harga jual, produk yang dihasilkan perusahaan dapat dibedakan menjadi dua kelompok, yaitu kelompok produk yang *in-elastis* dan produk yang *elastis*. Perusahaan yang memiliki kelompok produk yang *in-elastis* posisinya akan lebih stabil dibandingkan dengan perusahaan yang kelompok produknya *elastis*,

karena perubahan harga jual yang besar hanya mengakibatkan perubahan yang kecil saja terhadap jumlah produk tersebut yang bisa terjual.

- d. Tersedianya data dan informasi untuk melakukan penaksiran.

Untuk bisa melakukan penaksiran-penaksiran yang akurat diperlukan data dan informasi yang lengkap. Perusahaan yang mempunyai data dan informasi yang lengkap lebih mempunyai kemungkinan yang besar untuk melakukan penaksiran-penaksiran yang akurat untuk jangka panjang.

- e. Keadaan perekonomian pada umumnya.

Keadaan perekonomian secara umum, baik nasional maupun internasional sangat mempengaruhi kehidupan suatu perusahaan. Perusahaan yang hidup dalam perekonomian yang mantap maka posisinya akan mantap juga, sehingga akan memungkinkan untuk menyusun anggaran yang berjangka panjang.

C. Biaya

1. Pengertian Biaya

Pengertian Biaya menurut Mulyadi (1991: 8-9): Biaya merupakan pengorbanan sumber ekonomi yang diukur dalam satuan uang, yang telah terjadi atau yang kemungkinan akan terjadi untuk tujuan tertentu. Ada empat unsur pokok dalam biaya, yaitu:

- a. Biaya merupakan pengorbanan sumber ekonomi.
- b. Biaya diukur dalam satuan uang.
- c. Yang terjadi atau secara potensial akan terjadi.

- d. Pengorbanan tersebut untuk tujuan tertentu.

Penggolongan biaya berdasarkan dapat ditelusuri atau tidaknya ke dalam objek biaya dapat dibagi menjadi dua macam yaitu:

- a. Biaya langsung (*direct cost*) adalah biaya yang dapat ditelusuri atau dapat diidentifikasi langsung ke suatu objek biaya karena hanya dikeluarkan untuk manfaat objek biaya itu sendiri.
- b. Biaya tidak langsung (*indirect cost*) adalah biaya yang dikeluarkan untuk lebih dari satu objek biaya dan tidak dapat ditelusuri ke salah satu objek biaya tertentu (Sugiri, 1994: 25).

Dalam hubungannya dengan volume kegiatan biaya dapat dikelompokkan menjadi:

- a. Biaya variabel adalah biaya yang jumlah totalnya berubah sebanding dengan perubahan volume kegiatan. Contoh: biaya bahan baku, biaya tenaga kerja langsung.
- b. Biaya semi variabel adalah biaya yang berubah tidak sebanding dengan perubahan volume kegiatan.
- c. Biaya tetap adalah biaya yang jumlah totalnya tetap dalam kisaran volume kegiatan tertentu (Mulyadi, 1993 : 16-17).

2. Pengendalian Biaya

Pengendalian biaya merupakan tujuan utama dari administrasi dan analisa biaya produksi. Untuk memudahkan pelaksanaan pengendalian biaya diperlukan pemisahan biaya ke dalam unsur-unsurnya, seperti biaya bahan baku, biaya upah dan biaya produksi lainnya. Selanjutnya biaya-biaya

tersebut dibandingkan dengan standar-standar yang telah ditentukan berdasarkan pertimbangan atas pengalaman-pengalaman dan kebijakan internal maupun eksternal.

3. Tujuan dan Cara Pengendalian Biaya

Tujuan pengendalian biaya adalah sebagai berikut (Anthony dkk, 1989: 4):

1) Mencegah terjadinya pemborosan biaya

Dengan adanya pengendalian biaya maka pemborosan biaya dapat dicegah dan efisiensi yang diharapkan dapat tercapai.

2) Untuk menilai prestasi manajemen

Dalam melaksanakan fungsinya manajemen dapat dinilai dan dievaluasi dengan pengendalian biaya.

3) Mendorong ditaatinya kebijakan yang telah ditetapkan

Dengan adanya pengendalian terhadap biaya diharapkan dapat mendorong ditaatinya kebijakan yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

4) Mengarahkan semua elemen yang terkait dalam kegiatan produksi

Pengendalian biaya diharapkan dapat mengarahkan semua elemen yang terkait dalam kegiatan produksi.

Cara pengendalian biaya adalah sebagai berikut:

1) Dengan menggunakan akuntansi pertanggungjawaban.

2) Menggunakan jumlah biaya yang telah ditetapkan sebelumnya (biaya standar) dan menyusun anggaran biaya.

Dengan biaya standar dan anggaran biaya maka biaya dapat dikontrol, sehingga biaya dapat dikendalikan.

3) Identifikasi Biaya

Mengidentifikasi biaya aktivitas yang berbeda kemudian dibandingkan dengan biaya dari departemen dan produk yang berbeda akan dapat mengendalikan biaya yang ada.

4. Biaya Produksi

Menurut Mulyadi (1993: 16) biaya produksi adalah biaya-biaya yang terjadi dalam hubungannya dengan proses bahan baku menjadi produk jadi.

a. Metode Pengumpulan Biaya Produksi

Metode pengumpulan biaya produksi tergantung pada sifat pengolahan produk. Pada dasarnya sifat pengolahan produk dapat dibedakan ke dalam dua golongan, yaitu: pengolahan produk yang didasarkan atas pesanan dan pengolahan produk yang merupakan produksi massa. Oleh karena itu, metode pengumpulan biaya produksi pada dasarnya dapat dibagi menjadi dua yaitu: metode harga pokok pesanan dan metode harga pokok proses.

1) Metode Harga Pokok Pesanan

Metode harga pokok pesanan adalah cara penentuan harga pokok produk di mana biaya-biaya produksi dikumpulkan untuk sejumlah produk tertentu atau suatu jasa yang dapat dipisahkan identitasnya dan perlu ditentukan harga pokoknya secara individual.

2) Metode Harga Pokok Proses

Metode harga pokok proses adalah cara penentuan harga pokok produksi di mana biaya produksi selama periode tertentu dibebankan kepada proses atau kegiatan produksi dan dibagikan sama rata kepada produk yang dihasilkan dalam periode tersebut (Mulyadi, 1979: 15-16).

b. Macam Biaya Produksi

Biaya produksi dibagi menjadi tiga elemen, yaitu:

1) Biaya Bahan Baku

Biaya bahan baku adalah biaya dari semua bahan yang membentuk satu kesatuan yang tak terpisahkan dari barang jadi yang dapat langsung diperhitungkan ke dalam harga pokok barang jadi.

2) Biaya Tenaga Kerja Langsung

Yang dimaksud dengan biaya tenaga kerja langsung adalah biaya dari tenaga kerja yang dapat diidentifikasi secara langsung terhadap produk tertentu.

3) Biaya Overhead Pabrik

Biaya Overhead Pabrik merupakan biaya produksi selain biaya bahan baku dan biaya tenaga kerja langsung yang tidak dapat dibebankan secara langsung ke dalam unit pekerjaan atau hasil produksi tertentu. Biaya overhead pabrik tidak dapat didefinisikan secara langsung pada produk jadi atau pekerjaan tertentu, maka untuk membebankannya

secara tepat pada setiap unit produk jadi dilakukan dengan penetapan tarif di muka.

D. Anggaran Biaya Produksi

1. Anggaran Biaya Bahan Baku

Anggaran biaya bahan baku adalah anggaran yang merencanakan secara terperinci mengenai biaya bahan baku untuk produksi selama periode tertentu di masa yang akan datang (Munandar, 1986: 134).

Anggaran biaya bahan baku dapat disusun dengan rumus:

Kebutuhan bahan baku untuk produksi	xx	
Persd. akhir bahan baku yang diinginkan	<u>xx</u>	+
Total kebutuhan bahan baku	xx	
Persediaan awal bahan baku	<u>xx</u>	-
Anggaran pembelian bahan baku	xx	

Kuantitas bahan baku yang dibutuhkan untuk produksi yang direncanakan diperinci dalam anggaran bahan baku. Sedangkan harga satuan bahan baku diperinci dalam anggaran pembelian bahan baku. Jadi, data-data kuantitas dan harga satuan bahan baku tersedia guna pengembangan biaya bahan baku yang harus digunakan menurut anggaran. Jika penyusunan anggaran pembelian bahan baku mengharapkan harga satuan yang mantap selama periode perencanaan, maka harga satuan bahan baku yang dianggarkan diperoleh dengan cara mengalikan satuan-satuan dengan harga satuan. Sebaliknya, apabila harga satuan bahan baku direncanakan akan

berubah, maka anggaran biaya bahan baku yang digunakan harus dikembangkan dengan suatu metode arus persediaan yang digunakan seperti: metode *fifo*, metode *lifo*, dan metode *moving average* (Welsch, 1985: 346-347).

Faktor-faktor yang mempengaruhi penyusunan biaya bahan baku adalah sebagai berikut:

a. Anggaran unit kebutuhan bahan baku

Rencana tentang kualitas dan kuantitas bahan baku sangat dibutuhkan. Semakin besar jumlah unit kebutuhan bahan baku maka semakin besar pula biaya bahan baku yang harus dikeluarkan.

b. Anggaran pembelian bahan baku

Jika semakin tinggi harga bahan baku maka semakin tinggi pula biaya bahan baku yang harus dikeluarkan. Sehingga sangat diperlukan anggaran pembelian bahan baku.

c. Metode akuntansi yang digunakan oleh perusahaan

1) Metode *First In First Out (FIFO)*

Metode *First In First Out (FIFO)* adalah metode yang menganggap bahwa harga bahan baku yang lebih awal dibeli merupakan bahan yang akan diolah lebih awal pula. Sehingga nilai dari bahan baku yang diolah awal didasarkan pada nilai bahan yang dibeli lebih awal.

2) Metode *Last In First Out (LIFO)*

Metode *Last In First Out (LIFO)* adalah metode yang mengemukakan bahwa bahan baku yang dibeli lebih akhir merupakan bahan baku yang akan diolah lebih awal dalam proses produksi.

3) Metode *Moving Average*

Metode *Moving Average* adalah metode yang menganggap bahwa nilai bahan baku yang diolah didasarkan pada rata-rata dari nilai pembelian bahan baku dari awal sampai akhir

2. Anggaran Biaya Tenaga Kerja Langsung

Anggaran biaya tenaga kerja langsung adalah anggaran yang merencanakan secara lebih terperinci tentang biaya yang akan digunakan untuk membayar para tenaga kerja langsung selama periode tertentu di masa yang akan datang.

Langkah selanjutnya adalah menyusun anggaran biaya tenaga kerja langsung. Untuk menyusun anggaran biaya tenaga kerja langsung perusahaan harus mengetahui jam kerja yang diperlukan untuk mengolah satu unit produk dan tarif upah per jam. Anggaran biaya tenaga kerja dapat ditentukan dengan rumus:

Anggaran produksi dalam unit	xx	
Jam kerja langsung per unit	<u>xx</u>	x
Jam kerja langsung yang diperlukan	xx	
Tarif upah per jam kerja langsung	<u>xx</u>	x
Anggaran total biaya tenaga kerja langsung	xx	

Faktor-faktor yang mempengaruhi penyusunan anggaran biaya tenaga kerja langsung adalah sebagai berikut:

a. Anggaran unit yang akan diproduksi

Jika semakin besar unit yang akan diproduksi maka akan semakin besar pula biaya tenaga kerja langsung yang harus dikeluarkan.

b. Standar waktu yang digunakan oleh perusahaan

Standar waktu yang digunakan oleh perusahaan dalam melakukan proses produksi sangat mempengaruhi penyusunan anggaran biaya tenaga kerja langsung.

c. Sistem Upah yang dipakai oleh perusahaan

1) Sistem upah menurut waktu

Dalam sistem ini besar-kecilnya upah yang akan dibayarkan kepada tenaga kerja langsung tergantung pada banyak-sedikitnya jam kerja mereka.

2) Sistem upah menurut unit hasil (*output*)

Dalam sistem ini yang menentukan besar-kecilnya upah adalah tergantung pada output yang mereka hasilkan selama bekerja.

3) Sistem Upah *Insentif*

Dalam sistem ini besar-kecilnya upah yang akan dibayarkan kepada masing-masing tenaga kerja langsung adalah tergantung pada lama mereka bekerja atau jumlah unit yang mereka hasilkan ditambah dengan *insentif* (tambahan upah) yang didasarkan pada prestasi dan ketrampilan kerja mereka.

3. Anggaran Biaya Overhead Pabrik

Anggaran biaya overhead pabrik adalah anggaran yang merencanakan secara terperinci mengenai biaya overhead pabrik selama periode tertentu di masa yang akan datang (Munandar, 1986: 159).

Anggaran biaya overhead pabrik adalah suatu perencanaan yang terperinci mengenai biaya-biaya tidak langsung yang dikeluarkan sehubungan dengan proses produksi selama periode yang akan datang, meliputi jenis biaya, waktu serta tempat (departemen) dimana biaya tersebut terjadi (Christina dkk, 2001: 113).

Menurut Mulyadi (1992: 68-69) biaya-biaya produksi yang termasuk dalam biaya overhead pabrik dikelompokkan menjadi beberapa golongan, yaitu:

a. Biaya Bahan Penolong

Bahan penolong adalah bahan yang tidak menjadi bagian dari produk jadi atau bahan yang meskipun menjadi bagian dari produk jadi namun nilainya relatif kecil.

b. Biaya reparasi dan pemeliharaan

Biaya reparasi dan pemeliharaan berupa pemakaian suku cadang dan perlengkapan pabrik atau persediaan yang lain serta pemberian jasa pihak luar perusahaan untuk keperluan perbaikan dan pemeliharaan emplasemen, bangunan pabrik, mesin dan peralatan, kendaraan, aktiva tetap lain yang digunakan untuk keperluan pabrik.

c. Biaya tenaga kerja tidak langsung

Biaya tenaga kerja tidak langsung adalah biaya tenaga kerja yang tidak dapat diidentifikasi atau tidak dapat dikeluarkan secara langsung dalam proses produksi barang atau jasa tertentu.

d. Beban biaya yang timbul sebagai penilaian aktiva tetap

Biaya yang termasuk dalam kelompok ini antara lain biaya penyusutan emplasemen pabrik, bangunan pabrik, mesin dan peralatan, kendaraan, alat kerja dan aktiva lain yang digunakan di pabrik.

e. Beban biaya yang timbul sebagai akibat berlalunya waktu

Biaya-biaya yang termasuk dalam kelompok ini antara lain biaya asuransi emplasemen dan gedung, asuransi mesin, asuransi kendaraan serta asuransi kecelakaan karyawan.

f. Biaya overhead pabrik yang secara langsung memerlukan pengeluaran tunai.

Biaya overhead pabrik yang termasuk dalam kelompok ini adalah biaya listrik.

E. Analisis Selisih Biaya Produksi

Untuk mengetahui terjadinya penyebab selisih biaya produksi maka dilakukan analisis selisih biaya produksi yang terdiri dari:

1. Selisih Biaya Bahan Baku

Selisih bahan baku ada dua macam, yaitu:

a. Selisih harga bahan baku

Selisih harga bahan baku adalah selisih yang timbul karena harga sesungguhnya lebih besar atau lebih kecil dari harga yang telah ditetapkan pada kuantitas standar.

b. Selisih pemakaian bahan baku

Selisih pemakaian bahan baku adalah selisih yang timbul karena kuantitas sesungguhnya lebih besar atau lebih kecil dari kuantitas standar pada harga standar.

2. Selisih Biaya Tenaga Kerja Langsung

Selisih biaya tenaga kerja langsung ada dua macam yaitu:

a. Selisih tarif upah langsung

Selisih tarif upah langsung adalah selisih yang timbul karena perbedaan antara tarif upah sesungguhnya dengan tarif upah standar pada jam kerja langsung.

b. Selisih efisiensi upah langsung

Selisih efisiensi upah langsung adalah selisih yang timbul karena waktu kerja yang digunakan lebih besar atau lebih kecil dibandingkan waktu standar.

3. Selisih Biaya Overhead Pabrik

a. Metode dua selisih

Metode dua selisih adalah suatu metode yang dipakai untuk mencari selisih biaya overhead pabrik dengan menggunakan selisih terkendali dan selisih volume.

b. Metode tiga selisih

Metode tiga selisih adalah metode yang digunakan untuk mencari selisih biaya overhead pabrik dengan menggunakan selisih pengeluaran, selisih kapasitas dan selisih efisiensi.

Dalam menentukan terkendali atau tidaknya biaya produksi dapat menggunakan prosentase penyimpangan yang telah ditetapkan oleh perusahaan yang bersangkutan. Dalam hal ini apabila selisih antara anggaran dan realisasi yang terjadi adalah lebih kecil dari 5% maka penyimpangan ini dapat dikatakan *immaterial* sehingga biaya produksi dapat dikatakan terkendali (Shim dan Siegel: 2001, 121; Ricchiute: 1992, 44-45).

Kriteria untuk menentukan terkendali atau tidaknya biaya produksi adalah sebagai berikut:

1. Jika prosentase selisih $\leq 5\%$ maka biaya produksi perusahaan dapat dikatakan terkendali.
2. Jika prosentase selisih $> 5\%$ maka biaya produksi perusahaan dapat dikatakan tidak terkendali.

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang dipilih adalah studi kasus, yaitu penelitian dengan cara mengumpulkan data yang berhubungan dengan objek penelitian. Kemudian dianalisis sebagai suatu kasus sehingga bisa ditarik kesimpulan yang hanya berlaku untuk kasus di perusahaan yang diteliti.

B. Tempat dan Waktu Penelitian

Tempat Penelitian: Pertenunan Santa Maria Boro

Waktu Penelitian : Bulan Maret- Bulan Mei tahun 2006

C. Subjek Penelitian

- a. Pimpinan Perusahaan
- b. Kepala Bagian Administrasi dan Umum
- c. Kepala Bagian Produksi

D. Objek Penelitian

Objek penelitian adalah data anggaran biaya produksi dan data realisasi biaya produksi.

E. Data yang diperlukan

1. Gambaran umum perusahaan
2. Struktur organisasi
3. Data Penjualan
4. Data harga bahan baku
5. Data pemakaian bahan baku
6. Data jam tenaga kerja langsung
7. Data produksi sesungguhnya
8. Data anggaran biaya produksi
9. Data realisasi biaya produksi

F. Metode Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah :

1. Wawancara

Metode pengumpulan data yang dilakukan dengan cara mengajukan pertanyaan lisan kepada pihak-pihak yang terkait untuk mencari data-data yang diperlukan.

2. Observasi

Metode pengumpulan data dengan mengadakan pengamatan langsung terhadap kegiatan yang berhubungan dengan objek yang diteliti.

3. Dokumentasi

Metode pengumpulan data yang dilakukan dengan cara mengumpulkan dan mempelajari dokumen-dokumen milik perusahaan yang berhubungan dengan masalah yang sedang diteliti.

G. Teknik Analisis Data

Untuk menjawab rumusan masalah yang ada digunakan analisis selisih. Analisis selisih dilakukan dengan cara membandingkan antara anggaran dan realisasi biaya produksi. Analisis ini digunakan untuk mengetahui adanya selisih antara anggaran dengan realisasi. Langkah-langkahnya adalah sebagai berikut:

1. Selisih Biaya Bahan Baku

a. Selisih harga bahan baku = $K_s(H_s - H_{st})$

H_s = Harga Sesungguhnya

H_{st} = Harga standar

K_s = kuantitas sesungguhnya

Jika $H_s > H_{st}$ maka selisih tidak menguntungkan

Jika $H_s < H_{st}$ maka selisih menguntungkan

b. Selisih kuantitas bahan baku = $H_{st}(K_s - K_{st})$

K_s = kuantitas sesungguhnya

K_{st} = kuantitas standar

H_{st} = harga standar

Jika $K_s > K_{st}$ maka selisih tidak menguntungkan

Jika $K_s < K_{st}$ maka selisih menguntungkan

2. Selisih Biaya Tenaga Kerja Langsung

a. Selisih tarif tenaga kerja langsung = $J_s(T_s - T_{st})$

T_s = Tarif sesungguhnya

T_{st} = tarif standar

J_s = Jam sesungguhnya

Jika $T_s > T_{st}$ maka selisih tidak menguntungkan

Jika $T_s < T_{st}$ maka selisih menguntungkan

b. Selisih efisiensi upah = $T_{st}(J_s - J_{st})$

T_{st} = tarif standar

J_s = jam sesungguhnya

J_{st} = jam standar

Jika $J_s > J_{st}$ maka selisih tidak menguntungkan

Jika $J_s < J_{st}$ maka selisih menguntungkan

3. Selisih Biaya Overhead (metode 3 selisih)

1) Selisih anggaran = $BOP_s - (BOP_{tetap} + (J_s \times \text{tarif BOP}_{variabel}))$

BOP_s = biaya overhead pabrik sesungguhnya

J_s = jam sesungguhnya

2) Selisih kapasitas = $(BOP_{tetap} + (J_s \times \text{tarif BOP}_{variabel}) - (J_s \times \text{tarif BOP}_{st}))$

BOP_{st}

BOP_{st} = biaya overhead pabrik standar

J_s = jam sesungguhnya

3) Selisih efisiensi = $\text{Tarif BOP}_{st} \times (J_s - J_{st})$

J_s = jam sesungguhnya

Jst = jam standar

Jika $Jst > Js$ maka selisih menguntungkan

Jika $Jst < Js$ maka selisih tidak menguntungkan

4. Melakukan analisis selisih prosentase biaya produksi

Analisis ini dapat dilakukan dengan cara:

- a. Membuat tabel selisih
- b. Memasukkan hasil perhitungan prosentase selisih
- c. Membandingkan prosentase selisih biaya produksi.

Untuk mengetahui terkendali tidaknya biaya produksi maka digunakan prosentase batas toleransi , sebagai berikut:

- a. Jika prosentase selisih $\leq 5\%$ maka biaya produksi Perusahaan Pertenunan Santa Maria dikatakan terkendali.
- b. Jika prosentase selisih $> 5\%$ maka biaya produksi Perusahaan Pertenunan Santa Maria dikatakan tidak terkendali.

BAB IV

GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN

A. Sejarah Berdirinya dan Perkembangan Perusahaan Pertenunan Santa Maria Boro

Perusahaan pertenunan Santa Maria didirikan pada tahun 1938 oleh Bruder Josue seorang bruder dari Belanda. Perusahaan ini terletak di daerah Boro, kelurahan Banjar Asri, kecamatan Kalibawang, kabupaten Kulon Progo, Daerah Istimewa Yogyakarta. Dibangun diatas tanah seluas 30 x 40 m, satu kompleks dengan Bruderan FIC, asrama Panti Asuhan Putra Santa Maria, SD, dan SLTP Pangudi Luhur. Yang menjadi dasar pemilihan lokasi di daerah ini adalah daerah Boro merupakan daerah yang sejuk sehingga benang yang akan dipakai sebagai bahan baku tidak mudah putus, transportasi lancar karena dekat dengan jalan raya dan tenaga kerja mudah didapat karena dekat dengan pemukiman penduduk.

Pada masa operasi pertama kali perusahaan tenun ini mempunyai 40 orang karyawan dan mempunyai 20 alat tenun yang terdiri dari 4 buah mesin jokar, 8 buah Karen role, 4 buah mesin karoh naik, 2 buah kelos, dan 2 buah palet.

Pada tahun 1950, perusahaan tenun ini resmi beroperasi dengan berlandung pada yayasan Pangudi Luhur. Dan pada tahun 1951, Bruder Josue mendirikan dan memimpin sekolah tenun. Tahun 1953 Bruder Josue dipindah tugaskan dan digantikan oleh Bruder Pachomeus. Namun pada tahun 1977 sekolah tenun tersebut ditutup karena aturan pemerintah. Sehingga alat tenun yang dimiliki oleh sekolah diambil alih oleh perusahaan meskipun alat tersebut adalah Alat Tenun

Bukan Mesin, sehingga perusahaan mempunyai alat tenun sejumlah 42 karena ditambah dari sekolah tenun sejumlah 22 buah.

Pada tahun 1985, Bruder Pachomeus digantikan oleh Bruder Marcellius. Januari 1995 pemerintah menetapkan undang-undang perpajakan baru yang mengharuskan perusahaan Pertenunan Santa Maria melepaskan diri dari Yayasan Pangudi Luhur. Sehingga perusahaan ini mempunyai kepengurusan sendiri namun secara intern masih di bawah kongregasi FIC.

Pada tahun 1998 kepemimpinan diserahkan kepada Bruder Thomas sampai saat ini. Hingga diadakan penelitian ini alat tenun yang dimiliki oleh perusahaan tenun Santa Maria adalah 50 buah yang terdiri dari 12 buah mesin wavety, 3 buah mesin joker, 13 mesin karoh naik, 13 mesin role yang terdiri dari 3 role besar, 4 role sedang, dan 6 role kecil, 3 buah mesin kelos, 2 mesin palet, 2 buah skeren, dan 5 buah mesin jahit.

B. Struktur dan Bagan Organisasi

Struktur organisasi perusahaan menetapkan garis wewenang dan tanggungjawab, dan memberikan rerangka menyeluruh untuk perencanaan, pengarahan dan pengendalian operasi. Untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan Perusahaan Tenun Santa Maria melaksanakan pengelolaan kegiatan operasionalnya secara struktur. Masing-masing bagian dipegang oleh karyawan yang kompeten dalam bidangnya dengan wewenang dan tanggungjawab yang jelas.

Berikut ini adalah uraian tanggung jawab, tugas, dan wewenang tiap bagian dalam struktur organisasi Perusahaan Tenun Santa Maria:

1. Kongregasi Bruder FIC

Kongregasi Bruder FIC merupakan pelindung dan tumpuan apabila perusahaan mengalami permasalahan dan bertanggung jawab atas pengelolaan perusahaan secara keseluruhan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

2. Pimpinan Perusahaan

Pimpinan perusahaan merupakan orang yang dipercaya penuh oleh kongregasi untuk mengelola perusahaan secara keseluruhan. Pimpinan perusahaan bertanggung jawab secara langsung kepada kongregasi. Pimpinan perusahaan memberikan pedoman umum yang dipakai dalam penyusunan anggaran perusahaan, memeriksa seluruh teknik perusahaan khususnya proses produksi, administrasi dan pemasaran. Pimpinan perusahaan juga menentukan tujuan yang akan dicapai dan strategi yang akan dipakai untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan.

3. Kepala Bagian Administrasi dan Umum

Kepala bagian administrasi dan umum bertanggung jawab mencatat kegiatan perusahaan dan membuat laporan kegiatan bulanan. Tugas lainnya adalah menyusun anggaran tahunan, bertanggung jawab atas laporan keuangan yang disusun oleh bagian pembukuan, melaporkan jumlah persediaan berdasarkan informasi dari bagian gudang, dan menerima daftar pesanan para pelanggan dari bagian penjualan.

3.1. Bagian Gudang

Bagian gudang bertanggung jawab mencatat sirkulasi keluar masuknya barang jadi maupun persediaan bahan baku dan bahan pembantu. Selain itu mereka juga bertanggung jawab mengatur hasil tenun untuk dijahit dan dipak, menghitung dan mempersiapkan semua pengiriman barang, menyimpan dan mengawasi persediaan serta melaporkan jumlah persediaan yang ada dalam gudang.

3.1.1. Bagian Jahit

Bagian jahit bertugas memotong kain sesuai dengan ukuran standar produk dan kemudian menjahit bagian tepinya.

3.1.2. Bagian Pengepakan

Bagian pengepakan bertugas mengepak kain-kain yang telah siap untuk dikirim kepada konsumen. Setelah dipak kain akan diambil oleh bagian penjualan.

3.2. Bagian Pembukuan

Bagian pembukuan bertanggung jawab membantu kepala bagian administrasi dan umum dalam menyusun laporan keuangan perusahaan.

3.3. Bagian Pembelian

Bagian pembelian bertanggung jawab melakukan pembelian bahan baku dan bahan pembantu sesuai dengan informasi permintaan persediaan dari bagian gudang.

4. Kepala Bagian Produksi

Tugas kepala bagian Produksi adalah memelihara kelancaran alat produksi, memperbaiki mesin jika terjadi kerusakan, merencanakan jenis dan jumlah barang yang akan diproduksi, dan menentukan standar kuantitas dan kualitas pemakaian bahan baku. Selain itu kepala bagian produksi memiliki wewenang mengawasi kegiatan proses produksi mulai dari bahan baku masuk kedalam proses awal sampai dengan menjadi barang jadi yang siap dikirim kepada konsumen.

4. 1. Mandor

Tugas mandor adalah mengawasi pekerjaan para karyawan secara langsung dan membagi pekerjaan karyawan serta membina hubungan baik dengan karyawan.

4. 1.1. Bagian Wenter

Tugas bagian wenter adalah mencuci dan menggodok benang, memberi kaporit agar benang nampak lebih putih dan bersih, kemudian mewarnai benang sesuai dengan kebutuhan produksi serta menjemur benang yang selesai diwenter.

4. 1.2. Bagian Pintal

Tugas bagian Pintal adalah menggulung benang yang telah diolah oleh bagian wenter dengan menggunakan alat yang disebut kelos dan palet. Benang hasil penggulangan pada kalos dan palet digunakan untuk menjadikan kombinasi warna pada kain yang akan ditenun.

4. 1.3. Bagian Sekir

Tugas bagian Sekir adalah memindahkan benang pintal ke dalam sebuah alat yang disebut sekir. Fungsi sekir adalah untuk menentukan motif kain yang diinginkan.

4. 1.4. Bagian Tenun

Bagian tenun bertugas menenun dengan proses sebagai berikut:

- a. Mencocokkan motif kain yang dibuat dari bagian sekir dengan alat yang digunakan untuk menenun.
- b. Memasang benang pada alat yang disebut nucuk. Adapun yang dimaksud dengan nucuk adalah memasukkan benang yang akan ditenun ke dalam gun.
- c. Menenun benang dan setiap 50 meter kain dipotong dan diserahkan kepada bagian jahit.

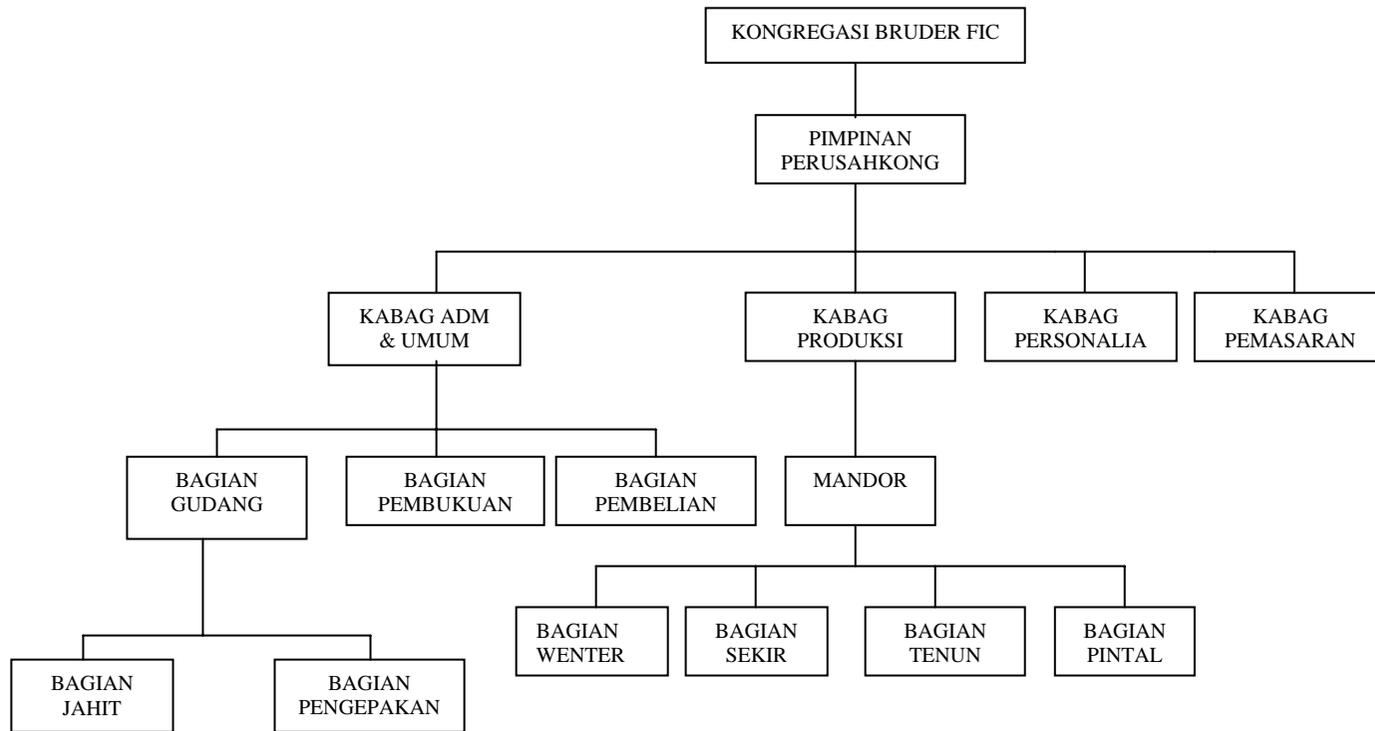
5. Kepala Bagian Personalia

Kepala bagian personalia bertanggung jawab menyediakan karyawan yang dibutuhkan oleh perusahaan melalui seleksi dan memberikan pelatihan terhadap karyawan baru. Selain itu, kepala bagian personalia memiliki wewenang mengawasi efisiensi dan efektifitas kerja karyawan.

6. Kepala Bagian Pemasaran

Kepala bagian pemasaran bertugas memasarkan produk jadi perusahaan kepada para pelanggan untuk menaikkan tingkat penjualan. Selain itu, kepala

bagian pemasaran juga bertanggung jawab untuk memperkenalkan produk kepada konsumen.



Gambar 4.1 Bagan Organisasi Perusahaan Pertenunan Santa Maria

Sumber: Pertenunan Santa Maria

C. Personalia

Untuk mencapai tujuan perusahaan yang telah ditetapkan diperlukan orang-orang yang dapat memberikan sumbangan memadai yang sesuai dengan kecakapan dan fungsinya. Kecakapan para karyawan dalam melaksanakan tanggung jawab merupakan salah satu faktor yang menentukan keberhasilan perusahaan. Oleh karena itu bagian personalia memegang peranan penting dalam melaksanakan serangkaian kegiatan yang berhubungan dengan pencarian, pemilihan dan penempatan karyawan yang sesuai dengan kecakapan dan kualitas. Personalia juga mencari tenaga kerja yang terampil, mengembangkan dan membina karyawan lewat pelatihan serta memanfaatkan sumber daya karyawan seoptimal mungkin.

Di Perusahaan Pertununan Santa Maria kriteria penerimaan karyawan baru untuk bagian proses produksi tidak terlalu menuntut pendidikan formal yang tinggi. Beberapa kriteria yang harus dipenuhi para pelamar adalah membuat surat lamaran pekerjaan, mengikuti tes wawancara, tes kesehatan dan tes kepribadian. Faktor kepribadian yang baik seperti sikap bekerja keras, memiliki motivasi yang mendukung pencapaian tujuan perusahaan, dan disiplin lebih dijadikan dasar penerimaan seorang karyawan baru pada bagian proses produksi. Sedangkan untuk karyawan bagian khusus seperti bagian keuangan dan personalia dituntut kriteria seorang sarjana pada bidangnya dan memiliki loyalitas pada perusahaan.

Saat ini perusahaan memiliki 59 karyawan yang terdiri dari 43 karyawan tetap dan 16 merupakan karyawan tidak tetap. Untuk karyawan tetap selain menerima gaji mereka juga menerima tunjangan seperti tunjangan pensiun,

tunjangan beras, tunjangan kesehatan, asuransi tenaga kerja, seragam kerja dan dimasukkan dalam jamsostek. Tiap dua tahun sekali para karyawan diberi kesempatan untuk mengikuti rekreasi bersama dan retreat.

Pemotivasian kerja terhadap karyawan juga dilakukan dan mereka diberi kesempatan untuk memikirkan kelangsungan hidup perusahaan dengan cara mengajak mereka berbicara baik secara pribadi maupun kelompok. Para karyawan diajak untuk menyadari bahwa salah satu faktor yang menentukan hidup matinya perusahaan adalah peran serta mereka dalam mengupayakan hasil yang optimal, dan hasil yang optimal ini pada akhirnya akan mengalir untuk kesejahteraan mereka.

Dalam satu minggu ada 6 hari kerja dengan jumlah jam kerja 7 jam perhari. Pada hari Senin sampai dengan Jumat para karyawan bekerja mulai pukul 07.00 – 14.00 WIB, sedangkan ada hari Sabtu mereka bekerja dari pukul 07.00 – 13.00 WIB. Dan setiap hari ada istirahat yaitu pukul 12.00 – 12.30 WIB.

Upah yang diberikan kepada karyawan adalah upah bulanan dan upah mingguan. Upah bulanan diberikan setiap akhir bulan dan yang mingguan adalah diberikan setiap hari Sabtu.

D. Produksi

Produk yang dihasilkan oleh Perusahaan Tenun Santa Maria yaitu selimut, serbet, handuk, kain pel, kain spre, kain blanco, kain kasur, dan kain sarung. Selimut merupakan produk paling banyak karena volume penjualan terbesar

adalah selimut yang dibeli dengan cara dipesan oleh rumah sakit dan komunitas-komunitas religius katolik yang ada di Indonesia.

Kain tenun yang dihasilkan terdiri dari bahan baku dan bahan pembantu. Bahan baku yaitu benang tenun, bahan pembantu yang digunakan yaitu wenter, kaporit, larutan TRO (*Turkey Red Oil*), kanji, garam, dan sulfur hitam. Semua bahan baku dan bahan pembantu merupakan produk dalam negeri.

Proses produksi di Perusahaan Tenun Santa Maria Boro dilakukan terus menerus. Hal ini dapat terjadi karena perusahaan memiliki pelanggan tetap. Berikut ini akan diuraikan proses pembuatan kain tenun secara garis besar:

Proses Pertama: Tahap Pemutihan

Tahap ini berlangsung di dapur. Mula-mula benang direndam dalam larutan TRO kurang lebih 15 menit. Larutan ini berfungsi sebagai pelumas yang membuat zat warna menjadi merata pada seluruh bagian benang. Setelah proses perendaman selesai, benang kemudian direbus dan dicuci sampai bersih sehingga menjadi putih mengkilat.

Selanjutnya benang dikerjakan sesuai dengan rencana. Jika benang akan dibuat putih maka akan direndam dalam larutan pemutih selama kurang lebih 30 menit. Jika benang akan dibuat warna, maka benang akan direndam pada larutan warna sesuai dengan kebutuhan. Setelah itu benang akan dimasukkan pada larutan kanji agar menjadi kuat.

Proses akhir pada tahap pemutihan ini adalah pengeringan. Benang yang sudah direndam dalam larutan kanji kemudian dijemur dengan panas matahari. Setelah kering dimasukkan ke dalam gudang.

Proses kedua: Tahap Persiapan Penenunan

Penenunan benang memerlukan dua jenis benang yaitu benang pakan yang arah seratnya berposisi melintang dan benang lusi yang arah seratnya berposisi membujur pada kain.

Benang pakan adalah benang yang arah seratnya berposisi melintang pada penampang kain dan menunjukkan lebar kain. Benang yang digunakan sebagai pakan adalah benang dengan ukuran 20/s dan 40/s. Benang pakan digulung pada alat yang disebut palet. Penggulungan benang pakan pada palet dibentuk sedemikian rupa sehingga dapat dimasukkan dalam teropong dan pada akhirnya nanti akan bertemu dengan benang lusi pada alat tenun.

Benang lusi adalah benang yang arah seratnya berposisi membujur pada kain tenun. Benang yang digunakan sebagai benang lusi adalah benang dengan ukuran 20/s dan 40/ s. Ada empat langkah yang diperlukan untuk mempersiapkan benang lusi. Keempat langkahnya adalah sebagai berikut:

- a. Langkah pertama, benang lusi digulung pada kelos yang berbentuk silinder yang membesar pada bagian tengahnya. Benang lusi yang sudah digulung pada kelos disebut benang kelos.
- b. Langkah kedua, yaitu menggulung benang kelos pada silinder hani. Hasil gulungan benang kelos pada silinderhani disebut gulungan hani.
- c. Langkah ketiga, gulungan hani dipindahkan ke boom lusi yaitu alat yang berbentuk silinder besar yang menjadi bagian dari alat tenun.
- d. Langkah terakhir adalah melakukan pelakuan pencucukan yaitu memasang boom lusi yang sudah terisi benang pada alat tenun. Ujung setiap benang dari

boom lusi dimasukkan ke dalam alat yang disebut gun. Gun merupakan alat yang berlubang kecil untuk memasang benang. Pada gun dipasang sisir yaitu alat yang berupa jajaran logam dimana setiap jajaran dilewati oleh dua utas benang. Proses ini disebut sekir yaitu proses untuk menentukan jenis mesin tenun yang akan dipakai dan lebar kain yang diinginkan.

Proses Ketiga: Tahap Penenunan

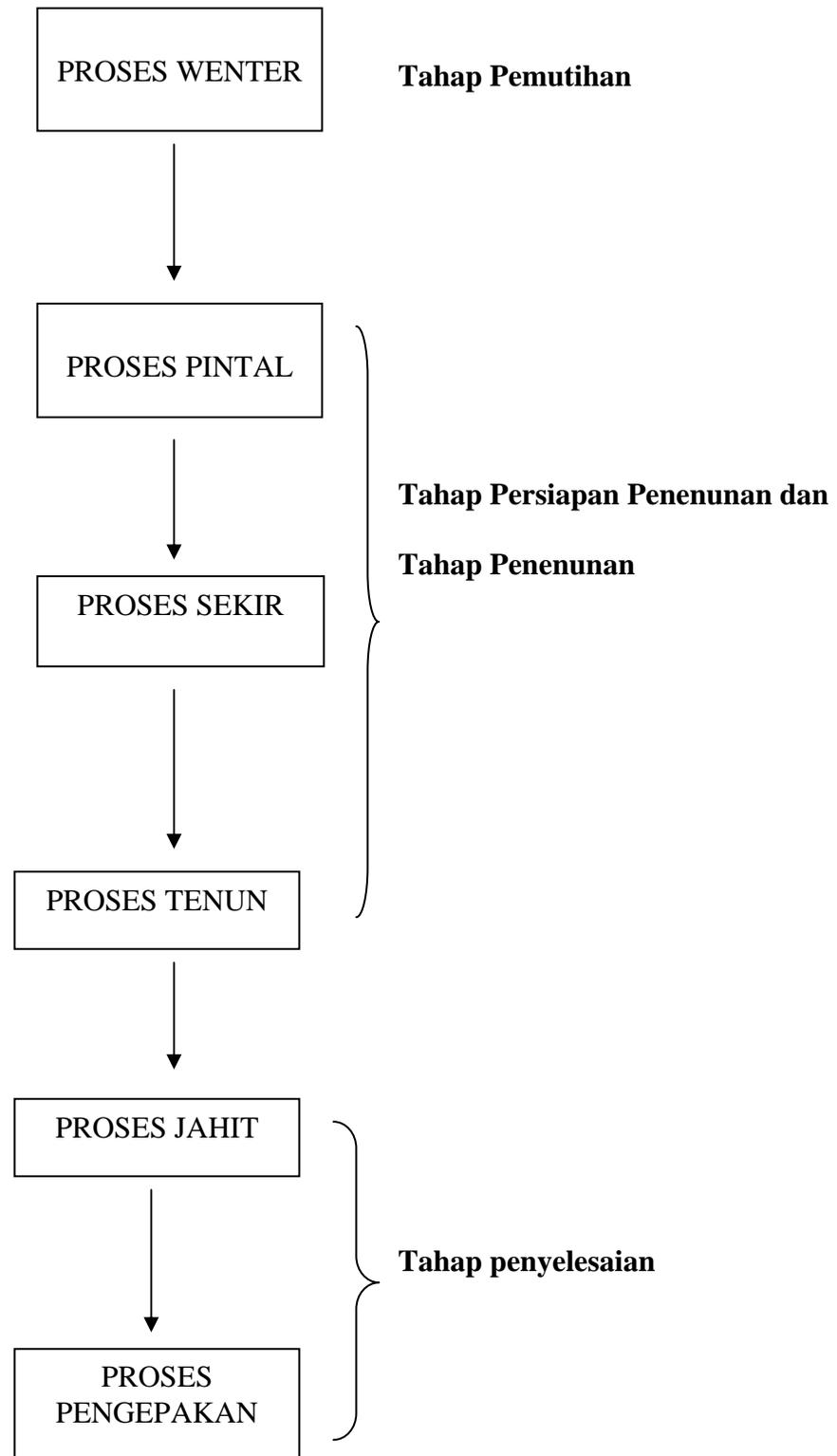
Tahap penenunan ini akan diuraikan sebagai berikut:

- a. Benang lusi yang sudah siap ditenun disilangkan dengan benang pakan yang tergulung pada palet dan teropong.
- b. Jika mesin tenun digerakkan satu tahap maka akan terdapat celah dua jajaran benang lusi. Kemudian teropong yang berisi benang pakan dimasukkan diantara celah tersebut dengan posisi melintang. Alat pendorong yang terletak pada bagian samping mesin tenun akan mendorong teropong dan akan mengakibatkan terjadinya gerakan teropong.
- c. Jika mesin tenun bergerak terus menerus maka proses penembakkan teropong akan terjadi berulang pula dan jajaran benang lusi akan bergerak memanjang secara perlahan-lahan. Dengan demikian akan diperoleh tenunan kain sebagai hasil dari proses penyilangan benang lusi dengan benang pakan.

Proses Keempat: Tahap Penyelesaian

Setelah melalui tahap penenunan, hasil akan diserahkan ke bagian gudang untuk dicocokkan dengan standar produk. Proses terakhir yang dilakukan adalah memotong produk yang dihasilkan sesuai dengan standar yang telah ditetapkan menurut ukuran panjang dan lebarnya.

Kemudian dilakukan penjahitan yang disebut pengobrasan. Pengobrasan ini bertujuan agar benang yang sudah ditenun tidak lepas dan memudahkan dalam pengukuran.

TAHAP-TAHAP PROSES PRODUKSI

E. Pemasaran

Pemasaran produk yang telah dihasilkan merupakan bagian akhir dari proses produksi suatu perusahaan manufaktur. Kualitas produk, desain dan harga yang cocok dengan kebutuhan, selera dan kepuasan konsumen merupakan faktor yang menentukan sedikit banyaknya permintaan. Tetapi meningkatnya penjualan sangat ditentukan oleh keberhasilan kegiatan pemasaran yang dapat disampaikan dengan berbagai cara dan media.

Perusahaan Tenun Santa Maria Boro tidak kesulitan dalam memasarkan produknya. Mereka tidak sempat mengadakan kegiatan promosi karena telah banyak mendapatkan permintaan pesanan dari para pelanggan tetap. Mereka membuat kalender tahunan untuk para pelanggan sebagai upaya untuk menjalin relasi. Pelanggan tetap biasanya membeli produk seperti seragam sekolah, kain sarung, selimut, handuk, kain lap dan kain pel. Oleh karena adanya para pelanggan tetap inilah perusahaan dapat bertahan hidupdiantara persaingan bisnis yang sangat ketat dan ditengah situasi perekonomian Indonesia yang tidak kunjung baik. Kesetiaan para pelanggan ini memperingan tugas bagian pemasaran tetapi sekaligus menuntut mereka dalam meningkatkan pelayanan yang baik dan ramah agar dapat memuaskan pelanggan potensial dan dapat semakin banyak meraih pelanggan baru. Sedangkan saluran distribusi yang digunakan adalah saluran distribusi langsung tanpa menggunakan jasa perantara.

Daerah pemasaran produk yaitu Bandar Lampung, Palembang, Jakarta, Yogyakarta, Magelang, Solo, Semarang, Surabaya, Malang, Probolinggo, Denpasar, Kalimantan dan Ujung Pandang.

Berikut ini kegiatan-kegiatan yang berhubungan dengan hasil produk:

1. Pemesanan

Pemesanan produk dengan desain khusus akan dilayani seoptimal mungkin untuk memuaskan kebutuhan pelanggan. Pemesanan dapat dilakukan melalui surat surat maupun telp. Pemesanan dapat berisi jenis produk, motif, kuantitas, dan ukuran.

2. Perencanaan Produksi

Perencanaan produksi dilakukan dengan besarnya permintaan pesanan yang telah diterima.

3. Pengiriman Barang

Pengiriman barang atas produk pesanan dilakukan dengan pos paket, Elteha, dan Bus malam. Untuk pengiriman barang ke kota-kota terdekat dilakukan dengan diantar langsung menggunakan mobil perusahaan ke alamat pemesan. Faktur penjualan, dan surat pengantar yang berisi jenis pesanan, motif, kuantitas, ukuran dan harga dikirimkan ke paa pemesan bersama dengan pengiriman barang.

4. Pembayaran

Jumlah kas yang harus dibayar oleh pemesan adalah sebesar harga barang ditambah dengan biaya pengiriman. Pembayaran dilakukan setelah barang diterima oleh pemesan. Pemesan dapat melakukan pembayaran melalui pos wesel atau dengan transfer uang via bank. Jika pemesanan melakukan pembayaran melalui transfer, mereka dapat menggunakan jasa BCA, BRI, dan Bank Mandiri.

BAB V

ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN

A. Deskripsi Data

Perusahaan Pertenunan Santa Maria merupakan perusahaan yang bergerak di bidang manufaktur. Perusahaan ini menghasilkan kain seperti selimut, lap, handuk dan lain-lain. Dalam penulisan skripsi ini penulis meneliti tentang produksi selimut.

Langkah awal yang perlu dilakukan oleh perusahaan dalam mengendalikan biaya produksinya adalah menyusun rencana terlebih dahulu yang diwujudkan dengan pembuatan anggaran. Sebelum menyusun anggaran biaya produksi, diperlukan data yang mendukung dalam perhitungan anggaran biaya produksi. Data yang diperlukan antara lain data pemakaian bahan baku dan harga beli bahan baku serta rencana penjualan selimut untuk tahun yang bersangkutan.

Data pemakaian bahan baku digunakan untuk menyusun anggaran biaya bahan baku. Jenis bahan baku yang digunakan untuk membuat selimut adalah benang 20/s. Data pemakaian bahan baku untuk setiap meter selimut adalah:

Ketting/vertikal	: 0,136 kg
Inslag/horizontal	: 0,124 kg
Ketting warna	: <u>0,028 kg</u> +
Jumlah	: 0,288 kg

Sedangkan data mengenai harga beli bahan baku yang dibutuhkan adalah data selama 5 tahun terakhir yaitu tahun 2000-2004. Berikut data mengenai harga beli bahan baku per kilo gram benang 20/s dari tahun 2000-2004:

Tabel 5. 1
 Harga Beli Bahan Baku Per Kilogram
 Pertenunan Santa Maria Tahun 2000-2004

Tahun	Harga Beli/Kg
2000	13.590
2001	18.472
2002	17.500
2003	17.778
2004	19.500

Sumber: data perusahaan

Tabel 5.2
 Rencana Penjualan Bulanan
 Pertenunan Santa Maria Tahun 2005

Bulan	Rencana Penjualan (meter)
Januari	775
Februari	525
Maret	785
April	710
Mei	384
Juni	556
Juli	760
Agustus	587
September	760
Oktober	650
November	696
Desember	620
Total	7.808

Sumber: Data Perusahaan

Setelah diketahui data mengenai harga bahan baku dan rencana penjualan maka perusahaan dapat menyusun:

1. Rencana Produksi

Langkah selanjutnya yang dilakukan Pertenunan Santa Maria dalam menentukan anggaran biaya produksi tahun 2005 adalah dengan menyusun anggaran produksi tahun 2005. Dalam menyusun rencana produksi ada beberapa faktor yang mempengaruhi, diantaranya persediaan barang yang ada dalam gudang. Namun pada Pertenunan Santa Maria tidak memperhitungkan besarnya barang jadi yang ada dalam gudang baik persediaan awal maupun persediaan akhir. Sehingga persediaan akhir dan persediaan awal adalah nol (0) dan rencana penjualan adalah sama dengan rencana produksi. Hal ini dilakukan oleh perusahaan untuk mempermudah dalam menyusun rencana produksi.

Tabel 5.3
Perhitungan Produksi dari Rencana Pejualan
Perusahaan Pertenunan Santa Maria Tahun 2005

	Rencana Penjualan (meter)	Persediaan Akhir (meter)	Jumlah (meter)	Persediaan Awal (meter)	Produksi (meter)
Januari	775	-	775	-	775
Februari	525	-	525	-	525
Maret	785	-	785	-	785
April	710	-	710	-	710
Mei	384	-	384	-	384
Juni	556	-	556	-	556
Juli	760	-	760	-	760
Agustus	587	-	587	-	587
September	760	-	760	-	760
Oktober	650	-	650	-	650
Nopember	696	-	696	-	696
Desember	620	-	620	-	620
Total	7.808	-	7.808	-	7.808

Sumber: Data Perusahaan

2. Anggaran Biaya Produksi

a. Anggaran Biaya Bahan Baku

Anggaran biaya bahan baku dibuat oleh bagian produksi berdasarkan jumlah yang akan diproduksi. Pertenunan Santa Maria menentukan kuantitas bahan baku berdasarkan jumlah bahan baku benang 20/s yang dibutuhkan untuk membuat selimut. Untuk membuat satu meter selimut dibutuhkan benang 20/s sebanyak 0,288 kg.

Untuk standar harga bahan baku benang 20/s Perusahaan menentukannya dengan menambah Rp 500,00 pada harga beli pada tahun yang lalu, sehingga standar harga bahan baku untuk tahun 2005 adalah Rp20.000,00 untuk setiap kilogram. Setelah diketahui standar kuantitas bahan baku dan standar harga bahan baku maka dapat dicari anggaran biaya bahan baku. Perhitungan anggaran biaya bahan baku dapat dilihat dalam tabel 5.4 berikut ini:

Tabel 5.4
 Anggaran Biaya Bahan Baku
 Pertununan Santa Maria Tahun 2005

Bulan	Unit Diproduksi (meter) (1)	Kebutuhan Bahan Baku (Kg)/ meter (2)	Kebutuhan Produksi (Kg) (1)x(2)=(3)	Harga Bahan Baku/Kg (Rp) (4)	Biaya Bahan Baku (Rp) (3)x(4)=(5)
Januari	775	0,288	223,20	20.000	4.464.000
Februari	525	0,288	151,20	20.000	3.024.000
Maret	785	0,288	226,08	20.000	4.521.600
April	710	0,288	204,48	20.000	4.089.600
Mei	384	0,288	110,59	20.000	2.211.840
Juni	556	0,288	160,13	20.000	3.202.560
Juli	760	0,288	218,88	20.000	4.377.600
Agustus	587	0,288	169,06	20.000	3.381.120
September	760	0,288	218,88	20.000	4.377.600
Oktober	650	0,288	187,20	20.000	3.744.000
Nopember	696	0,288	200,45	20.000	4.008.960
Desember	620	0,288	178,56	20.000	3.571.200
Total	7.808		2.248,70		44.974.080

Sumber: data perusahaan

Sedangkan realisasi yang terjadi pada Perusahaan Pertenuan Santa Maria dapat dilihat pada tabel 5.5 berikut ini:

Tabel 5.5
Realisasi Biaya Bahan Baku
Pertenuan Santa Maria Tahun 2005

Bulan	Unit Diproduksi (meter) (1)	Kebutuhan Bahan Baku (Kg)/ meter (2)	Kebutuhan Produksi (Kg) (1)x(2)=(3)	Harga Bahan Baku/Kg (Rp) (4)	Biaya Bahan Baku (Rp) (3)x(4)=(5)
Januari	790	0,288	227,52	19.500	4.436.640,00
Februari	500	0,288	144,00	19.500	2.808.000,00
Maret	814	0,288	234,43	19.500	4.571.385,00
April	703	0,288	202,46	19.500	3.947.970,00
Mei	351	0,288	101,09	19.500	1.971.255,00
Juni	576	0,288	165,89	19.500	3.234.855,00
Juli	779	0,288	224,35	19.500	4.374.825,00
Agustus	572	0,288	164,74	19.500	3.212.430,00
September	775	0,288	223,20	19.500	4.352.400,00
Oktober	636	0,288	183,17	19.500	3.571.815,00
Nopember	704	0,288	202,75	19.500	3.953.625,00
Desember	614	0,288	176,83	19.500	3.448.185,00
Total	7814		2.250,43		43.883.385,00

Sumber: data perusahaan

b. Anggaran Biaya Tenaga Kerja Langsung

Upah merupakan balas jasa yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan. Pertenuan Santa Maria menetapkan pengupahan terhadap karyawan berdasarkan upah borongan yaitu dengan memakai tarif atas dasar hasil produksi per meter. Standar Jam Kerja Langsung untuk 1 meter selimut adalah 0,59 jam. Perhitungan anggaran biaya tenaga kerja langsung serta realisasinya dapat dilihat dalam tabel 5.6 dan tabel 5.7 berikut ini:

Tabel 5.6
 Anggaran Biaya Tenaga Kerja Langsung
 Pertunanan Santa Maria Tahun 2005

Bulan	Unit Diproduksi (meter) (1)	Standar Jam Kerja Langsung/meter (jam) (2)	Jumlah Jam Kerja Langsung (jam) (1)x(2)=(3)	Standar Upah Jam Kerja Langsung (Rp) (4)	BTKL (Rp) (3)x(4)=(5)
Januari	775	0,59	457,25	2.700	1.234.575,00
Februari	525	0,59	309,75	2.700	836.325,00
Maret	785	0,59	463,15	2.700	1.250.505,00
April	710	0,59	418,90	2.700	1.131.030,00
Mei	384	0,59	226,56	2.700	611.712,00
Juni	556	0,59	328,04	2.700	885.708,00
Juli	760	0,59	448,40	2.700	1.210.680,00
Agustus	587	0,59	346,33	2.700	935.091,00
September	760	0,59	448,40	2.700	1.210.680,00
Oktober	650	0,59	383,50	2.700	1.035.450,00
Nopember	696	0,59	410,64	2.700	1.108.728,00
Desember	620	0,59	365,80	2.700	987.660,00
Total	7.808		4606,72		12.438.144,00

Sumber: data perusahaan

Tabel 5.7
 Realisasi Biaya Tenaga Kerja Langsung
 Pertunanan Santa Maria Tahun 2005

Bulan	Unit Diproduksi (meter) (1)	Standar Jam Kerja Langsung/meter (jam) (2)	Jumlah Jam Kerja Langsung (jam) (1)x(2)=(3)	Standar Upah Jam Kerja Langsung (Rp) (4)	BTKL (Rp) (3)x(4)=(5)
Januari	790	0,59	466,10	2.700	1.258.470,00
Februari	500	0,59	295,00	2.700	796.500,00
Maret	814	0,59	480,26	2.700	1.296.702,00
April	703	0,59	414,77	2.700	1.119.879,00
Mei	351	0,59	207,09	2.700	559.143,00
Juni	576	0,59	339,84	2.700	917.568,00
Juli	779	0,59	459,61	2.700	1.240.947,00
Agustus	572	0,59	337,48	2.700	911.196,00
September	775	0,59	457,25	2.700	1.234.575,00
Oktober	636	0,59	375,24	2.700	1.013.148,00
Nopember	704	0,59	415,36	2.700	1.121.472,00
Desember	614	0,59	362,26	2.700	978.102,00
Total	7814		4.610,26		12.447.702,00

Sumber: data perusahaan

c. Anggaran Biaya Overhead Pabrik

Setelah anggaran biaya bahan baku langsung dan anggaran biaya tenaga kerja langsung telah disusun maka langkah selanjutnya adalah menyusun anggaran biaya overhead pabrik.

Tabel 5.8 berikut ini adalah data mengenai anggaran biaya overhead pabrik untuk produk selimut pada tahun 2005 menurut Pertenunan Santa Maria:

Tabel 5.8
Anggaran Biaya Overhead Pabrik Untuk Selimut
Pertenunan Santa Maria Tahun 2005

No	Keterangan	Tetap	Variabel
1	Biaya Bahan Penolong		
	a. Wenter		533.000,00
	b. Bahan Bakar		323.000,00
	c. Kaporit		462.000,00
	d. Larutan TRO		140.000,00
	e. Kanji		66.000,00
2	Biaya Tenaga Kerja Tidak Langsung	1.823.000,00	
3	Biaya Reparasi dan Pemeliharaan		
	a. Pabrik	49.000,00	
	b. Alat Tenun	66.000,00	
4	Biaya Penyusutan		
	a. Pabrik	91.000,00	
	b. Alat Tenun	336.000,00	
5	Biaya Asuransi Karyawan	589.000,00	
6	Biaya Kesejahteraan Karyawan	1.963.000,00	
7	Biaya Listrik	421.000,00	
	Total	5.338.000,00	1.524.000,00

Sumber: data perusahaan

Setelah anggaran biaya overhead pabrik disusun maka selanjutnya akan dihitung tarif biaya overhead pabrik dengan menggunakan dasar pembebanan jam kerja langsung pada kapasitas normal yaitu sebesar

4.606,72 JKL yang berasal dari JKL pada anggaran biaya tenaga kerja langsung. Perhitungannya adalah sebagai berikut:

$$\begin{aligned}
 \text{a) Tarif BOP total} &= \frac{\text{AnggaranBOPtotal}}{\text{KapasitasNormal}} \\
 &= \frac{6.862.000,00}{4.606,72} \\
 &= 1489,56 \text{ per JKL} \\
 \\
 \text{b) Tarif BOP tetap} &= \frac{\text{AnggaranBOPtetap}}{\text{KapasitasNormal}} \\
 &= \frac{5.338.000,00}{4.606,72} \\
 &= 1.158,74 \text{ per JKL} \\
 \\
 \text{c) Tarif BOP Variabel} &= \frac{\text{AnggaranBOPVariabel}}{\text{KapasitasNormal}} \\
 &= \frac{1.524.000,00}{4.606,72} \\
 &= 330,82 \text{ per JKL}
 \end{aligned}$$

Tabel 5.9 menunjukkan data mengenai realisasi biaya overhead pada
Pertemuan Santa Maria untuk tahun 2005:

Tabel 5.9
Realisasi Biaya Overhead Pabrik Untuk Selimut
Pertenenan Santa Maria Tahun 2005

No	Keterangan	Tetap	Variabel
1	Biaya Bahan Penolong		
	a. Wenter		500.100,00
	b. Bahan Bakar		309.800,00
	c. Kaporit		443.000,00
	d. Larutan TRO		137.250,00
	e. Kanji		63.300,00
2	Biaya Tenaga Kerja Tidak Langsung	1.823.100,00	
3	Biaya Reparasi dan Pemeliharaan		
	a. Pabrik	43.200,00	
	b. Alat Tenun	64.800,00	
4	Biaya Penyusutan		
	a. Pabrik	90.200,00	
	b. Alat Tenun	332.150,00	
5	Biaya Asuransi Karyawan	576.700,00	
6	Biaya Kesejahteraan Karyawan	1.934.100,00	
7	Biaya Listrik	386.800,00	
	Total	5.251.050,00	1.453.450,00

Sumber: data perusahaan

4. Menyusun Anggaran Biaya Produksi

Penyusunan anggaran biaya produksi dapat dilakukan setelah anggaran biaya bahan baku, anggaran biaya tenaga langsung dan anggaran biaya overhead pabrik selesai disusun, karena anggaran biaya produksi mencakup seluruh anggaran biaya yang telah disebutkan di atas.

Tabel 5.10 berikut ini merupakan data mengenai anggaran biaya produksi Pertenenan Santa Maria untuk tahun 2005:

Tabel 5.10
Anggaran Biaya Produksi Pertenenan Santa Maria
Tahun 2005

Jenis Biaya Produksi	Jumlah Anggaran (Rp)
Biaya Bahan Baku	44.974.080,00
Biaya Tenaga Kerja Langsung	12.438.144,00
Biaya Overhead Pabrik	6.862.000,00
Total	64.274.224,00

Sumber: data perusahaan

Sedangkan untuk realisasi biaya produksi Pertenunan Santa Maria dapat dilihat pada tabel 5.11 berikut ini:

Tabel 5.11
Realisasi Biaya Produksi Pertenunan Santa Maria
Tahun 2005

Jenis Biaya Produksi	Jumlah (Rp)
Biaya Bahan Baku	43.883.385,00
Biaya Tenaga Kerja Langsung	12.447.702,00
Biaya Overhead Pabrik	6.704.500,00
Total	63.035.587,00

Sumber: data perusahaan

B. Analisis Selisih Biaya Produksi

Setelah diketahui anggaran dan realisasi biaya produksi pada Pertenunan Santa Maria dilakukan analisis selisih biaya produksi sebagai berikut:

1. Selisih Biaya Bahan Baku

- a. Selisih harga bahan baku = $K_s(H_s - H_{st})$

$$= 2.250,43 (19.500 - 20.000)$$

$$= (Rp1.125.215,00) \text{ (menguntungkan)}$$
- b. Selisih kuantitas bahan baku = $H_{st}(K_s - K_{st})$

$$= 20.000 (2.250,43 - 2.248,70)$$

$$= Rp34.520,00 \text{ (tidak menguntungkan)}$$

2. Selisih Biaya Tenaga Kerja Langsung

- a. Selisih tarif tenaga kerja langsung = $J_s(T_s - T_{st})$

$$= 4.610,26 (2700 - 2700)$$

$$= 0$$

b. Selisih efisiensi upah = $Tst(Js-Jst)$

$$= 2.700 (4.610,26-4.606,72)$$

$$= \text{Rp}9.558,00 \text{ (Tidak Menguntungkan)}$$

3. Selisih Biaya Overhead

a. Selisih anggaran = $BOPs - (BOP_{tetap} + (Js \times \text{tarif BOP}_{variabel}))$

$$= 6.704.500,00 - (5.338.000,00 + (4.610,26 \times 330,82))$$

$$= (\text{Rp}158.671,11) \text{ (Menguntungkan)}$$

b. Selisih kapasitas = $(BOP_{tetap} + (Js \times \text{tarif BOP}_{variabel})) - (Js \times \text{tarif BOP}_{st})$

$$= (5.338.000,00 + (4.610,26 \times 330,82)) - (4.610,26 \times 1.489,56)$$

$$= (\text{Rp}4.101,95) \text{ (Menguntungkan)}$$

c. Selisih efisiensi = $\text{Tarif BOP}_{st} \times (Js - Jst)$

$$= 1.489,56 \times (4.610,26 - 4.606,72)$$

$$= \text{Rp}5.273,05 \text{ (Tidak Menguntungkan)}$$

Tabel 5.12 berikut ini adalah data mengenai selisih antara anggaran biaya produksi dengan realisasi yang terjadi pada Pertemuan Santa Maria pada tahun 2005:

Tabel 5.12
Selisih Anggaran Biaya Produksi dengan Realisasinya
Pertemuan Santa Maria Tahun 2005

Keterangan	Anggaran (Rp)	Realisasi (Rp)	Selisih (Rp)
BBB	44.974.080,00	43.883.385,00	(1.090.695,00)
BTKL	12.438.144,00	12.447.702,00	9.558,00
BOP	6.862.000,00	6.704.500,00	(157.500,00)
Total	64.274.224,00	63.035.587,00	(1.238.637,00)

Sumber: data perusahaan

Tabel 5.13 berikut ini adalah data mengenai prosentase selisih biaya produksi pada Pertununan Santa Maria untuk tahun 2005:

Tabel 5.13
Prosentase Selisih Biaya Produksi
Pertununan Santa Maria Tahun 2005

Keterangan	Selisih (Rp)	Prosentase (%)
BBB	(1.090.695,00)	2,43
BTKL	9.558,00	0,08
BOP	(157.500,00)	2,30
Total	(1.238.637,00)	1,93

Sumber: data perusahaan

Prosentase selisih biaya produksi Pertununan Santa Maria adalah 1,93% berarti lebih kecil dari 5%, maka biaya produksi pada Pertununan Santa Maria dikatakan terkendali.

C. Pembahasan

Berdasarkan analisis data yang telah dilakukan juga dapat diketahui bahwa perusahaan Pertununan Santa Maria menetapkan anggaran biaya produksi untuk tahun 2005 sebesar Rp 64.274.224,00 sedangkan jumlah produksi yang dianggarkan adalah sebesar 7.808 meter. Sehingga anggaran biaya produksi untuk setiap meter selimut adalah Rp 64.274.224,00 dibagi dengan 7.808 meter adalah sama dengan Rp 8.231,84 per meter. Sedangkan untuk realisasi biaya produksi perusahaan harus mengeluarkan biaya sebesar Rp 63.035.587,00 dengan jumlah produksi 7.814 meter, sehingga realisasi produksinya adalah Rp 63.035.587,00 dibagi dengan 7.814 meter sama dengan Rp 8.067,01 per meter.

Selisih antara anggaran biaya produksi dengan realisasi biaya produksi adalah selisih antara Rp 64.274.224,00 dengan Rp 63.035.587,00 yaitu Rp 1.238.637,00. Sedangkan selisih anggaran untuk biaya produksi setiap meternya adalah selisih antara Rp8.231,84 dengan Rp8.067,01 yaitu Rp164,83 dan bersifat menguntungkan karena realisasi biaya produk lebih kecil dari anggaran yang telah ditetapkan.

Selisih biaya yang terjadi disebabkan karena terdapat selisih biaya bahan baku sebesar Rp1.090.695,00 yang berasal dari selisih harga bahan baku sebesar Rp1.125.215,00 yang bersifat menguntungkan dan selisih kuantitas bahan baku sebesar Rp34.520,00 yang bersifat tidak menguntungkan.

Untuk biaya tenaga kerja langsung terjadi selisih sebesar Rp9.558,00, yang bersifat tidak menguntungkan, selisih ini disebabkan karena terjadi selisih upah dibagian tenun sebesar Rp9.558,00 karena realisasi produksi lebih besar dari anggaran produksi. Sehingga biaya tenaga kerja langsung menjadi menjadi lebih besar.

Sedangkan untuk biaya overhead pabrik terjadi selisih menguntungkan sebesar Rp157.500,00 yang disebabkan karena terdapat selisih anggaran sebesar Rp158.671,11 yang bersifat menguntungkan dan selisih kapasitas yang menguntungkan sebesar Rp4.101,95 serta terjadi selisih tidak menguntungkan sebesar Rp5.273,05 dari selisih efisiensi.

Untuk mengetahui apakah anggaran biaya produksi perusahaan Pertenunan Santa Maria sudah terkendali dapat dicari dengan membandingkan antara

prosentase selisih anggaran biaya produksi dengan prosentase kebijakan yang telah ditetapkan oleh perusahaan yaitu adalah 5%.

Dari analisis data yang telah dilakukan dapat diketahui bahwa prosentase selisih anggaran biaya bahan baku adalah 2,43% dan karena lebih kecil dari 5% maka dapat dikatakan terkendali, demikian juga untuk prosentase selisih pada anggaran biaya tenaga kerja langsung adalah terkendali karena persentasenya adalah 0,08% dan untuk prosentase selisih anggaran biaya overhead pabrik juga dapat juga dikatakan terkendali karena persentasenya adalah 2,30%. Sedangkan untuk secara keseluruhan prosentase selisih anggaran biaya produksi adalah 1,93%, dan karena juga lebih kecil dari 5% maka anggaran biaya produksi perusahaan Pertenunan Santa Maria dapat dikatakan terkendali.

BAB VI

PENUTUP

A. Kesimpulan

Dari penelitian yang dilakukan pada perusahaan Pertenunan Santa Maria dan analisis yang telah dilakukan maka dapat disimpulkan bahwa Perusahaan Pertenunan Santa Maria telah menyusun anggaran penjualan sebagai dasar penyusunan anggaran yang lain, kemudian menyusun anggaran produksi, anggaran biaya produksi yang terdiri dari anggaran biaya bahan baku, anggaran biaya tenaga kerja langsung dan biaya overhead pabrik. Biaya produksi pada perusahaan Pertenunan Santa Maria dapat dikatakan terkendali karena prosentase selisih anggaran adalah sebesar 1,93% dan lebih kecil dari prosentase penyimpangan yang telah ditetapkan yaitu sebesar 5%.

B. Keterbatasan Penelitian

Dalam melakukan penelitian pada perusahaan Pertenunan Santa Maria penulis kurang dapat melacak kebenaran data yang diberikan karena keterbatasan waktu dan keterbatasan informasi yang disampaikan oleh pihak-pihak yang dikonfirmasi.

C. Saran

Karena perusahaan telah melakukan prosedur penyusunan anggaran yang sesuai dengan kajian teori maka perusahaan harus mempertahankan penyusunan anggaran biaya produksi yang telah ada.

Untuk meningkatkan kinerja, ketelitian dan ketepatan dalam memperkirakan anggaran biaya produksi perlu ditingkatkan dan dapat dilakukan dengan melakukan koreksi terhadap anggaran yang telah disusun serta dapat memilih orang-orang yang berkualitas agar kesalahan dapat diminimalkan.

DAFTAR PUSTAKA

- Anthony, Robert N, John Dearden, dan Norton M. Bedford (1992). *Management Control System*, 7th Edition. Homewood Illionis: Irwin Inch.
- Budi Y, Ivan (April 1999). Pengaruh Komitmen Organisasi Dan Ketidakpastian Lingkungan Terhadap Hubungan Antara Partisipasi Anggaran Dengan Senjangan Anggaran, *Jurnal Bisnis Dan Akuntansi*, 1,1, 37-55.
- Christina E, M. Fuad, Sugiarto dan Edy Sukarno (2001) . *Anggaran Perusahaan: Suatu Pendekatan Praktis*. Edisi Pertama. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama
- Hansen, Don R., Maryanne M. Mowen (1999). *Management Accounting*. Cincinnati, Ohio: South-Western College Publishing
- Matz, Adolph dan Milton F. Usry (1983). *Cost Accounting: Planning and Controlling*, 7th Edition. (Terjemahan Gunawan Hutahuruk) Edisi ke tujuh. Jilid I, Jakarta: Erlangga.
- Mulyadi (1985). *Akuntansi Biaya untuk Manajemen*. Yogyakarta: BPFE.
- _____ (1991). *Akuntansi Biaya*. Edisi Keempat. Yogyakarta: BPFE.
- _____ (1993). *Akuntansi Biaya*. Edisi Kelima. Yogyakarta: BP STIE YKPN.
- _____ (1993). *Akuntansi Manajemen: Konsep, Manfaat, dan Rekayasa*. Edisi Kedua. Yogyakarta: BP STIE YKPN.
- Munandar, M (1986). *Budgeting: Perencanaan Kerja, Pengkoordinasian Kerja, Pengawasan Kerja*. Edisi Pertama. Yogyakarta: BPFE UGM.
- Nafirin, M (2000). *Penganggaran Perusahaan*. Edisi pertama. Jakarta: Salemba Empat.
- Ricchiute, David N (1992), *Auditing*, Edisi Ketiga, USA: South-Weastrn Publishing Co.
- Rosidi (Juni 2000). Partisipasi Dalam Penganggaran Dan Prestasi Manajer: Pengaruh Komitmen Organisasi Dan Informasi Job Relevant. *Jurnal Ekonomi Dan Manajemen*, 1, 1, 1-15.
- Shim, Jae K, Siegel, Joel G, (2001), *Handbook of Financial Analysis, Forecasting, and Modeling*, Second Edition, USA: Prentice Hall

Sugiri, Slamet (1994). *Akuntansi Manajemen*. Yogyakarta: UPP AMP YKPN.

Wibowo, Hary (Januari 1998), Kiat Pengendalian Biaya Pada Masa Krisis Moneter,
Jurnal Bisnis Dan Ekonomi, Edisi 3 Tahun III, 39-49.



"SANTA MARIA"

BORO

Pos Kalibawang – Kulon Progo – D.I. YOGYAKARTA 55672
Telp. HP. 081 2272 4507

SURAT KETERANGAN

Yang bertandatangan dibawah ini

Nama : **Br. Thomas Edison Fic**
Jabatan : **Pimpinan Perusahaan**

Menerangkan bahwa, mahasiswa yang tersebut dibawah ini :

Nama : **Catarina Ana**
NPM : **012114071**
Program studi : **Akuntansi**
Jurusan : **Akuntansi**
Universitas : **Santa Dharma**

Benar – benar telah mengadakan penelitian di perusahaan kami, pada bulan Maret - Mei 2006 guna menyusun Skripsi dengan judul :

" ANALISIS PENGENDALIAN BIAYA PRODUKSI "

Penelitian ini semata – mata bersifat keilmuan dan tidak disajikan untuk kepentingan umum. Surat keterangan ini kami buat dengan sesungguhnya dan semoga dapat dimanfaatkan seperlunya.

Boro, 04 November 2006

Pimpinan Perusahaan



Br. Thomas Edison Fic



PERTENUNAN
"SANTA MARIA"
BORO

Pos Kalibawang – Kulon Progo – D.I. YOGYAKARTA 55672
Telp. HP. 081 2272 4507

SURAT KETERANGAN

Yang bertandatangan di bawah ini

Nama : Br. Thomas Edison Fic

Jabatan : Pimpinan Perusahaan Pertenunan Santa Maria Boro

Menerangkan bahwa, data-data yang ditulis dalam skripsi dengan judul "Analisis Pengendalian Biaya Produksi", benar-benar didapatkan penulis selama proses penelitian di Pertenunan Santa Maria Boro selama bulan Maret sampai dengan Mei 2006.

Demikian surat keterangan ini kami buat, semoga dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Boro, 22 Desember 2006

Pimpinan Perusahaan

Br. Thomas Edison Fic