

**EVALUASI PENYUSUNAN ANGGARAN DAN REALISASI
BIAYA PRODUKSI**

Studi Kasus pada PT Intan Pariwara Klaten

SKRIPSI

Diajukan untuk memenuhi salah satu syarat

Menempuh gelar Sarjana Ekonomi

Program Studi Akuntansi



Oleh :

Nathalia Fransisca

01 2114 146

PROGRAM STUDI AKUNTANSI JURUSAN AKUNTANSI

FAKULTAS EKONOMI

UNIVERSITAS SANATA DHARMA

YOGYAKARTA

2006

S k r i p s i
EVALUASI PENYUSUNAN ANGGARAN DAN REALISASI
BIAYA PRODUKSI

Studi Kasus pada PT Intan Pariwara Klaten

Disusun oleh:

Nathalia Fransisca

NIM: 01 2114 146

Telah disetujui oleh:

Pembimbing I

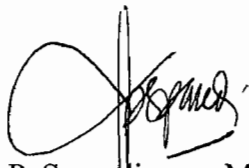
Tanggal: 24 Februari 2006



Drs. Edi Kustanto, M.M.

Pembimbing II

Tanggal: 20 Maret 2006



Drs. Y.P. Supardiyono, M.Si., Akt.

S k r i p s i

EVALUASI PENYUSUNAN ANGGARAN DAN REALISASI BIAYA

PRODUKSI

Dipersiapkan dan ditulis oleh:

Nathalia Fransisca

NIM: 01 2114 146

Telah dipertahankan di depan Panitia Penguji

Pada tanggal 30 September 2006

Dan dinyatakan memenuhi syarat

Susunan Panitia Penguji

Nama lengkap

Tanda tangan

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

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

Anggota : Drs. Edi Kustanto, M.M.

Anggota : Drs. Y.P. Supardiyono, M.Si., Akt.

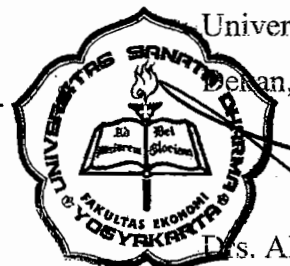
Anggota : Ir. Drs. Hansiadi Yuli Hartanto, M.Si., Akt.



Yogyakarta, 30 September 2006

Fakultas Ekonomi

Universitas Sanata Dharma



Drs. Alex Kahu Lantum, M.S.



MOTTO DAN PERSEMBAHAN

"Tuhan menetapkan langkah-langkah orang yang hidupnya berkenan kepadaNya, apabila ia jatuh, tidaklah sampai tergeletak, sebab **TUHAN menompang tangannya**" (Mazmur 37:23-24)

"Semoga Allah, sumber pengharapan, memenuhi kamu dengan segala sukacita dan damai sejahtera dalam iman kamu, supaya oleh kekuatan Roh Kudus kamu berlimpah-limpah dalam pengharapan" (Roma 15:13)

"Janganlah hendaknya kamu kuatir tentang apapun juga, tetapi nyatakanlah dalam segala hal keinginanmu kepada Allah dalam DOA dan permohonan dengan ucapan syukur" (Filipi 4:6)

Skripsi ini kupersembahkan kepada :

BIUNDA MARIA SANG PENGASIH DAN PENYAYANG

YESUS KRISTUS SANG JURU SELAMATKU

PAPA DAN MAMA TERCINTA

ADIKKU TERSAYANG SONNY RIVELINO

TRI KARSA "BROTHER" TERCINTA

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, 31 Agustus 2006



Nathalia Fransisca

ABSTRAK

EVALUASI PENYUSUNAN ANGGARAN DAN REALISASI BIAYA PRODUKSI

Studi Kasus pada PT Intan Pariwara Klaten

Nathalia Fransisca

01 2114 146

Universitas Sanata Dharma

Yogyakarta

2005

Tujuan penelitian ini adalah (1) untuk mengetahui apakah prosedur penyusunan anggaran biaya produksi sudah sesuai dengan kajian teori, (2) untuk mengetahui apakah selisih biaya produksi yang terjadi bersifat menguntungkan atau tidak menguntungkan, dan (3) untuk mengetahui apakah yang menjadi penyebab terjadinya selisih biaya produksi. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah wawancara dan dokumentasi. Langkah pertama untuk mengetahui prosedur penyusunan anggaran biaya produksi pada PT Intan Pariwara tahun 2004 sudah sesuai, yaitu dengan membandingkan antara penyusunan anggaran biaya produksi menurut perusahaan dengan kajian teori. Langkah kedua untuk mengetahui selisih biaya produksi yaitu dengan membandingkan antara anggaran biaya produksi dengan realisasinya. Kemudian langkah ketiga untuk mengetahui penyebab terjadinya selisih yaitu dengan menggunakan analisis selisih untuk mengetahui sebab-sebab terjadinya selisih biaya produksi.

Berdasarkan hasil analisis data bahwa prosedur penyusunan anggaran biaya produksi yang dibuat oleh PT Intan Pariwara tahun 2004 sudah sesuai yang ditunjukkan dengan adanya kesesuaian antara penyusunan anggaran biaya produksi menurut perusahaan dengan kajian teori. Dari hasil perbandingan antara anggaran biaya produksi dengan realisasi yang terjadi pada tahun 2004 diketahui bahwa anggaran dengan realisasi terdapat selisih menguntungkan sebesar Rp27.420.874,32 yang disebabkan oleh selisih biaya bahan baku, selisih biaya tenaga kerja langsung dan selisih biaya overhead pabrik.

ABSTRACT

AN EVALUATION OF THE BUDGET ARRANGEMENT AND REALIZATION OF PRODUCTION COST A Case Study at PT Intan Pariwara

**Nathalia Fransisca
01 2114 146
Sanata Dharma University
Yogyakarta
2006**

The objectives of the research were (1) to find out whether the procedure of budget arrangement of production cost was in accordance with the theory of budget arrangement of production cost, (2) to find out whether the difference of production cost was advantageous or not, (3) to find out what factors cause the difference in production cost. The techniques used for collecting the data were interviews and documentation. The first step to identify whether the procedure of production cost arrangement at PT Intan Pariwara was already appropriate was done by comparing between the budget arrangement of production cost of the company and the one in the theory. The second step to identify the variance of production cost was done by comparing between the budget of production cost and its realization. Then, the third step to identify the sources of the variance was by using variance analysis to identify the reasons why there was variance in production cost.

Based on the data analysis, the procedure of the budget arrangement of production cost at PT Intan Pariwara in the year 2004 was already in accordance with the theory. From the result of comparison between production cost arrangement and its realization, there were beneficial differences due to the variance in raw materials, the variance in the cost of direct labor and the variance in overhead cost.

KATA PENGANTAR

Segala puji dan syukur kepada Tuhan lewat perantaraan Yesus Kristus dan Bunda Maria atas segala cinta dan kekuatan sehingga pada akhirnya penulisan skripsi ini dapat diselesaikan dengan baik. Penelitian dan penulisan skripsi yang berjudul **“Evaluasi Penyusunan Anggaran dan Realisasi Biaya Produksi”** ini adalah untuk memenuhi salah satu syarat guna memperoleh gelar Sarjana Ekonomi pada Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Sanata Dharma Yogyakarta.

Penulis menyadari bahwa penelitian dan penulisan skripsi ini tidak akan terlaksana dengan baik tanpa adanya bimbingan, dukungan, doa, dan bantuan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, pada kesempatan ini penulis ingin menyampaikan terima kasih kepada:

1. Romo Dr. Ir. Paulus Wiryono P., S.J., selaku Rektor Universitas Sanata Dharma Yogyakarta.
2. Drs. Alex Kahu Lantum, M.S., selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Sanata Dharma.
3. Ir. Drs. Hansiadi Yuli Hartanto, M.Si., Akt., selaku Ketua Program Studi Akuntansi Universitas Sanata Dharma.
4. Drs.Edi Kustanto, M.M., selaku Dosen Pembimbing I atas bimbingan, saran, dan sumbangan pemikiran yang sangat berharga dari awal hingga selesainya skripsi ini.

5. Drs. Y.P Supardiyono, M.Si., Akt, selaku Dosen Pembimbing II atas bimbingan dan masukan yang bapak berikan sehingga bisa menyempurnakan skripsi ini.
6. Adi selaku kepala bagian keuangan PT Intan Pariwara yang telah banyak membantu dalam penulisan skripsi ini.
7. Agus Soesianto, S.H selaku Manajer HRD PT Intan Pariwara yang telah memberikan ijin penulis untuk melakukan penelitian di PT Intan Pariwara.
8. Sidik Purnomo selaku kepala bagian produksi PT Intan Pariwara yang telah banyak membantu dalam penulisan skripsi ini.
9. Dosen-dosen FE atas didikan, semangat dan pengetahuan yang penulis peroleh selama masa perkuliahan. Penulis yakin ini semua adalah bekal yang berharga untuk hari esok penulis.
10. Papa dan mama tercinta serta adikku yang tersayang: Sonny Rivelino yang selalu memberikan semangat, doa, perhatian, dan kasih sayang yang tiada akhirnya.
11. Tri Karsa Lay tercinta, yang selalu setia menemani dan memberikan semangat serta dorongan yang tidak pernah berakhir.
12. Teman-teman seperjuangan MPT: Anas, Vanni, Tri-kecil, Paskalis"Kholiq", Elsa, Linda, Danel yang selalu mendukung dan membantu dalam proses penyusunan skripsi.
13. Teman-teman angkatan'01&'02, sahabat dan kenalan yang ikut mendukung dalam penyusunan skripsi dan menemani saat pelaksanaan ujian.

Penulis menyadari bahwa penulisan skripsi ini masih jauh dari sempurna. Oleh karena itu, penulis sangat mengharapkan saran, kritik, dan masukan untuk perbaikan skripsi ini.

Akhir kata penulis berharap semoga penulisan skripsi ini dapat bermanfaat bagi para pembaca, baik bagi Civitas Universitas Sanata Dharma maupun bagi semua pihak yang membutuhkan.

Yogyakarta, 31 Maret 2006

Penulis

DAFTAR ISI



	Halaman
HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN PERSETUJUAN.....	ii
HALAMAN PENGESAHAN.....	iii
HALAMAN PERSEMBAHAN.....	iv
PERNYATAAN KEASLIAN KARYA.....	v
ABSTRAK.....	vi
ABSTRACK.....	vii
KATA PENGANTAR.....	viii
DAFTAR ISI.....	xi
DAFTAR TABEL.....	xv
DAFTAR GAMBAR.....	xvii
BAB I. PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Rumusan Masalah.....	3
C. Tujuan Penelitian.....	3
D. Manfaat Penelitian.....	4
E. Sistematika Penulisan.....	4

BAB II. LANDASAN TEORI

A. Anggaran	7
1. Pengertian Anggaran	7
2. Manfaat Anggaran	8
3. Keterbatasan Anggaran	9
4. Tujuan Anggaran	10
5. Karakteristik Anggaran	10
6. Klasifikasi Anggaran	12
7. Anggaran Statis & Anggaran Flaksibel	15
8. Periode Anggaran	16
9. Dimensi Perilaku dari Penganggaran	16
B. Biaya Produksi	19
1. Pengertian Biaya	19
2. Penggolongan Biaya	20
3. Pengertian Biaya Produksi	22
C. Anggaran Biaya Produksi	22
1. Pengertian Anggaran Produksi	22
2. Pengertian Anggaran Biaya Produksi	22
3. Langkah-langkah Penyusunan Anggaran Biaya Produksi	22
4. Ramalan Penjualan	26
D. Teknik-teknik Peramalan Penjualan	27
E. Biaya Standar	28

F. Varians (Selisih).....	29
1. Pengertian Varians (Selisih).....	29
2. Jenis-jenis Selisih.....	29
3. Analisis Selisih.....	29

BAB III. METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian.....	38
B. Tempat dan Waktu Penelitian.....	38
C. Subjek dan Objek Penelitian.....	38
D. Data Yang Diperlukan.....	39
E. Teknik Pengumpulan Data.....	39
F. Teknik Analisis Data.....	40

BAB IV. GAMBARAN UMUM

A. Sejarah Umum Perusahaan.....	48
B. Lokasi Perusahaan dan Daerah Pemasaran.....	51
C. Struktur Organisasi Perusahaan.....	52
D. Ketenagakerjaan.....	55
E. Produksi.....	58

BAB V. ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN

A. Deskripsi Data.....	63
------------------------	----

B. Perbandingan Prosedur Penyusunan Anggaran Biaya Produksi dengan Teori Penyusunan Anggaran.....	99
C. Perbandingan Realisasi dengan Anggaran Biaya Produksi PT Intan.....	103
D. Analisa Penyebab Terjadinya Selisih Biaya Produksi	104

BAB VI. PENUTUP

A. Kesimpulan.....	110
B. Keterbatasan Penelitian	112
C. Saran.....	112

DAFTAR PUSTAKA.....	114
---------------------	-----

LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
V.1. Data Penjualan Tahunan PT Intan Pariwara	65
V.2. Data Penjualan Bulanan Tahun 1999-2003 PT Intan Pariwara.....	65
V.3. Ramalan Penjualan PT Intan Pariwara.....	66
V.4. Rencana Penjualan Bulanan Tahun 2004 PT Intan Pariwara.....	67
V.5. Anggaran Produksi Tahun 2004 PT Intan Pariwara	68
V.6. Anggaran Kebutuhan Bahan Baku PT Intan Pariwara.....	69
V.7. Anggaran Pembelian Bahan Baku PT Intan Pariwara	70
V.8. Anggaran Biaya Bahan Baku PT Intan Pariwara.....	71
V.9. Anggaran Biaya Overhead Pabrik PT Intan Pariwara.....	73
V.10. Perhitungan Ramalan Penjualan menurut teori.....	75
V.11. Data Penjualan Bulanan Tahun 1999-2003.....	77
V.12. Ramalan Penjualan Bulanan menurut teori.....	82
V.13. Rencana Penjualan Bulanan menurut teori	83
V.14. Perhitungan Produksi dari ramalan penjualan.....	85
V.15. Perhitungan Produksi dari rencana produksi.....	85
V.16. Realisasi Produksi PT Intan Pariwara.....	86
V.17. Anggaran Kebutuhan Bahan Baku.....	87
V.18. Realisasi Kebutuhan Bahan Baku	88
V.19. Data Harga Beli PT Intan Pariwara.....	89
V.20. Perhitungan Standar Harga Bahan Baku.....	89

V.21. Anggaran Pembelian Bahan Baku	91
V.22. Realisasi Pembelian Bahan Baku.....	92
V.23. Anggaran Biaya Bahan Baku	93
V.24. Realisasi Biaya Bahan Baku	94
V.25. Anggaran Biaya Overhead Pabrik.....	96
V.26. Realisasi Biaya Overhead Pabrik.....	98
V.27-. Perbandingan Penyusunan Anggaran Biaya Produksi	101

DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
IV.1. Proses Produksi PT Intan Pariwara	62

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Pada masa sekarang ini, persaingan antara perusahaan yang satu dengan yang lain semakin ketat. Adanya persaingan yang semakin ketat tentu saja menuntut perusahaan untuk bekerja secara lebih efektif dan efisien. Akan tetapi untuk mencapai tujuan yang dimaksud tidaklah mudah, karena di dalam aktivitasnya perusahaan tidak dapat lepas dari faktor eksternal yang datang dari luar perusahaan atau di luar kekuasaan manajemen. Faktor eksternal ini misalnya: Peraturan Pemerintah, persaingan di pasar, daya beli masyarakat dan kemajuan teknologi.

Faktor eksternal berasal dari lingkungan luar perusahaan yang sulit atau tidak dapat dikendalikan, maka faktor internal yang perlu mendapat perhatian lebih banyak agar kelangsungan hidup perusahaan-perusahaan terjamin. Untuk menghadapi ancaman yang berasal dari faktor internal perusahaan, maka perusahaan perlu menjalankan fungsi-fungsi manajemen yaitu perencanaan, pengkoordinasian, pengawasan, dan pengendalian yang baik pada setiap kegiatan yang dilakukan perusahaan, sehingga perusahaan mampu menghasilkan laba yang optimal dengan menekan biaya produksi seminimal mungkin tetapi kualitas produk harus tetap diperhatikan.

Anggaran yang dipergunakan pada PT Intan Pariwara terdiri dari berbagai macam jenis dan ragam. Untuk menyusun anggaran yang lengkap

yang akan dipergunakan di dalam perusahaan secara sekaligus tidaklah mungkin. Dengan demikian perlu diketahui bagaimana penyusunan anggaran dalam perusahaan tersebut harus dilaksanakan, ditinjau dari urutan anggaran yang akan disusun. Anggaran yang dipergunakan dalam perusahaan saling berhubungan antara anggaran yang satu dengan anggaran yang lain. Anggaran produksi dengan anggaran penjualan misalnya akan mempunyai kaitan yang sangat erat.

Salah satu cara yang digunakan perusahaan untuk penyusunan anggaran biaya produksi yaitu dengan membuat anggaran biaya produksi periode tertentu yang berdasarkan data-data perusahaan pada periode sebelumnya agar dapat diketahui berapa biaya produksi yang seharusnya dikeluarkan. Pada setiap akhir periode perusahaan dapat membandingkan antara anggaran biaya produksi yang dibuat pada periode tersebut dengan biaya produksi yang sesungguhnya terjadi pada periode itu pula. Perbandingan antara anggaran biaya produksi yang dibuat dengan realisasi yang terjadi disebut sebagai selisih atau penyimpangan biaya. Hasil selisih biaya yang terjadi dikelompokkan dalam: selisih biaya bahan baku, selisih biaya tenaga kerja langsung dan selisih biaya overhead pabrik, dimana selisih bisa bersifat menguntungkan atau merugikan. Selisih yang ada dicari penyebab adanya penyimpangan dan perusahaan dapat melakukan tindakan koreksi atau perbaikan terhadap anggaran biaya produksi maupun pelaksanaan kegiatan produksi.

B. Rumusan Masalah

Mengingat anggaran merupakan salah satu cara yang lazim digunakan untuk menilai keberhasilan kinerja suatu perusahaan, maka rumusan masalah yang akan dibahas dalam penulisan ini adalah:

1. Apakah prosedur penyusunan anggaran biaya produksi pada PT Intan Pariwara tahun 2004 sudah sesuai dengan teori penyusunan anggaran biaya produksi?
2. Apakah selisih biaya produksi yang terjadi bersifat menguntungkan atau tidak menguntungkan?
3. Apakah yang menjadi penyebab terjadinya selisih biaya produksi?

C. Tujuan Penelitian

Tujuan yang ingin dicapai dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui apakah prosedur penyusunan anggaran biaya produksi sudah sesuai dengan teori penyusunan anggaran biaya produksi.
2. Untuk mengetahui apakah selisih biaya produksi yang terjadi antara anggaran dan realisasi biaya produksi bersifat menguntungkan atau tidak menguntungkan.
3. Untuk mengetahui sebab-sebab terjadinya selisih biaya produksi.

D. Manfaat Penelitian

1. Bagi Perusahaan

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan penelitian dan memberikan gambaran kepada perusahaan bahwa penyusunan anggaran yang disusun sudah sesuai dengan kajian teori yang ada dan bahan masukan dengan melakukan pertimbangan perbaikan dan perencanaan untuk kegiatan penyusunan anggaran di masa yang akan datang.

2. Bagi Universitas Sanata Dharma

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan bacaan bagi mahasiswa Universitas Sanata Dharma serta bahan pertimbangan dan acuan untuk penelitian atau penulisan skripsi yang berkaitan dengan penyusunan anggaran dan realisasi biaya produksi.

3. Bagi Penulis

Dengan penelitian ini, penulis dapat memperluas pengetahuan tentang penentuan anggaran dengan cara mempertemukan antara teori-teori yang ada dengan praktek yang sesungguhnya di perusahaan.

E. Sistematika Penulisan

BAB I : Pendahuluan

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

BAB II : Landasan Teori

Dalam bab ini akan diuraikan tentang teori-teori yang akan digunakan sebagai acuan penelitian dan pembahasan selanjutnya, serta landasan bagi penulis dalam mengolah data. Di sini akan diuraikan mengenai anggaran, biaya produksi, anggaran biaya produksi, teknik-teknik ramalan penjualan, dan varians (selisih).

BAB III : Metode Penelitian

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

BAB IV : Gambaran Umum Perusahaan

Dalam bab ini diuraikan tentang sejarah berdirinya perusahaan, lokasi perusahaan dan daerah pemasaran, struktur organisasi perusahaan, ketenagakerjaan, produk perusahaan dan proses produksi.

BAB V : Analisis Data

Dalam bab ini akan diuraikan tentang prosedur penyusunan anggaran biaya produksi, membandingkan antara anggaran biaya produksi dengan realisasinya serta menggunakan analisis selisih untuk mengetahui penyebab terjadinya selisih.

BAB VI : Penutup

Dalam bab ini diuraikan tentang kesimpulan, keterbatasan yang didapat dari hasil analisa data dan analisis permasalahan, serta saran yang mungkin akan bermanfaat bagi perusahaan.

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Anggaran

1. Pengertian Anggaran

Perusahaan yang menginginkan setiap aktivitasnya dapat berjalan secara efektif (untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan oleh perusahaan) dan efisien (melakukan pekerjaan dengan benar), haruslah terlebih dahulu menyusun perencanaan dalam setiap aktivitas yang ingin dilaksanakan. Di dalam membuat perencanaan tersebut, anggaran merupakan salah satu bentuk rencana yang mungkin disusun, walaupun tidak semua rencana dapat disebut anggaran.

Anggaran merupakan sarana yang paling luas yang dapat digunakan sebagai perencanaan dan pengendalian kegiatan dalam suatu perusahaan. Anggaran dipergunakan secara luas karena dinyatakan dalam bentuk moneter, umumnya digunakan dalam bentuk uang. Para ahli telah merumuskan definisi anggaran yang kadangkala disebut sebagai *budget*.

- a. Anggaran (*budget*) adalah suatu rencana yang disusun secara sistematis, yang meliputi seluruh kegiatan perusahaan, yang dinyatakan dalam satuan unit moneter dan berlaku untuk jangka waktu (periode) tertentu yang akan datang (Munandar, 1986: 1).

- b. Anggaran merupakan rencana kerja yang dinyatakan secara kuantitatif, diukur dalam satuan moneter dan satuan ukuran lainnya, yang mencakup jangka waktu satu tahun (Mulyadi, 1993A: 448).
- c. Anggaran perusahaan merupakan perencanaan secara formal dari seluruh kegiatan perusahaan di dalam jangka waktu tertentu yang dinyatakan di dalam unit kuantitatif atau moneter (Ahyari, 1988: 8).

Dari pengertian-pengertian tersebut, anggaran dapat dirumuskan sebagai rencana yang disusun secara sistematis yang mencakup seluruh kegiatan perusahaan yang diukur dalam satuan uang dan berlaku untuk jangka waktu tertentu.

2. Manfaat Anggaran

Penggunaan anggaran dalam perusahaan mempunyai manfaat yang cukup besar. Manfaat anggaran yang pokok dalam perusahaan yaitu (Munandar, 1986: 10):

- a. Sebagai pedoman kerja

Anggaran digunakan sebagai pedoman kerja dan memberikan arah serta target yang harus dicapai oleh kegiatan perusahaan di masa yang akan datang.

- b. Sebagai alat pengkoordinasian kerja

Anggaran sebagai alat pengkoordinasian kerja agar semua bagian yang terdapat di dalam perusahaan dapat saling menunjang, bekerja sama dengan baik, untuk mencapai sasaran yang telah ditetapkan.

c. Sebagai alat pengawasan kerja

Anggaran berfungsi sebagai tolak ukur atau alat pembanding untuk menilai (evaluasi) realisasi kegiatan perusahaan. Dengan membandingkan antara apa yang tertuang dalam anggaran dengan apa yang dicapai oleh realisasi kerja perusahaan dan dapat dinilai apakah perusahaan telah sukses bekerja atau kurang sukses bekerja.

3. Keterbatasan Anggaran

Menurut Christina (2002: 19), anggaran memiliki keterbatasan antara lain:

- a. Dalam menyusun anggaran, penaksiran yang dipakai belum tentu tepat dengan keadaan yang sebenarnya.
- b. Sering kali keadaan yang digunakan sebagai dasar penyusunan anggaran mengalami perkembangan yang jauh berbeda dengan yang direncanakan.
- c. Karena penyusunan anggaran melibatkan banyak pihak, maka secara potensial dapat menimbulkan persoalan-persoalan hubungan kerja (*human relation*) yang dapat menghambat proses pelaksanaan anggaran.
- d. Penganggaran tidak dapat terlepas dari penilaian subyektif pembuat kebijakan (*decision maker*) terutama pada saat data dan informasi tidak lengkap atau cukup.

4. Tujuan Anggaran

Persiapan pelaksanaan anggaran mempunyai 4 prinsip tujuan menurut Hansen dan Mowen (1999: 352):

- 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.
- 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. Karakteristik Anggaran

Anggaran merupakan suatu rencana yang mempunyai spesifikasi-spesifikasi khusus, misalnya anggaran disusun secara sistematis, mencakup seluruh kegiatan perusahaan, dan dinyatakan dalam unit moneter. Untuk membedakan tentang adanya kesamaan antara anggaran dan prakiraan (*forecast*), berikut ini dikemukakan beberapa karakteristik dari anggaran (Mulyadi, 1993A: 489-490):

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 dijumlahkan, dibandingkan, serta dianalisis lebih lanjut.

b. Anggaran umumnya mencakup jangka waktu satu tahun

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

c. Anggaran berisi komitmen atau kesanggupan manajemen yang berarti bahwa manajemen menerima tanggung jawab untuk mencapai sasaran yang diterapkan dalam anggaran

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

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

e. Sekali disetujui, anggaran hanya dapat diubah dalam 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 terjadinya selisih yang ada.

6. Klasifikasi Anggaran

Jenis-jenis anggaran dapat diklasifikasikan menjadi dua bagian yaitu anggaran ditinjau dari segi bidang dan anggaran ditinjau dari segi waktu (Gudono, 1993: 189).

a. Anggaran ditinjau dari segi bidang

1) Anggaran Induk (*Master Budget*)

Anggaran Induk adalah rencana keuangan komprehensif untuk keseluruhan organisasi yang terdiri dari anggaran operasional dan anggaran keuangan (Hansen dan Mowen, 1999: 353).

a) Anggaran Operasi (*Operating Budget*)

Anggaran operasi adalah anggaran yang berisi taksiran tentang kegiatan perusahaan dalam jangka waktu tertentu. Anggaran ini terdiri dari (Hansen dan Mowen, 2001: 354-359):

(1.) Anggaran Penjualan

Anggaran penjualan (*sales budget*) adalah proyeksi yang memuat prakiraan penjualan dalam unit dan dolar yang telah disetujui oleh komite anggaran.

(2.) Anggaran Produksi

Anggaran produksi (*production budget*) menunjukkan berapa unit yang harus diproduksi untuk memenuhi permintaan penjualan dan persediaan akhir.

(3.) Anggaran Pembelian Bahan Langsung

Anggaran bahan langsung (*direct material budget*) merupakan anggaran pembelian dan bergantung pada penggunaan bahan dalam produksi serta kebutuhan persediaan bahan baku.

(4.) Anggaran Tenaga Kerja Langsung

Anggaran tenaga kerja langsung (*direct labor budget*) menunjukkan total jam tenaga kerja langsung yang diperlukan dan biaya yang terkait untuk membuat sejumlah unit produk dalam anggaran produksi.

(5.) Anggaran Overhead Pabrik

Anggaran overhead (*overhead budget*) memperlihatkan semua biaya tidak langsung yang diharapkan dalam proses produksi.

(6.) Anggaran Beban Penjualan dan Administrasi

Anggaran beban penjualan dan administrasi (*selling and administrative expenses budget*), yang menjelaskan pengeluaran yang direncanakan untuk kegiatan non produksi.

(7.) Anggaran Persediaan Akhir Barang Jadi

Anggaran persediaan akhir barang jadi memberikan informasi yang diperlukan untuk menyusun neraca dan juga merupakan masukan (input) penting dalam penyusunan harga pokok penjualan.

b) Anggaran Keuangan (*Financial Budget*)

Anggaran keuangan yang berisi taksiran posisi keuangan perusahaan pada suatu saat tertentu. Anggaran ini terdiri dari (Hansen dan Mowen, 1999: 361-365):

(1.) Anggaran Kas

Anggaran kas (*cash budget*) adalah suatu rencana terinci yang berkaitan dengan semua sumber dan penggunaan kas.

(2.) Anggaran Neraca

Anggaran neraca tergantung pada isi informasi dalam neraca dan dalam anggaran lain yang terdapat pada anggaran induk.

(3.) Anggaran Pengeluaran Modal

Anggaran pengeluaran modal merencanakan secara terinci tentang perubahan modal dan laba ditahan perusahaan selama satu periode tertentu.

2) Laporan Anggaran Khusus

- a) Laporan Prestasi, adalah perbandingan antara anggaran dan realisasinya.
- b) Anggaran Modal (*Capital Budget*), untuk proyek jangka panjang.

b. Anggaran ditinjau dari segi waktu menurut Gudono (1993: 189):

1) Anggaran Jangka Pendek

Anggaran jangka pendek adalah anggaran yang dibuat untuk kegiatan perusahaan yang akan dilakukan dalam batas waktu satu tahun atau kurang.

2) Anggaran Jangka Panjang

Anggaran jangka panjang adalah anggaran yang dibuat untuk kegiatan yang akan menjadi pedoman perusahaan selama periode lebih dari satu tahun.

7. Anggaran Statis dan Fleksibel

Anggaran statis atau tetap (*static/fixed budget*) adalah anggaran yang hanya dibuat untuk satu tingkat (level) aktivitas yang sifatnya konstan yang akan dicapai oleh perusahaan dalam periode tertentu dimasa yang akan datang (Gudono,1993: 190).

Anggaran fleksibel (*flexible budget*) adalah anggaran yang menjadikan perusahaan memiliki kemampuan untuk menghitung biaya yang diharapkan selama rentang aktivitas (Hansen dan Mowen, 1999: 368).

8. Periode Anggaran

Anggaran biasanya disusun untuk periode satu tahun dan sejalan dengan tahun fiskal organisasi. Banyak perusahaan juga mempunyai anggaran yang disusun untuk periode kuartalan atau bulanan. Menyelaraskan periode anggaran dengan periode fiskal organisasi membantu perbandingan antara hasil operasi sesungguhnya dengan jumlah yang dianggarkan (Blocher, 2000: 357).

Beberapa perusahaan menggunakan anggaran kontinu. Anggaran kontinu (*continous budget*) merupakan sistem penganggaran yang menghasilkan seperangkat anggaran berupa anggaran kuartalan, bulanan, atau tahunan. Jadi, begitu satu bulan atau kuartal berakhir, anggaran asli langsung diperbaharui berdasarkan informasi yang baru sudah tersedia, dan diperoleh anggaran untuk bulan atau kuartal yang baru.

9 Dimensi Perilaku dari Penganggaran

Anggaran seringkali digunakan untuk menilai kinerja aktual para manajer. Bonus, kenaikan gaji, dan promosi ditentukan oleh kemampuan manajer dalam mencapai biaya atau melampaui tujuan yang ditentukan. Karena status keuangan dan karier para manajer dipertaruhkan, maka anggaran dapat memiliki pengaruh yang besar terhadap perilaku mereka. Positif atau negatifnya pengaruh tersebut tergantung dari cara penggunaan anggaran.

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. Walaupun sistem anggaran semacam ini mungkin tidak pernah ada, namun dari riset dan praktek telah diketahui kunci utama yang dapat menjadikan anggaran memiliki pengaruh positif yang cukup besar terhadap perilaku. Ciri-ciri tersebut mencakup (Hansen dan Mowen, 1999: 371-375):

1. 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, dapat mengambil tindakan korektif, dan mengubah rencana bila perlu.

2. Insentif moneter dan nonmoneter

Sistem anggaran yang baik meningkatkan perilaku keselarasan tujuan. Hal yang digunakan perusahaan untuk mempengaruhi para manajer agar mengerahkan kemampuan terbaiknya untuk mencapai tujuan organisasi disebut insentif (*incentive*). Insentif dapat bersifat positif maupun negatif. Insentif negatif menggunakan ancaman hukuman untuk memotivasi; sedangkan insentif positif menggunakan hadiah.

3. Penganggaran partisipatif

Berbeda dengan anggaran yang hanya menekankan pada manajer bawahan, penganggaran partisipatif (*participative budgeting*)

memberikan kesempatan bagi para manajer untuk ikut menyusun anggaran.

Penganggaran partisipatif memberikan rasa tanggung jawab kepada para manajer bawahan dan mendorong timbulnya kreativitas. Karena para manaaajer bawahan yang menciptakan anggaran, maka besar kemungkinan tujuan anggaran merupakan tujuan pribadi manajer tersebut, yang menyebabkan semakin tingginya tingkat keselarasan tujuan.

4. Standar yang realistis

Tujuan anggaran digunakan untuk mengukur kinerja; dengan demikian, tujuan harus berdasarkan kondisi dan pengharapan yang realistis. Anggaran harus mencerminkan kenyataan operasi, seperti tingkat aktivitas aktual, variasi musiman, efisiensi, dan kecenderungan ekonomi secara umum.

5. Pengendalian biaya

Pemikiran konvensional menyatakan bahwa para manajer hanya diberikan tanggung jawab atas biaya yang dapat mereka kendalikan. Biaya yang dapat dikendalikan (*controllable cost*) adalah biaya yang dapat dipengaruhi oleh manajer bersangkutan. Dalam pandangan ini, manajer tidak memiliki wewenang akan suatu biaya tidak dapat dimintai pertanggungjawaban atasnya.

6. Penilaian kinerja yang beragam

Seringkali organisasi membuat kesalahan dengan menggunakan anggaran sebagai satu-satunya pengukur dari kinerja manajemen. Penekanan yang berlebihan pada pengukur ini dapat menyebabkan perilaku disfungsional yang disebut perilaku miopia atau *milking the firm*. Perilaku miopia (*myopic behavior*) terjadi bila manajer mengambil tindakan yang memperbaiki kinerja anggaran dalam jangka pendek tetapi membahayakan perusahaan dalam jangka panjang.

B. Biaya Produksi

1. Pengertian Biaya

Biaya dalam arti luas adalah pengorbanan sumber ekonomi yang diukur dalam satuan uang (moneter), yang telah terjadi atau kemungkinan akan terjadi untuk mencapai tujuan tertentu. Dalam arti sempit, biaya merupakan pengorbanan ekonomis untuk memperoleh aktiva (Mulyadi, 1993B: 8-10).

Ada 4 unsur pokok dalam biaya, yaitu:

- a. Biaya merupakan pengorbanan sumber ekonomi.
- b. Biaya diukur dalam satuan uang.
- c. Yang terjadi atau secara potensial yang akan terjadi.
- d. Pengorbanan tersebut untuk tujuan tertentu.

2. Penggolongan Biaya

Penggolongan biaya merupakan proses mengelompokkan secara sistematis atas keseluruhan elemen yang ada ke dalam golongan-golongan tertentu yang lebih ringkas untuk dapat memberikan informasi yang lebih punya arti atau lebih penting.

a. Penggolongan biaya berdasarkan fungsi pokok dari aktivitas perusahaan yaitu (Mulyadi, 1993B: 14-15):

1) Fungsi Produksi

Fungsi produksi bertugas dan bertanggungjawab untuk memproduksi barang dagangan dengan kualitas tertentu. Untuk memproduksi barang tersebut, dibutuhkan tempat yang dinamakan pabrik. Di pabrik tersebut, bahan baku diolah dengan bantuan tenaga manusia dan mesin/peralatan menjadi produk selesai.

2) Fungsi Non-Produksi

Fungsi non-produksi ini disebut fungsi komersial. Fungsi komersial ini terdiri atas fungsi administrasi dan fungsi penjualan. Tugas dan tanggungjawab dari fungsi administrasi adalah melakukan kegiatan-kegiatan akuntansi, personalia, penggajian dan lain sebagainya. Untuk fungsi penjualan, tugasnya adalah melakukan kegiatan untuk memasarkan hasil produksi, sebagai contoh, misalnya, mengiklankan hasil produksi, melakukan penjualan barang dan menentukan saluran distribusi.

b. Penggolongan biaya berdasarkan perilaku biaya yaitu (Handoko, 1995: 385):

- 1) Biaya Tetap adalah biaya yang jumlah totalnya tetap konstan dan tidak dipengaruhi oleh perubahan volume kegiatan. Contoh: gaji bulanan, pembayaran asuransi, dsb.
- 2) Biaya Variabel adalah biaya yang jumlah totalnya akan berubah secara sebanding dengan perubahan volume kegiatan yang dilaksanakan. Contoh: biaya bahan baku dan biaya tenaga kerja.
- 3) Biaya Semi Variabel adalah biaya yang jumlah totalnya akan berubah sesuai dengan perubahan volume kegiatan, akan tetapi sifat perubahannya tidak sebanding. Contoh: biaya listrik, biaya telepon, dan biaya reparasi.

c. Penggolongan biaya berdasarkan obyek biaya yaitu (Hansen dan Mowen, 1999: 40):

- 1) Biaya Langsung adalah biaya-biaya yang langsung dapat diidentifikasi ke produk. Misalnya: biaya bahan baku dan biaya tenaga kerja langsung.
- 2) Biaya Tidak Langsung adalah biaya-biaya yang tidak secara langsung dapat diidentifikasi ke produk. Misalnya: biaya overhead pabrik.

3. Pengertian Biaya Produksi

Biaya produksi adalah biaya-biaya yang terjadi dalam hubungannya dengan proses pengolahan bahan baku menjadi produk jadi. Biaya produksi tersebut dibagi menjadi tiga elemen yaitu biaya bahan baku, biaya tenaga kerja dan biaya overhead pabrik (Mulyadi, 1993B: 14).

C. Anggaran Biaya Produksi

1. Pengertian Anggaran Produksi

Menurut Adisaputro dan Marwan (1996: 181), anggaran produksi dalam arti yang luas berupa penjabaran dari rencana penjualan menjadi rencana produksi, sedangkan dalam arti yang sempit merupakan suatu perencanaan tingkat atau volume barang yang harus diproduksi oleh perusahaan agar sesuai dengan volume atau tingkat penjualan yang telah direncanakan. Anggaran produksi merupakan dasar penyusunan anggaran-anggaran lain seperti anggaran biaya bahan baku, anggaran biaya tenaga kerja langsung dan anggaran biaya overhead pabrik.

2. Pengertian Anggaran Biaya Produksi

Anggaran biaya produksi adalah anggaran kuantitas produksi yang telah ditentukan meliputi anggaran biaya bahan baku, anggaran biaya tenaga kerja langsung, dan anggaran biaya overhead pabrik.

3. Langkah-langkah Penyusunan Anggaran Biaya Produksi

Masalah produksi merupakan hal yang sangat penting bagi perusahaan yang mengolah bahan mentah menjadi barang jadi. Untuk itu

proses produksi harus direncanakan dengan sebaik-baiknya termasuk biaya-biaya dari kegiatan produksi harus disusun secara baik. Berikut langkah-langkah penyusunan anggaran biaya produksi:

a. Menyusun anggaran penjualan

Dalam penyusunan anggaran perusahaan biasanya kegiatan pertama yang dilakukan adalah membuat anggaran penjualan yang merupakan dasar penyusunan anggaran lainnya. Anggaran penjualan menggambarkan penghasilan yang diterima karena adanya penjualan. Anggaran penjualan disusun berdasarkan suatu ramalan penjualan (*forecast* penjualan) dengan memperhatikan faktor-faktor lain seperti luas pasar, keadaan persaingan, konsumen dan personalia, kemampuan pasar untuk menyerap barang dan kemampuan finansial.

b. Menyusun anggaran produksi

Anggaran produksi merupakan dasar untuk penyusunan anggaran lainnya seperti anggaran biaya bahan baku, anggaran biaya tenaga kerja langsung, anggaran biaya overhead pabrik. Biasanya anggaran produksi mempunyai kaitan yang erat dengan anggaran penjualan. Anggaran produksi merupakan penjabaran dari rencana produksi yang meliputi perencanaan tentang jumlah produksi, kebutuhan persediaan, material, tenaga kerja dan kapasitas produksi.

Secara umum, anggaran produksi disusun dengan menggunakan rumus (Blocher, 2000: 364-368):

Anggaran penjualan dalam unit	: xxx
Unit persediaan akhir produk selesai	: <u>xxx</u> +
Unit produk yang diperlukan untuk produksi	xxx
Unit persediaan awal produk selesai	: <u>xxx</u> -
Anggaran produksi dalam unit	xxx

c. Menyusun anggaran biaya bahan baku

Anggaran pemakaian bahan langsung menunjukkan bahan langsung yang dibutuhkan untuk produksi beserta anggaran biayanya. Anggaran pemakaian bahan langsung merupakan titik awal penyusunan anggaran pembelian bahan langsung. Perusahaan menyusun anggaran pembelian bahan langsung untuk menyakinkan bahwa bahan langsung yang tersedia dapat memenuhi kebutuhan produksi dan persediaan bahan langsung akhir yang diinginkan (Blocher, 2000: 365). Anggaran pembelian bahan baku dapat disusun dengan rumus:

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

d. Menyusun anggaran biaya tenaga kerja langsung

Anggaran tenaga kerja langsung memungkinkan perusahaan untuk mengidentifikasi keadaan jika ada penjadwalan ulang produksi atau adanya perencanaan penugasan ulang secara temporer kepada para pekerja untuk melaksanakan pekerja lain (Blocher, 2000: 367). Untuk menyusun anggaran biaya tenaga kerja langsung harus mengetahui jam kerja yang diperlukan untuk mengolah satu unit produk dan tarif upah per jam. Anggaran biaya tenaga kerja langsung dapat disusun dengan rumus:

Anggaran produksi dalam unit	:	XXX
Jam kerja langsung per unit	:	XXX x
Jam kerja langsung yang diperlukan	:	XXX
Tarif upah per jam kerja langsung	:	XXX x
Anggaran total biaya tenaga kerja langsung	:	XXX



e. Menyusun anggaran biaya overhead pabrik

Anggaran biaya overhead pabrik merupakan anggaran biaya produksi selain anggaran bahan baku dan anggaran biaya tenaga kerja langsung. 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, 2002: 113).

Terdapat tiga langkah untuk menetapkan pada anggaran biaya overhead pabrik yaitu (Mulyadi, 1993B: 212):

1) Menyusun anggaran biaya overhead pabrik

- a) Menentukan tarif biaya overhead pabrik tetap dan variabel.
Tarif biaya overhead pabrik tetap tidak ada perubahan, sedangkan tarif biaya overhead pabrik variabel berdasarkan standar produksi kapasitas normal.
- b) Melihat elemen-elemen biaya overhead pabrik, misalnya: bahan penolong, biaya listrik, perawatan mesin produksi, dan lain-lain.
- c) Mengalikan standar produksi dengan tarif biaya per elemen biaya overhead pabrik.

2) Memilih dasar pembebanan

Digunakan sebagai dasar untuk membebankan biaya overhead pabrik pada suatu produk secara teliti, misalnya: satuan unit produk, jam kerja langsung, jam mesin langsung.

3) Menghitung tarif biaya overhead pabrik

Dilakukan dengan cara membagi anggaran biaya overhead pabrik total yang terdiri dari biaya overhead pabrik tetap dan biaya overhead pabrik variabel dengan kapasitas yang dipilih.

4. Ramalan Penjualan

Ramalan penjualan memiliki arti penting dalam penyusunan anggaran karena menjadi dasar penyusunan anggaran penjualan, yang akan

dijadikan dasar penyusunan anggaran-anggaran lainnya. Jadi, jika ramalan penjualan yang dibuat terlalu menyimpang dari kondisi yang nyata, seluruh anggaran dan seluruh kegiatan usaha akan terpengaruh oleh kesalahan ramalan itu. Karena peranannya yang sangat penting, ramalan penjualan harus dilakukan dengan hati-hati dan harus mempertimbangkan semua informasi yang dimiliki (Gudono, 1993: 191).

Pengertian ramalan penjualan menurut Ahyari (1988: 148):

“Ramalan penjualan adalah suatu usaha untuk memperkirakan tingkat penjualan yang akan dicapai perusahaan pada waktu yang akan datang. Peramalan penjualan harus dapat menggambarkan kemampuan perusahaan untuk memproduksi dan menjual produknya pada waktu yang akan datang.”

D. Teknik-teknik Peramalan Penjualan

Ramalan adalah suatu cara untuk mengukur atau menaksir. Pada dasarnya ada 2 macam teknik yang dipakai untuk mengukur atau menaksir ramalan penjualan yaitu (Adisaputro, 1996: 148-150):

1. Secara Kualitatif

Pengukuran secara kualitatif berdasarkan pada *judgment* atau pendapat seperti pendapat *salesman*, pendapat *sales manager*, pendapat para ahli, dan survey konsumen.

2. Secara Kuantitatif

Pengukuran secara kuantitatif biasanya menggunakan analisis trend.

Penetapan trend dapat dilakukan dengan cara:

- a. Penetapan garis trend secara bebas
- b. Penetapan garis trend dengan setengah rata-rata

c. Penetapan garis trend secara matematis

Teknik yang sering digunakan perusahaan dalam menghitung ramalan penjualan yaitu trend secara matematis dan metode yang digunakan adalah metode *least square*. Secara matematis dapat ditulis:

$$Y = a + bx$$

Dimana

$$a = \frac{\sum Y}{n} \qquad b = \frac{\sum XY}{\sum X^2}$$

y = besarnya penjualan

a = komponen yang tetap dari penjualan setiap tahun

b = tingkat perkembangan penjualan setiap tahun

x = angka tahun

n = jumlah tahun dari data historisnya yang ada

E. Biaya Standar

Sejalan dengan perkembangan suatu perusahaan, pihak manajemen perlu meningkatkan efektivitas dan efisiensi dalam menyelenggarakan perusahaan dengan mengukur dan mengendalikan semua aktivitas perusahaan. Perusahaan harus menetapkan standar yang akan dijadikan patokan dalam mengukur atau mengendalikan kegiatan perusahaan supaya dapat diperoleh hasil pengukuran yang tepat. Standar tersebut dipakai sebagai alat pembanding antara hasil yang diharapkan akan terjadi dengan hasil sesungguhnya yang dicapai.

Biaya standar adalah biaya yang sebelumnya telah ditentukan lebih dahulu untuk membuat satu atau beberapa kesatuan produksi sebelum periode tertentu dimasa yang akan datang (Usri dan Matz, 1986:133).

F. Varians (Selisih)

1. Pengertian Varians (Selisih)

Pengertian varians (selisih) dalam akuntansi biaya merupakan perbedaan/deviasi antara biaya aktual dengan biaya standar (Kamus Akuntansi, 2003: 888).

2. Jenis-jenis Selisih

a) Selisih menguntungkan

Selisih yang terjadi bila biaya yang sesungguhnya terjadi lebih rendah dari biaya standar yang telah ditetapkan.

b) Selisih tidak menguntungkan

Selisih yang terjadi bila biaya yang sesungguhnya terjadi lebih tinggi dari biaya standar yang telah ditetapkan.

3. Analisis Selisih

Menurut Garrison (1988: 12-21), analisis selisih adalah suatu cara penilaian yang membagikan biaya-biaya yang terjadi dengan biaya standar. Selisih yang terjadi akan dianalisis lebih lanjut untuk mengetahui sebab-sebab terjadinya selisih. Menurut Mulyadi (1993B: 424), ada tiga model analisis selisih biaya produksi yaitu:

- a. Model Satu Selisih (*The One-Way Model*)
- b. Model Dua Selisih (*The Two-Way Model*)
- c. Model Tiga Selisih (*The Three-Way Model*)

1) Analisis Selisih Biaya Bahan Baku

Model Satu Selisih (*The One-Way Model*)

$$St = (KS \times HS) - (KSt \times HSt)$$

dimana:

St = Total Selisih Biaya Bahan Baku

KS = Kuantitas Sesungguhnya

HS = Harga Sesungguhnya

KSt = Kuantitas Standar

HSt = Harga Standar

Model Dua Selisih (*The Two-Way Model*)

a) Selisih Harga Bahan Baku

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

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

dimana:

SHBB = Selisih Harga Bahan Baku

KS = Kuantitas Sesungguhnya

HS = Harga Sesungguhnya

HSt = Harga Standar

Apabila $HS < HSt$, maka selisih harga bersifat menguntungkan.

Apabila $HS > HSt$, maka selisih harga bersifat tidak menguntungkan.

b) Selisih Kuantitas Bahan Baku

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

$$SKBB = HSt (KS - KSt)$$

dimana:

SKBB = Selisih Kuantitas Bahan Baku

HSt = Harga Standar

KS = Kuantitas Sesungguhnya

KSt = Kuantitas Standar

Apabila $KS < KSt$, maka selisih kuantitas bersifat menguntungkan.

Apabila $KS > KSt$, maka selisih kuantitas bersifat tidak menguntungkan.

Model Tiga Selisih (*The Three-Way Model*)

1) Selisih Harga Bahan Baku

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

2) Selisih Kuantitas Bahan Baku

$$SKBB = HSt (KS - KSt)$$

3) Selisih Gabungan yang merupakan selisih harga/kuantitas

$$SHK = (HS - HSt) \times (KS - KSt)$$

2) Analisis Selisih Biaya Tenaga Kerja Langsung

Model Satu Selisih (*The One-Way Model*)

$$St = (JS \times TS) - (JSt \times TSt)$$

dimana:

St = Total Selisih Biaya Tenaga Kerja Langsung

JS = Jam Sesungguhnya

TS = Tarif Sesungguhnya

JSt = Jam Sesungguhnya

TSt = Tarif Standar

Model Dua Selisih (*The Two-Way Model*)

a) Selisih Tarif Upah Langsung

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

$$STUL = JS (TS - TSt)$$

dimana:

STUL = Selisih Tarif Upah Langsung

JS = Jam Sesungguhnya

TS = Tarif Sesungguhnya

TSt = Tarif Standar

Apabila $TS < TSt$, maka selisih tarif upah langsung bersifat menguntungkan.

Apabila $TS > TSt$, maka selisih tarif upah langsung bersifat tidak menguntungkan.

b) Selisih Efisiensi Upah Langsung

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

$$SEUL = TSt (JS - JSt)$$

dimana:

SEUL = Selisih Efisiensi Upah Langsung

TSt = Tarif Standar

JS = Jam Sesungguhnya

JSt = Jam Standar

Apabila $JS < JSt$, maka selisih efisiensi upah langsung bersifat menguntungkan.

Apabila $JS > JSt$, maka selisih efisiensi upah langsung bersifat tidak menguntungkan.

Model Tiga Selisih (*The Three-Way Model*)

1) Selisih Tarif Upah Langsung

$$STUL = JS (TS - TSt)$$

2) Selisih Efisiensi Upah Langsung

$$SEUL = TSt (JS - JSt)$$

3) Selisih Gabungan yang merupakan selisih tarif/efisiensi upah

$$STE = (TS - TSt) \times (JS - JSt)$$

3) Analisis Selisih Biaya Overhead Pabrik

Model Satu Selisih (*The One-Way Model*)

$$St = BOPS - BOPB$$

dimana:

St = Total Biaya Overhead Pabrik

BOPS = Biaya Overhead Pabrik Sesungguhnya

BOPD = Biaya Overhead Pabrik yang Dibebankan

Model Dua Selisih (*The Two-Way Model*)

a) Selisih Terkendali (*Controllable Variance*)

$$ST = BOPS - AFKSt$$

$$ST = [BOPS - (KN \times TT)] - (KSt \times TV)$$

dimana :

ST = Selisih Terkendali

BOPS = BOP Sesungguhnya

AFKSt = Anggaran Fleksibel pada Kapasitas Standar

KN = Kapasitas Normal

KSt = Kapasitas Standar

TT = Tarif Tetap

TV = Tarif Variabel

Apabila $BOPS < AFKSt$, maka selisih terkendali bersifat menguntungkan.

Apabila $BOPS > AFKSt$, maka selisih terkendali bersifat tidak menguntungkan.

b) Selisih Volume (*Volume Variance*)

$$SV = AFKSt - (KSt \times T)$$

$$SV = [(KN \times TT) + (KSt \times TV)] - [(KS \times TT) + (KSt \times TV)]$$

Apabila $KN < KSt$, maka selisih volume bersifat menguntungkan.

Apabila $KN > KSt$, maka selisih volume bersifat tidak menguntungkan.

Model Tiga Selisih (*The Three-Way Model*)

a) Selisih Anggaran

Selisih anggaran adalah selisih yang disebabkan adanya perbedaan antara biaya overhead pabrik sesungguhnya dengan biaya overhead yang dianggarkan pada kapasitas sesungguhnya.

$$SA = (BOPS - AFKS)$$

atau

$$SA = BOPS - [(KN \times TT) + (KS \times TV)]$$

dimana:

SA = Selisih Anggaran

BOPS = Biaya Overhead Pabrik Sesungguhnya

AFKS = Anggaran Fleksibel pada Kapasitas Sesungguhnya

TT = Tarif Tetap

TV = Tarif Variabel

KS = Kapasitas Sesungguhnya

Apabila $BOPS < AFKS$, maka selisih anggaran bersifat menguntungkan.

Apabila $BOPS > AFKS$, maka selisih anggaran bersifat tidak menguntungkan.

b) Selisih Kapasitas

Selisih kapasitas berhubungan dengan elemen biaya overhead pabrik yang disebabkan oleh kapasitas yang dipakai untuk menghitung tarif.

$$SK = AFKS - BOPB$$

atau

$$SK = TT (KN - KS)$$

dimana:

SK = Selisih Kapasitas

AFKS = Anggaran Fleksibel pada Kapasitas Sesungguhnya

BOPB = Biaya Overhead Pabrik Dibebankan

KN = Kapasitas Normal

KS = Kapasitas Sesungguhnya

TT = Tarif Tetap

Apabila $AFKS < BOPB$ atau $KN < KS$, maka selisih kapasitas bersifat menguntungkan.

Apabila $AFKS > BOPB$ atau $KN > KS$, maka selisih kapasitas bersifat tidak menguntungkan.

c) Selisih Efisiensi

Selisih efisiensi adalah perbedaan antara kapasitas sesungguhnya dengan standar yang dipakai untuk mengolah produk dan kemudian dikalikan dengan tarif total biaya overhead pabrik.

$$SE = BOPB - BOPSt$$

atau

$$SE = T (KS - KSt)$$

dimana:

SE = Selisih Efisiensi

KS = Kapasitas Sesungguhnya

KSt = Kapasitas Standar

T = Tarif Total BOP

Apabila $BOPB < BOPSt$ atau $KS < KSt$, maka selisih efisiensi bersifat menguntungkan.

Apabila $BOPB > BOPSt$ atau $KS > KSt$, maka selisih efisiensi bersifat tidak menguntungkan.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan adalah studi kasus pada PT Intan Pariwara Klaten, sehingga dari data yang diperoleh akan mendapatkan informasi yang dibutuhkan.

B. Tempat dan Waktu Penelitian

1. Tempat Penelitian

Penelitian akan dilaksanakan pada PT Intan Pariwara Klaten.

2. Waktu Penelitian

Waktu penelitian dimulai dari bulan Juni 2005 sampai dengan Juli 2005.

C. Subyek dan Obyek Penelitian

1. Subyek Penelitian

- a. Bagian Produksi
- b. Bagian Anggaran
- c. Bagian Penjualan
- d. Bagian Keuangan

2. Obyek Penelitian

Berupa prosedur penyusunan anggaran biaya produksi, membandingkan antara anggaran biaya produksi dengan realisasinya, dan analisis selisih untuk mencari penyebab terjadinya selisih.

D. Data Yang Diperlukan

1. Gambaran umum perusahaan.
2. Struktur organisasi.
3. Data tentang rencana kegiatan.
4. Data anggaran biaya produksi.
5. Data tentang realisasi anggaran biaya produksi.

E. Teknik Pengumpulan Data

1. Wawancara

Yaitu cara pengumpulan data tentang gambaran umum perusahaan dan struktur organisasinya dengan menggunakan pertanyaan secara lisan kepada subjek penelitian.

2. Observasi

Yaitu teknik pengumpulan data dengan cara mengamati secara langsung proses produksi majalah TK pada PT Intan Pariwara.

3. Dokumentasi

Yaitu teknik pengumpulan data tentang rencana kegiatan, data anggaran biaya produksi dan data realisasinya dengan cara mempelajari data-data yang ada dalam perusahaan yang terkait dengan masalah yang diteliti.

F. Teknik Analisis Data

Teknik analisis data yang dipakai untuk menjawab rumusan masalah yang pertama dilakukan dengan langkah-langkah sebagai berikut:

1. Mendeskripsikan prosedur penyusunan anggaran biaya produksi pada PT Intan Pariwara.
2. Mendeskripsikan prosedur penyusunan anggaran biaya produksi menurut teori penyusunan anggaran biaya produksi.

Adapun prosedur penyusunan anggaran menurut teori antara lain:

- a. Menyusun ramalan penjualan yang digunakan sebagai dasar pembuatan rencana penjualan. Untuk mengetahui besarnya ramalan penjualan dalam unit, digunakan metode *Least Square* (Ahyari, 1998: 158) dengan rumus:

$$Y = a + bx$$

Dimana:

$$a = \frac{\sum Y}{n} \qquad b = \frac{\sum XY}{\sum X^2}$$

y = besarnya penjualan

a = komponen yang tetap dari penjualan setiap tahun

b = tingkat perkembangan penjualan setiap tahun

x = angka tahun

n = jumlah tahun dari data historisnya yang ada

Besarnya ramalan penjualan bulanan dapat dihitung dengan indeks musim. Langkahnya adalah sebagai berikut (Adisaputro, 1996: 82-84):

- 1) Menentukan ramalan penjualan rata-rata untuk bulanan.
- 2) Mencari pertambahan *trend* bulanan dengan cara jumlah penjualan rata-rata dibagi dengan jumlah nilai x kuadrat.
- 3) Menghitung variasi musim dengan mengurangkan rata-rata bulanan dengan pertambahan *trend*.
- 4) Menentukan indeks musim yaitu dengan mencari nilai rata-rata variasi musim.

b. Membuat anggaran penjualan

Anggaran penjualan disusun dengan cara mengalikan penjualan dalam unit yang diharapkan dengan harga jual per unit.

c. Menyusun anggaran biaya produksi yang terdiri dari:

1) Anggaran biaya bahan baku

Untuk membuat anggaran pembelian bahan baku dapat disusun dengan rumus sebagai berikut:

Kebutuhan bahan baku untuk produksi	: xxx
Persediaan akhir bahan baku yang diinginkan	: <u>xxx</u> +
Total kebutuhan bahan baku	xxx
Persediaan awal bahan baku	: <u>xxx</u> -
Pembelian bahan baku yang dibutuhkan	: xxx
Standar harga bahan baku	: <u>xxx</u> x
Anggaran pembelian bahan baku	: xxx

2) Anggaran biaya tenaga kerja langsung

Untuk membuat anggaran biaya tenaga kerja langsung dapat disusun dengan rumus sebagai berikut:

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

3) Anggaran biaya *overhead* pabrik

Penyusunan anggaran biaya *overhead* pabrik akan dilakukan dengan cara menentukan besarnya tarif biaya *overhead* pabrik dalam perusahaan.

3. Membandingkan antara prosedur penyusunan anggaran biaya produksi hasil temuan lapangan dengan prosedur penyusunan anggaran biaya produksi menurut kajian teori.

4. Menarik kesimpulan untuk mengetahui apakah prosedur penyusunan anggaran biaya produksi menurut perusahaan sudah sesuai atau belum dengan membandingkan antar penyusunan anggaran biaya produksi pada perusahaan dengan teori. Dalam membandingkan dapat menggunakan tabel seperti di bawah ini:

Berdasarkan teori	Sesungguhnya terjadi	Interprestasi
1. Menyusun ramalan penjualan.	1.	Sesuai/Belum Sesuai
2. Menyusun anggaran penjualan.	2.	Sesuai/ Belum Sesuai
3. Menyusun anggaran produksi.	3.	Sesuai/ Belum Sesuai
4. Menyusun anggaran biaya bahan baku, anggaran tenaga kerja langsung, anggaran <i>overhead</i> pabrik, dan anggaran biaya produksi.	4.	Sesuai/ Belum Sesuai

Teknik analisis yang dipakai untuk menjawab rumusan masalah yang kedua adalah dengan membandingkan antara anggaran biaya produksi dengan realisasinya supaya dapat diketahui selisih yang terjadi bersifat menguntungkan atau tidak menguntungkan.

Teknik analisis yang dipakai untuk menjawab rumusan masalah yang ketiga adalah dengan menggunakan analisis selisih untuk mencari penyebab terjadinya selisih. Urutan analisis selisih adalah sebagai berikut:

1. Selisih Biaya Bahan Baku

Model Dua Selisih (The Two-Way Model)

Selisih biaya bahan baku ada dua macam, yaitu:

a. **Selisih Harga Bahan Baku**

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

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

Apabila $HS < HSt$, maka selisih harga bersifat menguntungkan.

Apabila $HS > HSt$, maka selisih harga bersifat tidak menguntungkan.

b. **Selisih Kuantitas Bahan Baku**

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

$$SKBB = HSt (KS - KSt)$$

Apabila $KS < KSt$, maka selisih kuantitas bersifat menguntungkan.

Apabila $KS > KSt$, maka selisih kuantitas bersifat tidak menguntungkan.

2. **Selisih Biaya Tenaga Kerja Langsung**

Model Dua Selisih (The Two-Way Model)

Selisih biaya tenaga kerja langsung terdiri dari dua macam, yaitu:

a. **Selisih Tarif Upah Langsung**

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

$$STUL = JS (TS - TSt)$$

Apabila $TS < TSt$, maka selisih tarif upah langsung bersifat menguntungkan.

Apabila $TS > TSt$, maka selisih tarif upah langsung bersifat tidak menguntungkan.

b. Selisih Efisiensi Upah Langsung

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

$$SEUL = TSt (JS - JSt)$$

Apabila $JS < JSt$, maka selisih efisiensi upah langsung bersifat menguntungkan.

Apabila $JS > JSt$, maka selisih efisiensi upah langsung bersifat tidak menguntungkan.

3. Selisih Biaya *Overhead* Pabrik

Model Tiga Selisih (The Three-Way Model)

Selisih biaya *overhead* pabrik terdiri dari tiga macam, yaitu:

a. Selisih Anggaran

Selisih anggaran adalah selisih yang disebabkan adanya perbedaan antara biaya *overhead* pabrik sesungguhnya dengan biaya *overhead* yang dianggarkan pada kapasitas sesungguhnya.

$$SA = (BOPS - AFKS)$$

atau

$$SA = BOPS - [(KN \times TT) + (KS \times TV)]$$

Apabila $BOPS < AFKS$, maka selisih anggaran bersifat menguntungkan.

Apabila $BOPS > AFKS$, maka selisih anggaran bersifat tidak menguntungkan.

b. Selisih Kapasitas

Selisih kapasitas berhubungan dengan elemen biaya *overhead* pabrik yang disebabkan oleh kapasitas yang dipakai untuk menghitung tarif.

$$SK = AFKS - BOPB$$

atau

$$SK = TT (KN - KS)$$

Apabila $AFKS < BOPB$ atau $KN < KS$, maka selisih kapasitas bersifat menguntungkan.

Apabila $AFKS > BOPB$ atau $KN > KS$, maka selisih kapasitas bersifat tidak menguntungkan.

c. Selisih Efisiensi

Selisih efisiensi adalah perbedaan antara kapasitas sesungguhnya dengan standar yang dipakai untuk mengolah produk dan kemudian dikalikan dengan tarif total biaya *overhead* pabrik.

$$SE = BOPB - BOPSt$$

atau

$$SE = T (KS - KSt)$$

Apabila $BOPB < BOPSt$ atau $KS < KSt$, maka selisih efisiensi bersifat menguntungkan.

Apabila $BOPB > BOPSt$ atau $KS > KSt$, maka selisih efisiensi bersifat tidak menguntungkan.

BAB IV

GAMBARAN UMUM

A. Sejarah Umum Perusahaan

PT Intan Pariwara adalah perusahaan yang bergerak dalam bidang pembuatan buku-buku pelajaran sekolah mulai dari tingkat Taman Kanak-kanak sampai Sekolah Menengah Umum. Pada mulanya perusahaan bernama “Intan” dan didirikan oleh Bapak P.N Sunyoto pada tanggal 8 November 1976 yang berlokasi di Jalan Cempaka 40 Klaten. Usaha ini masih berstatus sebagai usaha perseorangan.

Pada awal berdirinya, Intan yang didirikan oleh Bpk. P.N Sunyoto tersebut, mempunyai karyawan hanya sekitar 9 orang yaitu 3 orang sebagai staf dan sisanya sebagai karyawan harian. Kemudian karena meningkatnya permintaan konsumen terhadap buku-buku terbitan Intan maka Bpk. Sunyoto memperluas usahanya dan bekerjasama dengan pihak lain yaitu Bpk. Edi Widyanto, Bsc dan Dra. Tuti Setyowati.

Pada tanggal 20 Juli 1978 Intan disahkan keberadaannya secara hukum oleh pihak notaris yang bernama H.Subekti, SH dengan Akta Notaris No.12/1978 dengan nama CV Intan yang berdomisili di Jalan Bhayangkara II 120, Klaten. Setelah CV Intan memiliki badan hukum, struktur manajemen puncaknya adalah:

1. Bpk. Sunyoto sebagai Persero aktif yang sekaligus merangkap Direksi I.

2. Bpk. Edi Widyanto, Bsc sebagai Persero aktif yang sekaligus merangkap Direksi II.
3. Dra. Tuti Setyowati sebagai Persero pasif.

Bapak Sunyoto mengundurkan diri dari CV Intan pada tanggal 20 April 1980 dan kedudukannya digantikan oleh Bpk. Soetikno. Dibawah pimpinan Bpk. Soetikno, perusahaan tersebut berkembang dengan pesat. Kemudian pada tanggal 8 November 1982 bentuk usaha CV Intan diubah statusnya menjadi PT Intan Pariwara Penerbit dan Percetakan.

PT Intan Pariwara pada awal bulan Februari 1987 pindah ke Jalan Ki Hajar Dewantara, Klaten Utara, Kotif Klaten. Karena banyaknya tuntutan permintaan konsumen yang semakin membengkak sebagai wujud kemajuan yang dicapai, PT Intan Pariwara memerlukan tempat yang lebih luas guna menampung mesin-mesin dan tempat kegiatan-kegiatan perusahaan. Atas dasar pertimbangan pengembangan-pengembangan tata kota klaten dan faktor strategi jangka menengah.

Kemudian pada tahun 1991 PT Intan Pariwara mengembangkan usahanya dengan membentuk suatu group yang terdiri atas:

1. PT Intan Pariwara
2. PT Macanan Jaya Cemerlang
3. PT Sinar Dhana Inti Boga
4. PT Balarajasa Bhakti Satya

Dalam perkembangannya, PT Sinar Dhana Inti Boga dan PT Balarajasa Bhakti Satya telah dilebur kedalam PT Intan Pariwara. Adapaun

tujuan didirikannya perusahaan penerbit dan percetakan PT Intan Pariwara adalah:

1. Mendukung dan berperan serta atas program pemerintah dalam bidang pendidikan dengan pengelolaan buku-buku pelajaran bagi siswa di sekolah.
2. Mendukung dan berperan serta atas program pemerintah dalam bidang ketenagakerjaan. Peran serta aktif tersebut diwujudkan dengan membuka lapangan pekerjaan dan membuka kesempatan berprestasi dan berkembang seluas-luasnya terutama kepada generasi muda.
3. Mengadakan buku-buku bacaan yang bermutu dan bermanfaat bagi masyarakat umum.
4. Mendukung dan bekerja sama dengan lingkungan akademis pendidikan baik TK, SD, SLTP dan SLTA.
5. Untuk memperoleh laba perusahaan bagi kesejahteraan karyawan perusahaan memilih nama Intan Pariwara karena adanya beberapa alasan yaitu:
 - 1) Istilah Intan mudah dibaca, mudah dikenal, dan mudah diingat. Selain itu Intan juga berarti permata yang indah, bernilai tinggi dan tahan benturan.
 - 2) Sedangkan Pariwara dapat diartikan sebagai penyebar informasi dalam hal ini adalah informasi pendidikan.



B. Lokasi Perusahaan dan Daerah Pemasaran

PT Intan Pariwara berlokasi di Jalan Beringin Klaten Utara, Kotif Klaten. Lokasi tersebut terletak di sebelah utara kota Klaten kurang lebih 2 km dari pusat kota Klaten. Alasan pemilihan tempat tersebut adalah:

1. Ditinjau dari segi ekonomis:
 - a. Berada di tepi jalan raya Yogyakarta-Solo sehingga memudahkan kebutuhan transportasi.
 - b. Memudahkan dalam usaha pemasaran, karena jarak perusahaan dengan pusat kota dan sekolah tidak terlalu jauh.
 - c. Tersedia banyak tenaga potensial di daerah sekitar lokasi.

2. Ditinjau dari segi teknis:

Daerah atau tanah cukup luas, sehingga memungkinkan untuk usaha perluasan dan pengembangan pabrik di masa akan datang.

3. Ditinjau dari segi sosial:

- a. Memberikan kesempatan kerja dan usaha-usaha lain oleh masyarakat di sekitar pabrik (warung makan, pemondokan, dan jasa lainnya).
- b. Jauh dari pusat kota, sehingga tidak mengganggu keamanan dan kesibukan kota Klaten.

Hasil produksi PT Intan Pariwara dipasarkan ke semua propinsi yang ada di Indonesia. Dalam hal ini agen-agen yang bekerja sama dalam pendistribusian itu terletak di kota-kota strategis di seluruh Indonesia. Dengan demikian, layanan ke toko-toko dan sekolah-sekolah dapat dilakukan dengan

cepat. Melalui toko buku itulah para guru dan siswa dapat memperoleh buku tersebut. Daerah-daerah pemasaran utama adalah sebagai berikut:

- | | | |
|----------------|----------------|---------------|
| 1. Klaten | 7. Magelang | 13. Surabaya |
| 2. Jakarta | 8. Solo | 14. Jember |
| 3. Bandung | 9. Semarang | 15. Denpasar |
| 4. Cirebon | 10. Bojonegoro | 16. Medan |
| 5. Tasikmalaya | 11. Madiun | 17. Samarinda |
| 6. Yogyakarta | 12. Kediri | 18. Pontianak |

C. Struktur Organisasi Perusahaan

PT Intan Pariwara menerapkan struktur organisasi fungsional, yang mana mengelompokkan fungsi-fungsi yang sama atau kegiatan-kegiatan sejenis untuk membentuk satuan organisasi. PT Intan Pariwara dalam menggunakan tingkatan manajemen puncak dibagi menjadi empat fungsi utama yaitu produksi, pemasaran, keuangan dan personalia.

Dipilihnya struktur organisasi fungsional ini bertujuan untuk menjaga kekuasaan dan kedudukan fungsi-fungsi utama, menciptakan efisiensi melalui spesialisasi, memusatkan keahlian organisasi dan memungkinkan pengawasan manajemen puncak lebih ketat terhadap fungsi-fungsi.

Adapun tugas, wewenang dan tanggung jawab pada PT Intan Pariwara adalah sebagai berikut:

1. Dewan Komisaris

- a. Mengawasi dan menerbitkan pelaksanaan tujuan berdasarkan kebijaksanaan umum perusahaan yang telah ditetapkan.
- b. Mengatur dan mengkoordinir kepentingan para pemegang saham sesuai dengan anggaran dasar perusahaan.
- c. Memberikan penilaian dan mewakili para pemegang saham atas pengesahan neraca dan perhitungan rugi laba yang disampaikan oleh direksi.

2. Direktur Utama

- a. Memimpin perusahaan.
- b. Menjaga kelangsungan hidup perusahaan.
- c. Merencanakan, mengkoordinir dan mengawasi pelaksanaan kegiatan perusahaan.
- d. Mengawasi kegiatan perusahaan dengan menerima, memeriksa, menganalisis dan merumuskan laporan-laporan yang disampaikan kepadanya.
- e. Mempertanggungjawabkan semua hasil kegiatan perusahaan yang telah dijalankan kepada dewan komisaris.

3. Sekretaris Direktur

Tugasnya membantu direktur dalam menjalankan tata usaha perusahaan antara lain:

- a. Melakukan pekerjaan dari luar ataupun dari dalam perusahaan.
- b. Menyiapkan acara kerja direktur dengan bagian lain.

- c. Mengadakan hubungan dengan instansi lain yang ada hubungannya dengan perusahaan.

4. Direksi

Direksi perusahaan merupakan pihak yang menterjemahkan kejadian-kejadian dan keputusan-keputusan yang telah dibuat oleh Direktur Utama dalam bentuk yang lebih operasional. Direksi perusahaan membuat perencanaan, menyusun anggaran perusahaan serta melakukan koordinasi terhadap seluruh divisi perusahaan.

5. Departemen Personalia

- a. Membuat perencanaan tenaga kerja yang dibutuhkan.
- b. Menentukan dan menilai sumber-sumber tenaga kerja.
- c. Mengurus dan mengembangkan program pendidikan dan pelatihan tenaga kerja.
- d. Mengurus seleksi penerimaan karyawan baru dan pemberhentian tenaga kerja.

6. Departemen Keuangan

- a. Menyelenggarakan manajemen keuangan sehingga kondisi perusahaan tetap sehat.
- b. Menyelenggarakan pembukuan informasi-informasi keuangan dan menyusun laporan keuangan secara periodik.
- c. Menghitung beberapa indikator keuangan perusahaan menyangkut aspek likuiditas, solvabilitas, rentabilitas, ROI, perputaran piutang, profit margin, perputaran aktiva.

- d. Mengontrol faktur tagihan masuk dari pemasok dan membuat surat tagihan.
- e. Mendeteksi penyimpangan kebijakan akuntansi keuangan.

7. Departemen Pemasaran

- a. Menjalankan transaksi penjualan.
- b. Mengadakan promosi.
- c. Menciptakan saluran distribusi agar penyebaran produk perusahaan lebih merata.
- d. Menciptakan pasar, baik untuk lingkungan sekolah, toko buku, departemen pendidikan dan kebudayaan.
- e. Mengadakan penelitian kepada konsumen mengenai jenis produk apa yang mereka butuhkan.

8. Departemen Produksi

- a. Melaksanakan proses produksi dalam perusahaan.
- b. Menyelenggarakan penerbitan dan percetakan buku-buku.
- c. Menentukan banyaknya bahan mentah yang diperlukan untuk proses produksi.

D. Ketenagakerjaan

1. Penerimaan dan Pemberhentian Tenaga Kerja

PT Intan Pariwara mempunyai karyawan sebanyak 274 orang.

Penerimaan pegawai dilakukan dari berbagai tingkat pendidikan yaitu

Sekolah Dasar sampai tingkat Perguruan Tinggi. Dasar pertimbangan yang dilakukan dalam penentuan penerimaan pegawai yaitu:

- a. Jumlah tenaga kerja yang dibutuhkan.
- b. Jenis kelamin yang sesuai dengan kebutuhan.
- c. Pendidikan atau keahlian yang dimiliki.
- d. Umur minimal 18 tahun.
- e. Pengalaman kerja yang dimiliki.

Bagi calon pegawai yang sudah diterima, terlebih dahulu mengalami masa *training* selama 3 bulan. Apabila lulus *training*, maka calon karyawan tersebut diangkat menjadi karyawan tetap, sedangkan pemberhentian karyawan dari pekerjaannya dapat disebabkan oleh beberapa faktor, antara lain:

- 1) Tidak lulus dalam masa *training*.
- 2) Atas permintaan sendiri.
- 3) Melanggar peraturan-peraturan yang sebelumnya sudah diperingatkan sampai tiga kali.
- 4) Meninggal dunia.

2. Sistem Pengupahan

Sistem pengupahan yang dilakukan PT Intan Pariwara adalah sebagai berikut:

- a. Pengupahan golongan karyawan staf diberikan setiap akhir bulan.
- b. Pengupahan golongan karyawan harian diberikan setiap minggu sekali dan ditambah uang premi.

- c. Uang premi hadir dan jabatan dibayar sebulan sekali.
- d. Uang lembur diberikan sesuai dengan gaji yang diterima.

3. Latihan dan Pendidikan Karyawan

Latihan dan pendidikan karyawan disesuaikan dengan bidangnya untuk meningkatkan ketrampilan karyawan. Bentuk latihan dan pendidikan tersebut adalah:

- a. Petunjuk kerja.
- b. Pendidikan kerja dan kursus.
- c. Bimbingan kerja dan magang.
- d. Pengawasan kerja.

4. Kesejahteraan Karyawan

Agar karyawan dapat hidup secara layak, perusahaan memberikan kepada karyawan gaji dan upah berdasarkan standar Upah Minimum Propinsi (UMP). Disamping itu, perusahaan juga memberikan berbagai tunjangan dan bonus kepada karyawan, tunjangan tersebut adalah:

- a. Tunjangan Hari Tua sebesar 10% dari gaji (minimal 10 tahun kerja).
- b. Tunjangan Hari Raya.
- c. Tunjangan Kesehatan.
- d. Tunjangan Kematian.
- e. Tunjangan Makan.
- f. Tunjangan Pernikahan untuk karyawan yang menikah pertama kali.
- g. Fasilitas Koperasi.

E. Produksi

Hasil produksi PT Intan Pariwara adalah buku-buku pelajaran sekolah dan majalah pendidikan mulai dari tingkat Taman Kanak-kanak, Sekolah Dasar, Sekolah Lanjutan Tingkat Pertama sampai pada Sekolah Lanjutan Tingkat Atas atau Sekolah Menengah Kejuruan.

Untuk produk buku dan majalah tersebut bahan yang dibutuhkan meliputi dua jenis, yaitu:

1. Bahan baku yang digunakan:

Kertas: Jenis kertas yang digunakan adalah Buram, HVS, Formila, Postteur, Lecces, Pacefalee, Coctur, Kraf, Omstag, Lenen.

2. Bahan penolong

- a. Tinta: sebagai bahan pewarna ataupun untuk menulis dan menggambar pada proses percetakan. Jenis tinta: Pagoda, Cemani, dan San Nec Rec.
- b. *Plate*, yang merupakan alat yang dimasukkan ke dalam mesin cetak yang akan menimbulkan tulisan atau gambar. *Plate* ini terbuat dari aluminium.
- c. *Com*, sebagai bahan penghapus film bila ada tulisan atau gambar yang rusak dan penghapus garis-garis pada film karena hasil penyusunan naskah yang digunting.
- d. Prusi
- e. Air sebagai bahan untuk mencuci rol dan campuran mesin cetak.
- f. Kemikel sebagai bahan untuk membersihkan *plate*.

Untuk peralatan produksi yang digunakan, yaitu:

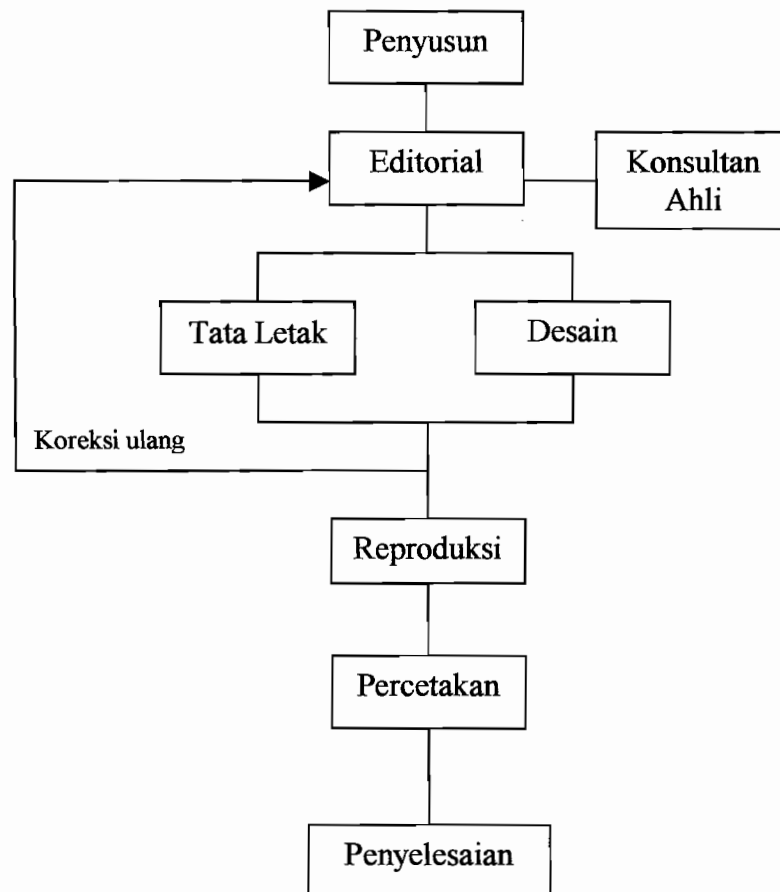
- a. Mesin cetak *sheet* satu warna, digunakan untuk mencetak naskah yang sudah jadi dengan satu warna.
- b. Mesin cetak *sheet* empat warna, digunakan untuk mencetak *cover* atau naskah yang mempunyai warna lebih dari satu.
- c. *Camera photo printing*, untuk memfoto naskah yang sudah jadi dan disusun menurut kebutuhan.
- d. *Plate Maker*, digunakan untuk memindahkan obyek dalam film ke dalam *plate* dengan bantuan penyinaran *camera foto printing*.
- e. Mesin jahit benang, mesin jahit kawat, dan mesin lem, untuk menjilid buku-buku sebagai hasil cetakan yang sudah selesai.
- f. Mesin potong, untuk memotong hasil cetakan yang sudah berbentuk buku agar menjadi lebih rapi.
- g. *Developer*, untuk melihat obyek dalam *plate* yang akan dicetak.
- h. *Image Ceter*, untuk merubah CD menjadi film.
- i. Mesin *shrink*, untuk mengeringkan tinta.
- j. Mesin susun, untuk menyusun hasil cetakan.
- k. Mesin lipat, untuk melipat hasil cetakan sesuai dengan ukurannya.
- l. Mesin *ultraviolet varnish*, untuk melapisi *cover* agar bercahaya dan anti air.

Proses produksi pada PT Intan Pariwara secara garis besar adalah melalui tahap-tahap berikut ini:

- 1) Pada tahap awal, sebuah naskah yang akan diterbitkan dari tim penyusun, masuk ke bagian editorial. Pada bagian ini naskah diedit dan disesuaikan dengan GBPP (Garis Besar Pedoman Pengajaran), dengan maksud agar materi yang disajikan sesuai dengan ketentuan. Selain itu juga bertujuan agar kalimat dan bahasa yang digunakan sesuai dengan EYD.
- 2) Setelah naskah selesai diedit, naskah dimasukkan ke bagian setting. Bagian ini memuat *layout* dan *design* serta membuat ukuran dan jenis huruf agar sesuai dengan kebutuhan.
- 3) Tahap berikutnya, naskah yang sudah melalui proses *layout* dan *design* difilmkan. Kemudian dimasukkan ke bagian *montage*, yaitu bagian yang melakukan pemindahan film ke dalam flate cetakan. Setelah itu dikirim ke bagian reproduksi untuk diperiksa apakah hasil *montage* sudah sesuai dengan kebutuhan.
- 4) Setelah selesai pada proses *montage*, naskah dimasukkan ke bagian *plate making*, yaitu apabila pembuatan buku memerlukan beberapa warna, maka untuk setiap warna menggunakan plate masing-masing, dimana masing-masing plate dapat memuat 2 halaman buku dalam ukuran tertentu.
- 5) Naskah yang sudah melalui proses *plate making* dimasukkan ke bagian cetak dan kemudian hasilnya dicetak.

- 6) Hasil cetakan yang sudah selesai dicetak lalu dipotong sesuai dengan ukuran yang diperlukan kemudian dimasukkan ke dalam mesin lipat.
- 7) Isi buku dan *cover* yang sudah selesai dicetak kemudian disusun menurut nomor halaman secara urut dimana *cover* merupakan halaman paling depan. Setelah itu dijahit dan dilem, tergantung jenis buku yang dicetak. Untuk buku-buku yang kurang dari 100 halaman dijilid dengan mesin jahit, kawat dan paku, sedangkan untuk buku yang melebihi 100 halaman dijilid dengan blok lem. Proses ini merupakan proses penjilidan.
- 8) Bagian yang sudah dijilid langsung dikirim ke bagian pemotongan yang akan melakukan pemotongan dengan mesin potong sesuai dengan ukuran yang telah ditentukan.
- 9) Buku-buku yang sudah dijilid dan dipotong, atau buku-buku yang sudah jadi kemudian dilakukan pengepakan supaya menjadi rapih dan tidak mudah terbuka sehingga keamanan buku dapat terjamin sampai kepada konsumen.

Gambar IV.1.
Proses Produksi PT Intan Pariwara



Sumber: PT Intan Pariwara

BAB V

ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN

A. Deskripsi Data

PT Intan Pariwara adalah perusahaan yang bergerak di bidang usaha pembuatan buku pelajaran sekolah. Produk yang dihasilkan oleh perusahaan ini meliputi beberapa judul buku pelajaran siswa Sekolah Dasar hingga Sekolah Menengah Umum dan majalah Pendidikan Taman Kanak-kanak. Pada penelitian ini produk yang dianalisis adalah Majalah Taman Kanak-kanak. Majalah TK adalah majalah yang paling disukai oleh anak-anak untuk memperoleh pengetahuan yang luas tentang dunia anak. Data-data yang diperoleh selama penelitian disajikan dalam deskripsi data yang akan digunakan untuk menjawab permasalahan tentang penyusunan anggaran dan penilaian terhadap selisih yang perlu diselidiki pada tahun 2004.

1. Prosedur Penyusunan Anggaran Biaya Produksi Menurut PT Intan Pariwara

Berikut disajikan prosedur-prosedur penyusunan anggaran biaya produksi yang dilakukan oleh PT Intan Pariwara yaitu:

- a. Membuat ramalan penjualan perusahaan. PT Intan Pariwara membuat ramalan penjualan dengan menggunakan persamaan *trend*, berdasarkan data penjualan tahun lalu
- b. Menyusun rencana penjualan yang digunakan untuk menyusun anggaran penjualan.

- c. Menyusun anggaran produksi dengan memperhatikan beberapa faktor yang mempengaruhi diantaranya persediaan barang yang ada di gudang, dimana jumlah persediaan awal dan persediaan akhir yang ada dalam perusahaan sangat mempengaruhi penentuan jumlah yang akan diproduksi.
- d. Menyusun anggaran biaya bahan baku, yaitu:
 - 1) Kebutuhan bahan baku ditentukan dengan mengalikan kuantitas bahan baku kertas per eksemplar dengan rencana produksi.
 - 2) Pembelian bahan baku ditentukan dengan mengalikan antara kebutuhan bahan baku yang akan dibeli dengan harga beli bahan baku.
- e. Menyusun anggaran biaya tenaga kerja langsung dilakukan dengan cara mengalikan antara tarif upah langsung per jam dengan jam kerja langsung pada setiap bagian.
- f. Menyusun anggaran biaya overhead pabrik dilakukan dengan cara memisahkan antara biaya overhead pabrik tetap dan biaya overhead pabrik variabel.
- g. Menyusun anggaran biaya produksi yang terdiri dari total anggaran biaya bahan baku ditambah dengan anggaran biaya tenaga kerja langsung dan anggaran biaya overhead pabrik.

Prosedur anggaran biaya produksi PT Intan Pariwara yaitu:

1) Ramalan Penjualan

Untuk mengetahui ramalan penjualan PT Intan Pariwara tahun 2004 dapat dicari berdasarkan data tahun yang lalu selama lima tahun terakhir.

Data penjualan majalah TK tahun 1999-2003 sebagai berikut:

Tabel V.1.
Data Penjualan Majalah TK
PT Intan Pariwara
Tahun 1999-2003

Tahun	Penjualan (Unit)
1999	366.858
2000	394.266
2001	433.529
2002	473.933
2003	507.830

Sumber: PT Intan Pariwara

Tabel V.2.
Data Penjualan Bulanan Majalah TK
PT Intan Pariwara
Tahun 1999-2003 (unit buku)

Bulan	Penjualan				
	1999	2000	2001	2002	2003
Januari	28.290	30.120	34.205	49.512	37.317
Februari	27.930	30.980	33.900	36.667	48.397
Maret	29.700	31.300	33.625	35.590	40.325
April	30.075	31.680	34.150	37.460	38.840
Mei	31.180	31.950	34.704	39.550	42.930
Juni	31.903	31.305	34.295	38.695	38.425
Juli	32.150	34.785	36.900	38.750	37.550
Agustus	32.380	35.890	37.750	39.525	43.885
September	31.750	34.860	37.960	37.674	39.425
Oktober	31.600	34.127	38.125	39.500	45.646
November	30.200	33.685	38.815	38.250	42.865
Desember	29.700	33.584	39.100	42.760	52.225
Jumlah	366.858	394.266	433.529	473.933	507.830

Sumber: PT Intan Pariwara

Dengan menggunakan data tersebut maka dibuat suatu ramalan penjualan untuk tahun 2004. Untuk menghitung ramalan penjualan, teknik yang digunakan PT Intan Pariwara adalah metode least square.

Tabel V.3.
Ramalan Penjualan Majalah TK
PT Intan Pariwara
Tahun 2004

Bulan	Penjualan (unit)
Januari	58.300,00
Februari	55.315,00
Maret	50.450,00
April	48.500,00
Mei	48.725,00
Juni	44.300,00
Juli	43.650,00
Agustus	44.250,00
September	39.325,00
Oktober	39.125,00
November	35.050,00
Desember	36.900,00
Total	543.890,00

Sumber: PT Intan Pariwara

2) Rencana Penjualan

Rencana penjualan majalah TK yang ditetapkan di PT Intan Pariwara tahun 2004 sebanyak 600.000 eksemplar. Rincian rencana penjualan pada PT Intan Pariwara adalah sebagai berikut:

Tabel V.4.
Rencana Penjualan Bulanan
PT Intan Pariwara
Tahun 2004

Bulan	Penjualan (unit)
Januari	64.300,00
Februari	61.050,00
Maret	55.650,00
April	53.550,00
Mei	53.750,00
Juni	48.900,00
Juli	48.125,00
Agustus	48.800,00
September	43.400,00
Oktober	43.150,00
November	38.650,00
Desember	40.750,00
Total	600.000,00

Sumber: PT Intan Pariwara

3) Anggaran Produksi

PT Intan Pariwara menentukan persediaan akhir 10% dari rencana penjualan, sedangkan persediaan awal merupakan persediaan akhir sebelumnya. Anggaran produksi yang dibuat PT Intan Pariwara pada tahun 2004 adalah sebagai berikut:

Tabel V.5.
Anggaran Produksi Majalah TK
PT Intan Pariwara
Tahun 2004

Bulan	Rencana Penjualan (2)	Persediaan Akhir (3)=(2) x 10%	Jumlah Majalah TK (4)=(2) + (3)	Persediaan Awal (5)	Produksi Majalah TK (6)=(4) - (5) (eks)
Januari	64.300,00	6.430,00	70.730,00	5.500,00	65.230,00
Februari	61.050,00	6.105,00	67.155,00	6.430,00	60.725,00
Maret	55.650,00	5.565,00	61.215,00	6.105,00	55.110,00
April	53.550,00	5.355,00	58.905,00	5.565,00	53.340,00
Mei	53.750,00	5.375,00	59.125,00	5.355,00	53.770,00
Juni	48.900,00	4.890,00	53.790,00	5.375,00	48.415,00
Juli	48.120,00	4.812,00	52.937,00	4.890,00	48.047,00
Agustus	48.800,00	4.880,00	53.680,00	4.812,50	48.868,00
September	43.400,00	4.340,00	47.740,00	4.880,00	42.860,00
Oktober	43.150,00	4.315,00	47.465,00	4.340,00	43.125,00
November	38.650,00	3.865,00	42.515,00	4.315,00	38.200,00
Desember	40.750,00	4.075,00	44.825,00	3.865,00	40.960,00
Total	600.000,00	60.000,00	660.000,00	61.351,54	598.645,00

Sumber: PT Intan Pariwara

- Persediaan akhir = 10% x rencana penjualan
- Persediaan awal Januari data perusahaan

4) Anggaran Biaya Bahan Baku

Anggaran biaya bahan baku pada PT Intan Pariwara dibagi menjadi 2 bagian yaitu:

a) Anggaran Kebutuhan Bahan Baku

Anggaran biaya bahan baku dibuat oleh bagian produksi berdasarkan jumlah yang akan diproduksi. PT Intan Pariwara menentukan kuantitas bahan baku berdasarkan jumlah bahan baku kertas yang dibutuhkan untuk membuat majalah TK, yaitu: 20 lembar kertas per eksemplar. Maka anggaran kebutuhan bahan baku PT Intan Pariwara adalah sebagai berikut:

Tabel V.6.
 Anggaran Kebutuhan Bahan Baku Majalah TK
 PT Intan Pariwara
 Tahun 2004

Bulan	Kebutuhan (lembar)/eks	Produksi (eks)	Jumlah (lembar)
Januari	20	65.230,00	1.304.600,00
Februari	20	60.725,00	1.214.500,00
Maret	20	55.110,00	1.102.200,00
April	20	53.340,00	1.066.800,00
Mei	20	53.770,00	1.075.400,00
Juni	20	48.415,00	968.300,00
Juli	20	48.047,00	960.950,00
Agustus	20	48.868,00	977.360,00
September	20	42.860,00	857.200,00
Oktober	20	43.125,00	862.500,00
November	20	38.200,00	764.000,00
Desember	20	40.960,00	819.200,00
Total	20	598.645,00	11.973.010,00

Sumber: PT Intan Pariwara

b) Anggaran Pembelian Bahan Baku

Pembelian bahan baku kertas, PT Intan Pariwara biasanya melakukan pembelian bahan baku tiap dua bulan sekali sebelum proses produksi dilakukan. Maka anggaran pembelian bahan baku PT Intan Pariwara adalah sebagai berikut:

Tabel V.7.
Anggaran Pembelian Bahan Baku Majalah TK
PT Intan Pariwara
Tahun 2004

Bulan (1)	Kebutuhan (lembar) (2)	Persediaan Akhir (3) = (2) x 10%	Jumlah Bahan Baku yang Tersedia (eks) (4) = (2+3)	Persediaan Awal (5)	Pembelian (6) = (4) - (5)	Harga (Rp) (7)	Jumlah Pembelian (Rp) (9) = (2) x (7)
Januari	1.304.600,00	130.460,00	1.435.060,00	106.000,00	1.329.060,00	39	51.833.340,00
Februari	1.214.500,00	121.450,00	1.335.950,00	130.460,00	1.205.490,00	39	47.014.110,00
Maret	1.102.200,00	110.220,00	1.212.420,00	121.450,00	1.090.970,00	39	42.547.830,00
April	1.066.800,00	106.680,00	1.173.480,00	110.220,00	1.063.260,00	39	41.467.140,00
Mei	1.075.400,00	107.540,00	1.182.940,00	106.680,00	1.076.260,00	39	41.974.140,00
Juni	968.300,00	96.830,00	1.065.130,00	107.540,00	957.590,00	39	37.346.010,00
Juli	960.950,00	96.095,00	1.057.045,00	96.830,00	960.215,00	39	37.448.385,00
Agustus	977.360,00	97.736,00	1.075.096,00	96.095,00	979.001,00	39	38.181.039,00
September	857.200,00	85.720,00	942.920,00	97.736,00	845.184,00	39	32.962.176,00
Oktober	862.500,00	86.250,00	948.750,00	85.720,00	863.030,00	39	33.658.170,00
November	764.000,00	76.400,00	840.400,00	86.250,00	754.150,00	39	29.411.850,00
Desember	819.200,00	81.920,00	901.120,00	76.400,00	824.720,00	39	32.164.080,00
Total	11.973.010,00	1.197.301,00	13.170.311,00	1.221.381,00	11.948.930,00	39	466.008.270,00

Sumber: PT Intan Pariwara

- Persediaan akhir = 10% x ramalan penjualan
- Persediaan awal Januari data perusahaan

c) Anggaran Biaya Bahan Baku

Setelah menyusun anggaran kebutuhan bahan baku dan pembelian bahan baku maka langkah selanjutnya adalah menyusun anggaran biaya bahan baku. PT Intan Pariwara menyusun anggaran biaya bahan baku sebagai berikut:

Tabel V.8.
 Anggaran Biaya Bahan Baku Majalah TK
 PT Intan Pariwara
 Tahun 2004

Bulan	Pemakaian (lembar)	Harga/lbr (Rp)	Jumlah Pemakaian (Rp)
Januari	1.304.600,00	39	50.879.400,00
Februari	1.214.500,00	39	47.365.500,00
Maret	1.102.200,00	39	42.985.800,00
April	1.066.800,00	39	41.605.200,00
Mei	1.075.400,00	39	41.940.600,00
Juni	968.300,00	39	37.763.700,00
Juli	960.950,00	39	37.477.050,00
Agustus	977.360,00	39	38.117.040,00
September	857.200,00	39	33.430.800,00
Oktober	862.500,00	39	33.637.500,00
November	764.000,00	39	29.796.000,00
Desember	819.200,00	39	31.948.800,00
Total	11.973.010,00	39	466.947.390,00

Sumber: PT Intan Pariwara

5) Anggaran Biaya Tenaga Kerja langsung

Dalam menyusun anggaran biaya tenaga kerja langsung, PT Intan Pariwara menetapkan tarif upah langsung dan jam kerja langsung yang diberikan kepada setiap bagian yaitu sebagai berikut:

a) Standar Tarif Upah Langsung

Standar tarif upah langsung yang ditetapkan di PT Intan Pariwara yang terdiri dari:

Bagian Pra Cetak = Rp1.600,00/jam

Bagian Cetak = Rp 1.750,00/jam

Bagian Finishing = Rp1.700,00/jam

b) Standar Jam Kerja Langsung

Standar jam kerja langsung yang ditetapkan di PT Intan Pariwara yang terdiri dari:

Bagian Pra Cetak = 0,15 jam/unit

Bagian Cetak = 0,35 jam/unit

Bagian Finishing = 0,25 jam/unit

Anggaran biaya tenaga kerja langsung yang dibuat PT Intan Pariwara dapat dilihat pada Lampiran 3.

6) Anggaran Biaya Overhead Pabrik

PT Intan Pariwara dalam menyusun anggaran biaya overhead pabrik dilakukan dengan cara memisahkan antara biaya overhead pabrik tetap dan biaya overhead pabrik variabel. Elemen yang terdapat dalam anggaran biaya overhead pabrik PT Intan Pariwara misalnya bahan penolong, biaya listrik, biaya administrasi pabrik, biaya penyusutan ,dan lain-lain. Anggaran biaya overhead pabrik yang dibuat PT Intan Pariwara adalah sebagai berikut:

Tabel V.9.
 Anggaran Biaya Overhead Pabrik untuk Produk Majalah TK
 PT Intan Pariwara
 Tahun 2004

No.	Keterangan	Tetap	Variabel
1	Biaya bahan penolong		
	a. Tinta		8.829.236,56
	b. Plate		18.556.600,86
	c. Com		22.962.531,09
	d. Kawat dan Paku		5.181.556,39
	e. Prusi		3.988.903,55
	f. Benang		3.744.117,58
2	Biaya listrik		29.487.260,89
3	Biaya reparasi dan pemeliharaan		
	a. Mesin		16.494.273,66
	b. Pabrik		3.241.730,76
4	Biaya tenaga kerja tidak langsung		20.118.061,67
5	Biaya administrasi pabrik	1.825.490,33	
6	Biaya penyusutan		
	a. Pabrik	29.538.303,21	
	b. Mesin	14.262.485,92	
7	Biaya asuransi		
	a. Tenaga kerja	4.462.945,59	
	b. Kebakaran	8.314.469,26	
	Total	58.403.694,31	132.604.273,01

Sumber: PT Intan Pariwara

Setelah anggaran biaya overhead pabrik disusun, maka langkah selanjutnya adalah memilih dasar pembebanan. Dasar pembebanan yang dipilih adalah jam kerja langsung dengan menggunakan tingkat kapasitas normal sebesar 449.000 JKL yang berasal dari JKL anggaran biaya tenaga kerja langsung. Dengan kapasitas terpilih tersebut, maka dapat dihitung tarif BOP yaitu sebagai berikut:

$$1) \text{ Tarif BOP Total} = \frac{\text{Anggaran BOP Total}}{\text{Kapasitas Normal}}$$

$$= \frac{191.007.967,32}{449.000}$$

$$= \text{Rp } 425 \text{ per JKL}$$

$$2) \text{ Tarif BOP Tetap} = \frac{\text{Anggaran BOP Tetap}}{\text{Kapasitas Normal}}$$

$$= \frac{58.403.694,31}{449.000}$$

$$= \text{Rp } 131 \text{ per JKL}$$

$$3) \text{ Tarif BOP Variabel} = \frac{\text{Anggaran BOP Variabel}}{\text{Kapasitas Normal}}$$

$$= \frac{132.604.273,01}{449.000}$$

$$= \text{Rp } 295 \text{ per JKL}$$

7) Anggaran Biaya Produksi

Anggaran biaya produksi yang disusun oleh PT Intan Pariwara tahun 2004 yang mencakup seluruh total anggaran biaya bahan baku, anggaran biaya tenaga kerja langsung dan anggaran biaya overhead pabrik adalah sebagai berikut:

Anggaran Biaya Bahan Baku	Rp	466.947.390,00
Anggaran Biaya Tenaga Kerja langsung	Rp	764.785.000,00
Anggaran Biaya Overhead Pabrik	Rp	<u>191.007.967,00</u>
Total Anggaran Biaya Produksi	Rp	1.421.801.237,00

2. Prosedur Penyusunan Anggaran Biaya Produksi Menurut Teori Penyusunan Anggaran Biaya Produksi

Langkah-langkah penyusunan anggaran biaya produksi berdasarkan teori penyusunan anggaran adalah sebagai berikut:

a. Ramalan Penjualan

Ramalan penjualan dapat dibuat dengan menggunakan teknik analisis *trend* metode *least square*. Untuk mengetahui berapa besar ramalan penjualan untuk tahun 2004 dapat dicari berdasarkan data penjualan tahun sebelumnya. Ramalan penjualan untuk selanjutnya akan digunakan sebagai dasar penyusunan anggaran biaya produksi. Adapun perhitungannya dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel V.10.
Perhitungan Ramalan Penjualan Tahunan
PT Intan Pariwara
Tahun 2004

Tahun	Penjualan (Y)	X	X.Y	X ²
1999	366.858	-2	-733.716	4
2000	394.266	-1	-394.266	1
2001	433.529	0	0	0
2002	473.933	1	473.933	1
2003	507.830	2	1.015.660	4
Total	2.176.416	0	361.611	10

Sumber: Data Primer yang diolah

Seperti penjelasan sebelumnya bahwa rumus yang digunakan untuk menyusun ramalan penjualan pada tahun 2004 adalah dengan menggunakan metode *Least Square* yaitu $Y = a + bX$ dimana nilai a dan b dapat dicari dengan rumus:



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

dan

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

Sehingga nilai a dan b dapat dicari sebagai berikut:

$$\begin{aligned} a &= \frac{2.176.416}{5} \\ &= 435.283,20 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} b &= \frac{361.611}{10} \\ &= 36.161,10 \end{aligned}$$

Untuk itu penjualan tahun 2004 dapat diramalkan sebagai berikut:

$$\begin{aligned} Y &= 435.283,20 + 36.161,10 (3) \\ &= 435.283,20 + 108.483,30 \\ &= 543.766,50 \end{aligned}$$

Dengan mendasarkan semua perhitungan diatas sudah dapat diketahui besarnya ramalan penjualan yang ditargetkan PT Intan Pariwara tahun 2004 yaitu sebesar 543.766,50 eksemplar. Akan tetapi pada kenyataannya PT Intan Pariwara hanya merencanakan penjualan majalah TK sebesar 600.000 eksemplar.

1) Perhitungan Ramalan Penjualan Bulanan untuk Tahun 2004

Untuk menghitung ramalan penjualan bulanan yang dibutuhkan data-data penjualan bulanan tahun-tahun sebelumnya, kemudian

menggunakan indeks musim untuk mencari besarnya ramalan penjualan bulanan selama tahun 2004. Langkah-langkah yang digunakan adalah sebagai berikut:

Tabel V.11.

Data Penjualan Bulanan Tahun 1999-2003 (unit buku)
PT Intan Pariwara

Bulan	Penjualan				
	1999	2000	2001	2002	2003
Januari	28.290	30.120	34.205	49.512	37.317
Februari	27.930	30.980	33.900	36.667	48.397
Maret	29.700	31.300	33.625	35.590	40.325
April	30.075	31.680	34.150	37.460	38.840
Mei	31.180	31.950	34.704	39.550	42.930
Juni	31.903	31.305	34.295	38.695	38.425
Juli	32.150	34.785	36.900	38.750	37.550
Agustus	32.380	35.890	37.750	39.525	43.885
September	31.750	34.860	37.960	37.674	39.425
Oktober	31.600	34.127	38.125	39.500	45.646
November	30.200	33.685	38.815	38.250	42.865
Desember	29.700	33.584	39.100	42.760	52.225
Jumlah	366.858	394.266	433.529	473.933	507.830

Sumber: PT Intan Pariwara

Data diatas dapat digunakan untuk membuat ramalan penjualan bulanan dengan menggunakan indeks musim dengan langkah-langkah sebagai berikut:

$$\text{Januari} : (28.290 + 30.120 + 34.205 + 49.512 + 37.317) : 5 = 35.888,80$$

$$\text{Februari} : (27.930 + 30.980 + 33.900 + 36.667 + 48.397) : 5 = 35.574,80$$

$$\text{Maret} : (29.700 + 31.300 + 33.625 + 35.590 + 40.325) : 5 = 34.108,00$$

$$\text{April} : (30.075 + 31.680 + 34.150 + 37.460 + 38.840) : 5 = 34.441,00$$

$$\text{Mei} : (31.180 + 31.950 + 34.704 + 39.550 + 42.930) : 5 = 36.062,80$$

$$\text{Juni} : (31.903 + 31.305 + 34.295 + 38.695 + 38.425) : 5 = 34.924,60$$

$$\text{Juli} : (32.150 + 34.785 + 36.900 + 38.750 + 37.550) : 5 = 36.027,00$$

Agustus	: (32.380 + 35.890 + 37.750 + 39.525 + 43.885): 5	= 37.886,00
September	: (31.750 + 34.860 + 37.960 + 37.674 + 39.425): 5	= 36.333,80
Oktober	: (31.600 + 34.127 + 38.125 + 39.500 + 45.646): 5	= 37.799,60
November	: (30.200 + 33.685 + 38.815 + 38.250 + 42.865): 5	= 36.763,00
Desember	: (29.700 + 33.584 + 39.100 + 42.760 + 52.225): 5	= 39.473,80
Σ Penjualan Rata-rata		<u>= 435.283,20</u>

2) Mencari *Trend* Bulanan

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

$$b = \frac{\bar{Y}}{\sum X^2}$$

$$= \frac{435.283,20}{572}$$

$$= 760,98$$

keterangan:

b = Pertumbuhan *trend* setengah bulanan

\bar{Y} = Jumlah penjualan rata-rata

$\sum X^2$ = Jumlah kuadrat terkecil dari 12 data

Karena nilai b merupakan pertambahan *trend* setengah bulan, sehingga pertambahan *trend* untuk satu bulannya adalah $2 \times b$, jadi besarnya adalah $2 \times 760,98 = 1.521,97$. Apabila bulan Januari dianggap sebagai bulan dasar, maka jumlah pertambahan *trend*nya = 0, sedangkan pertambahan *trend* pada bulan-bulan berikutnya adalah:

$$\text{Januari} = 1.521,97 \times 0 = 0$$

$$\text{Februari} = 1.521,97 \times 1 = 1.521,97$$

Maret	=	1.521,97 x 2	=	3.043,94
April	=	1.521,97 x 3	=	4.565,91
Mei	=	1.521,97 x 4	=	6.087,88
Juni	=	1.521,97 x 5	=	7.609,85
Juli	=	1.521,97 x 6	=	9.131,82
Agustus	=	1.521,97 x 7	=	10.653,78
September	=	1.521,97 x 8	=	12.175,75
Oktober	=	1.521,97 x 9	=	13.697,72
November	=	1.521,97 x 10	=	15.219,69
Desember	=	1.521,97 x 11	=	16.741,66

3) Menghitung variasi musim.

Cara yang dilakukan untuk menentukan besar kecilnya variasi musim yaitu dengan mengurangi penjualan rata-rata bulanan dengan pertambahan trendnya. Karena bulan Januari pertambahan trendnya = 0, maka variasi musimnya sama dengan penjualan rata-ratanya.

Untuk bulan berikutnya dapat dilihat dalam perhitungan berikut ini:

Januari	=	35.888,80	-	0	=	35.888,80
Februari	=	35.574,80	-	1.521,97	=	34.052,83
Maret	=	34.108,00	-	3.043,94	=	31.064,06
April	=	34.441,00	-	4.565,91	=	29.875,09
Mei	=	36.062,80	-	6.087,88	=	29.974,92
Juni	=	34.924,60	-	7.609,85	=	27.314,75
Juli	=	36.027,00	-	9.131,82	=	26.895,18

Agustus	=	37.886,00	-	10.653,78	=	27.232,22
September	=	36.333,80	-	12.175,75	=	24.158,05
Oktober	=	37.799,60	-	13.697,72	=	24.101,88
November	=	36.763,00	-	15.219,69	=	21.543,31
Desember	=	39.473,80	-	16.741,66	=	22.732,14
Σ Variasi Musim						<u>334.833,23</u>

4) Menentukan Indeks Musim.

Indeks musim merupakan nilai variasi musim untuk tiap-tiap bulan yang dinyatakan sebagai persentase dari nilai rata-rata variasi musim bulanan dengan jumlah rata-rata variasi musim setiap bulannya.

Jumlah rata-rata variasi musim per bulan adalah:

$$\text{IndeksMusim} = \frac{\sum \text{variasimusim}}{12} = \frac{334.833,23}{12} = 27.902,77$$

Sehingga indeks musim per bulannya adalah:

Januari	:	(35.888,80: 27.902,77) x 100%	=	128,62%
Februari	:	(34.052,83: 27.902,77) x 100%	=	122,04%
Maret	:	(31.064,06: 27.902,77) x 100%	=	111,33%
April	:	(29.875,09: 27.902,77) x 100%	=	107,07%
Mei	:	(29.974,92: 27.902,77) x 100%	=	107,43%
Juni	:	(27.314,75: 27.902,77) x 100%	=	97,89%
Juli	:	(26.895,18: 27.902,77) x 100%	=	96,39%
Agustus	:	(27.232,22: 27.902,77) x 100%	=	97,60%
September	:	(24.158,05: 27.902,77) x 100%	=	86,58%
Oktober	:	(24.101,88: 27.902,77) x 100%	=	86,38%

$$\text{November} : (21.543,31: 27.902,77) \times 100\% = 77,21\%$$

$$\text{Desember} : (22.732,14: 27.902,77) \times 100\% = 81,47\%$$

Keseluruhan perhitungan indeks musim dapat dilihat pada **Lampiran 2**.

Setelah perhitungan indeks musim setiap bulannya diketahui, maka ramalan penjualan bulanan untuk tahun 2004 dapat dicari dengan mengalikan rata-rata penjualan, yaitu penjualan tahunan yang telah dibagi 12 dengan indeks musim per bulannya. Perhitungannya dapat dilihat di bawah ini:

$$\text{Rata-rata penjualan} = \frac{543.766,50}{12} = 45.313,88$$

Januari	=	45.313,88	x	128,62%	=	58.283,13
Februari	=	45.313,88	x	122,04%	=	55.301,53
Maret	=	45.313,88	x	111,33%	=	50.447,79
April	=	45.313,88	x	107,07%	=	48.516,91
Mei	=	45.313,88	x	107,43%	=	48.679,04
Juni	=	45.313,88	x	97,89%	=	44.358,94
Juli	=	45.313,88	x	96,39%	=	43.677,57
Agustus	=	45.313,88	x	97,60%	=	44.224,90
September	=	45.313,88	x	86,58%	=	39.232,47
Oktober	=	45.313,88	x	86,38%	=	39.141,26
November	=	45.313,88	x	77,21%	=	34.986,16
Desember	=	45.313,88	x	81,47%	=	36.916,81

Dengan perhitungan diatas untuk selanjutnya dapat dibuat ramalan penjualan untuk tahun 2004 secara bulanan yaitu dengan menyusun tabel hasil perhitungan diatas ke dalam tabel V.12 berikut ini:

Tabel V.12.
Ramalan Penjualan Bulanan
PT Intan Pariwara
Tahun 2004

Bulan	Penjualan (unit)
Januari	58.283,13
Februari	55.301,53
Maret	50.447,79
April	48.516,91
Mei	48.679,04
Juni	44.358,94
Juli	43.677,57
Agustus	44.224,90
September	39.232,47
Oktober	39.141,26
November	34.986,16
Desember	36.916,81
Total	543.766,50

Sumber: Data Primer yang diolah

Berdasarkan pada ramalan penjualan maka perusahaan merencanakan penjualan pada tahun 2004 sebesar 600.000 eksemplar dan perhitungan rencana bulannya adalah sebagai berikut:

$$\text{Januari} = (600.000 : 12) \times 128,62\% = 64.310,46$$

$$\text{Februari} = (600.000 : 12) \times 122,04\% = 61.020,52$$

$$\text{Maret} = (600.000 : 12) \times 111,33\% = 55.664,84$$

$$\text{April} = (600.000 : 12) \times 107,07\% = 53.534,28$$

$$\text{Mei} = (600.000 : 12) \times 107,43\% = 53.713,17$$

$$\begin{aligned}
 \text{Juni} &= (600.000 : 12) \times 97,89\% = 48.946,31 \\
 \text{Juli} &= (600.000 : 12) \times 96,39\% = 48.194,47 \\
 \text{Agustus} &= (600.000 : 12) \times 97,60\% = 48.798,41 \\
 \text{September} &= (600.000 : 12) \times 86,58\% = 43.289,69 \\
 \text{Oktober} &= (600.000 : 12) \times 86,38\% = 43.189,04 \\
 \text{November} &= (600.000 : 12) \times 77,21\% = 38.604,25 \\
 \text{Desember} &= (600.000 : 12) \times 81,47\% = \underline{40.734,56} \\
 \Sigma &= 600.000,00
 \end{aligned}$$

Dengan perhitungan diatas PT Intan Pariwara merencanakan penjualan bulan tahun 2004 adalah sebagai berikut:

Tabel V.13.
Rencana Penjualan Bulanan
PT Intan Pariwara
Tahun 2004

Bulan	Penjualan (unit)
Januari	64.310,46
Februari	61.020,52
Maret	55.664,84
April	53.534,28
Mei	53.713,17
Juni	48.946,31
Juli	48.194,47
Agustus	48.798,41
September	43.289,69
Oktober	43.189,04
November	38.604,25
Desember	40.734,56
Total	600.000,00

Sumber: Data Primer yang diolah

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

Pariwara dalam membuat anggaran produksi selain mengacu pada rencana penjualan juga dipengaruhi oleh kebutuhan akan persediaan, baik persediaan awal maupun akhir.

b. Menyusun Rencana Produksi

Langkah selanjutnya yang dilakukan PT Intan Pariwara dalam menentukan anggaran biaya produksi tahun 2004 adalah dengan menyusun anggaran biaya produksi tahun 2004. PT Intan Pariwara menentukan bahwa persediaan akhir yaitu 10% dari rencana penjualan, sedangkan persediaan awal merupakan persediaan akhir sebelumnya.

Pada tahun 2004 telah diketahui bahwa PT Intan Pariwara akan merencanakan hasil penjualannya sebanyak 600.000 unit, sedangkan berdasarkan hasil perhitungan ramalan penjualan sebesar 543.766,50 unit. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada perhitungan ramalan penjualan maupun rencana penjualan dapat dilihat pada tabel V.14 dan tabel V.15.

Tabel V.14.
Perhitungan Produksi Majalah TK dari Ramalan Penjualan
PT Intan Pariwara
Tahun 2004

Bulan	Ramalan Penjualan (2)	Persediaan Akhir (3)=(2) x 10%	Jumlah Majalah TK (4)=(2+3)	Persediaan Awal (5)	Produksi Majalah TK (6)=(4-5) (eks)
Januari	58.283,13	5.828,31	64.111,44	5.425,00	58.686,44
Februari	55.301,53	5.530,15	60.831,68	5.828,31	55.003,37
Maret	50.447,79	5.044,78	55.492,57	5.530,15	49.962,41
April	48.516,91	4.851,69	53.368,60	5.044,78	48.323,82
Mei	48.679,04	4.867,90	53.546,94	4.851,69	48.695,25
Juni	44.358,94	4.435,89	48.794,84	4.867,90	43.926,93
Juli	43.677,57	4.367,76	48.045,32	4.435,89	43.609,43
Agustus	44.224,90	4.422,49	48.647,39	4.367,76	44.279,63
September	39.232,47	3.923,25	43.155,72	4.422,49	38.733,23
Oktober	39.141,26	3.914,13	43.055,38	3.923,25	39.132,13
November	34.986,16	3.498,62	38.484,78	3.914,13	34.570,65
Desember	36.916,81	3.691,68	40.608,49	3.498,62	37.109,88
Total	543.766,50	54.376,65	598.143,15	56.109,97	542.033,18

Sumber: Data Primer yang diolah

- Persediaan akhir = 10% x ramalan penjualan
- Persediaan awal Januari data perusahaan

Tabel V.15.
Perhitungan Produksi Majalah TK dari Rencana Penjualan
PT Intan Pariwara
Tahun 2004

Bulan	Rencana Penjualan (2)	Persediaan Akhir (3)=(2) x 10%	Jumlah Majalah TK (4)=(2+3)	Persediaan Awal (5)	Produksi Majalah TK (6)=(4-5) (eks)
Januari	64.310,46	6.431,05	70.741,51	5.425,00	65.316,51
Februari	61.020,52	6.102,05	67.122,57	6.431,05	60.691,52
Maret	55.664,84	5.566,48	61.231,32	6.102,05	55.129,27
April	53.534,28	5.353,43	58.887,71	5.566,48	53.321,23
Mei	53.713,17	5.371,32	59.084,49	5.353,43	53.731,06
Juni	48.946,31	4.894,63	53.840,94	5.371,32	48.469,62
Juli	48.194,47	4.819,45	53.013,92	4.894,63	48.119,29
Agustus	48.798,41	4.879,84	53.678,25	4.819,45	48.858,80
September	43.289,69	4.328,97	47.618,66	4.879,84	42.738,82
Oktober	43.189,04	4.318,90	47.507,95	4.328,97	43.178,98
November	38.604,25	3.860,42	42.464,67	4.318,90	38.145,77
Desember	40.734,56	4.073,46	44.808,01	3.860,42	40.947,59
Total	600.000,00	60.000,00	660.000,00	61.351,54	598.648,46

Sumber: Data Primer yang diolah

- Persediaan akhir = 10% x ramalan penjualan
- Persediaan awal Januari data perusahaan

Sedangkan pada kenyataannya pada tahun 2004 PT Intan Pariwara memproduksi majalah TK sebanyak 591.204 eksemplar. Rincian produksi bulanan dapat dilihat pada tabel V.8 berikut ini:

Tabel V.16.
Realisasi Produksi
PT Intan Pariwara
Tahun 2004

Bulan	Jumlah Produksi (eks)
Januari	62.560
Februari	53.685
Maret	52.326
April	48.840
Mei	47.490
Juni	45.205
Juli	50.835
Agustus	49.887
September	49.646
Oktober	46.873
November	40.052
Desember	43.805
Total	591.204

Sumber: PT Intan Pariwara

Langkah-langkah yang ditempuh dalam penyusunan anggaran biaya bahan baku, biaya tenaga kerja langsung dan biaya overhead pabrik adalah sebagai berikut:

1) Anggaran Biaya Bahan Baku

a. Anggaran Kebutuhan Bahan Baku

Untuk menyusun anggaran biaya bahan baku diperlukan data pemakaian bahan baku dan standar harga bahan baku. Jenis bahan baku yang digunakan oleh perusahaan dalam memproduksi

majalah TK adalah kertas HVS sebanyak 20 lembar per eksemplar.

Januari	65.316,51 x 20 lbr = 1.306.330,20
Februari	60.691,52 x 20 lbr = 1.213.830,40
Maret	55.129,27 x 20 lbr = 1.102.585,40
April	53.321,23 x 20 lbr = 1.066.424,60
Mei	53.731,06 x 20 lbr = 1.074.621,20
Juni	48.469,62 x 20 lbr = 969.392,40
Juli	48.119,29 x 20 lbr = 962.385,80
Agustus	48.858,80 x 20 lbr = 977.176,00
September	42.738,82 x 20 lbr = 854.776,40
Oktober	43.178,98 x 20 lbr = 863.579,60
November	38.145,77 x 20 lbr = 762.915,40
Desember	40.947,59 x 20 lbr = 818.951,80

Untuk lebih jelasnya anggaran kebutuhan bahan baku dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

Tabel V.17.
Anggaran Kebutuhan Bahan Baku Kertas Majalah TK
PT Intan Pariwara
Tahun 2004

Bulan	Kebutuhan (lembar)/eks	Produksi (eks)	Jumlah (lembar)
Januari	20	65.316,51	1.306.330,20
Februari	20	60.691,52	1.213.830,40
Maret	20	55.129,27	1.102.585,40
April	20	53.321,23	1.066.424,60
Mei	20	53.731,06	1.074.621,20
Juni	20	48.469,62	969.392,40
Juli	20	48.119,29	962.385,80
Agustus	20	48.858,80	977.176,00
September	20	42.738,82	854.776,40
Oktober	20	43.178,98	863.579,60
November	20	38.145,77	762.915,40
Desember	20	40.947,59	818.951,80
Total	20	598.648,46	11.972.969,20

Sumber: Data Primer yang diolah

Sedangkan kalau kita bandingkan dengan realisasinya, maka kita akan melihat perbedaan mengenai jumlah kebutuhan bahan baku. Untuk lebih jelasnya realisasi kebutuhan bahan baku PT Intan Pariwara dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

Tabel V.18.
Realisasi Kebutuhan Bahan Baku Kertas Majalah TK
PT Intan Pariwara
Tahun 2004

Bulan	Kebutuhan (lembar)/eks	Produksi (eks)	Jumlah (lembar)
Januari	20	62.560	1.251.200
Februari	20	53.685	1.073.700
Maret	20	52.326	1.046.520
April	20	48.840	976.800
Mei	20	47.490	949.800
Juni	20	45.205	904.100
Juli	20	50.835	1.016.700
Agustus	20	49.887	997.740
September	20	49.646	992.920
Oktober	20	46.873	937.460
November	20	40.052	801.040
Desember	20	43.805	876.100
Total	20	591.204	11.824.080

Sumber: Data Primer yang diolah

b. Anggaran Pembelian Bahan Baku

Pembelian bahan baku kertas, PT Intan Pariwara biasanya melakukan pembelian bahan baku tiap dua bulan sekali sebelum proses produksi dilakukan. Dalam menentukan harga beli bahan baku, perusahaan menggunakan data historis selama lima tahun.

Data harga beli bahan baku kertas pada PT Intan Pariwara dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel V.19.
Data Harga Beli Kertas Per Lembar
PT Intan Pariwara
Tahun 1999-2003

Tahun	Harga Beli/Lembar (Rp)
1999	35
2000	35,5
2001	36
2002	36,5
2003	37

Sumber: PT Intan Pariwara

Berdasarkan data harga beli kertas diatas, langkah pertama yaitu membuat ramalan harga beli tahun 2004. Adapun perhitungannya adalah sebagai berikut:

Tabel V.20.
Perhitungan Standar Harga Bahan Baku
PT Intan Pariwara
Tahun 2004

Tahun	Harga Beli/Lembar (Rp)	X	X ²	X.Y
1999	35	-2	4	-70
2000	35,5	-1	1	-35,5
2001	36	0	0	0
2002	36,5	1	1	36,5
2003	37	2	4	74
TOTAL	180		10	5

Rumus yang digunakan $Y = a + bX$ dimana a dan b dapat dicari dengan rumus:

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

dan

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

Keterangan:

Y = Besarnya harga

a = Komponen yang tetap dari harga setiap tahun

b = Tingkat perkembangan dari harga tiap tahun

X = Angka tahun

Sehingga nilai a dan b dapat dicari sebagai berikut:

$$a = \frac{180}{5} = 36$$

$$b = \frac{5}{10} = 0,50$$

Setelah nilai a dan b diketahui maka nilai a dan b dapat dimasukkan ke dalam rumus yaitu: $Y = a + bX$. Untuk tahun 2004 nilai $X = 3$, maka Y sebagai ramalan harga beli dapat diketahui:

$$\begin{aligned} Y &= 36 + 0,50 (3) \\ &= 37,50 \end{aligned}$$

Untuk lebih jelasnya mengenai anggaran pembelian bahan baku majalah TK dan realisasinya dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel V.21.
 Anggaran Pembelian Bahan Baku Majalah TK
 PT Intan Pariwara
 Tahun 2004

Bulan (1)	Kebutuhan (lembar) (2)	Persediaan Akhir (3) = (2) x 10%	Jumlah Bahan Baku yang Tersedia (eks) (4) = (2+3)	Persediaan Awal (5)	Pembelian (6) = (4) - (5)	Harga (Rp) (7)	Jumlah Pembelian (Rp) (9) = (2) x (7)
Januari	1.306.330,20	130.633,02	1.436.963,22	105.545,00	1.331.418,22	37,5	49.928.183,25
Februari	1.213.830,40	121.383,04	1.335.213,44	130.633,02	1.204.580,42	37,5	45.171.765,75
Maret	1.102.585,40	110.258,54	1.212.843,94	121.383,04	1.091.460,90	37,5	40.929.783,75
April	1.066.424,60	106.642,46	1.173.067,06	110.258,54	1.062.808,52	37,5	39.855.319,50
Mei	1.074.621,20	107.462,12	1.182.083,32	106.642,46	1.075.440,86	37,5	40.329.032,25
Juni	969.392,40	96.939,24	1.066.331,64	107.462,12	958.869,52	37,5	35.957.607,00
Juli	962.385,80	96.238,58	1.058.624,38	96.939,24	961.685,14	37,5	36.063.192,75
Agustus	977.176,00	97.717,60	1.074.893,60	96.238,58	978.655,02	37,5	36.699.563,25
September	854.776,40	85.477,64	940.254,04	97.717,60	842.536,44	37,5	31.595.116,50
Oktober	863.579,60	86.357,96	949.937,56	85.477,64	864.459,92	37,5	32.417.247,00
November	762.915,40	76.291,54	839.206,94	86.357,96	752.848,98	37,5	28.231.836,75
Desember	818.951,80	81.895,18	900.846,98	76.291,54	824.555,44	37,5	30.920.829,00
Total	11.972.969,20	1.197.296,92	13.170.266,12	1.220.946,74	11.949.319,38	37,5	448.099.476,75

Sumber: Data Primer yang diolah

- Persediaan akhir = 10% x ramalan penjualan
- Persediaan awal Januari data perusahaan

Sedangkan kalau kita bandingkan dengan realisasi pembeliannya, maka akan terlihat perbedaan mengenai jumlah pembeliannya. Untuk lebih jelasnya realisasi pembelian bahan baku dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

Tabel V.22.
 Realisasi Pembelian Bahan Baku Majalah TK
 PT Intan Pariwara
 Tahun 2004

Bulan (1)	Kebutuhan (lembar) (2)	Persediaan Akhir (3) = (2 x 10 %)	Jumlah Bahan Baku yang Tersedia (eks) (4) = (2+3)	Persediaan Awal (5)	Pembelian (6) = (4-5)	Harga (Rp) (7)	Jumlah Pembelian (RP) (9) = (2x7)
Januari	1.251.200	125.120	1.376.320	105.545	1.270.775	37	47.018.675
Februari	1.073.700	107.370	1.181.070	125.120	1.055.950	37	39.070.150
Maret	1.046.520	104.652	1.151.172	107.370	1.043.802	37	38.620.674
April	976.800	97.680	1.074.480	104.652	969.828	37	35.883.636
Mei	949.800	94.980	1.044.780	97.680	947.100	37	35.042.700
Juni	904.100	90.410	994.510	94.980	899.530	37	33.282.610
Juli	1.016.700	101.670	1.118.370	90.410	1.027.960	37	38.034.520
Agustus	997.740	99.774	1.097.514	101.670	995.844	37	36.846.228
September	992.920	99.292	1.092.212	99.774	992.438	37	36.720.206
Oktober	937.460	93.746	1.031.206	99.292	931.914	37	34.480.818
November	801.040	80.104	881.144	93.746	787.398	37	29.133.726
Desember	876.100	87.610	963.710	80.104	883.606	37	32.693.422
Total	11.824.080	1.182.408	13.006.488	1.200.343	11.806.145	37	436.827.365

Sumber: Data Primer yang diolah

- Persediaan akhir = 10% x ramalan penjualan
- Persediaan awal Januari data perusahaan

c. Anggaran Biaya Bahan Baku

Setelah menyusun anggaran pembelian bahan baku, langkah selanjutnya adalah menyusun anggaran biaya bahan baku. Biaya bahan baku yang digunakan untuk satu jenis produk dapat diketahui sebagai berikut:

Tabel V.23.
Anggaran Biaya Bahan Baku Majalah TK
PT Intan Pariwara
Tahun 2004

Bulan	Pemakaian (lembar)	Harga/lbr (Rp)	Jumlah Pemakaian (Rp)
Januari	1.306.330,20	37,5	48.987.382,50
Februari	1.213.830,40	37,5	45.518.640,00
Maret	1.102.585,40	37,5	41.346.952,50
April	1.066.424,60	37,5	39.990.922,50
Mei	1.074.621,20	37,5	40.298.295,00
Juni	969.392,40	37,5	36.352.215,00
Juli	962.385,80	37,5	36.089.467,50
Agustus	977.176,00	37,5	36.644.100,00
September	854.776,40	37,5	32.054.115,00
Oktober	863.579,60	37,5	32.384.235,00
November	762.915,40	37,5	28.609.327,50
Desember	818.951,80	37,5	30.710.692,50
Total	11.972.969,20	37,5	448.986.345,00

Sumber: Data Primer yang diolah

Sedangkan kalau kita bandingkan dengan realisasi pemakaian bahan baku maka akan terlihat perbedaan mengenai jumlah biaya bahan baku yang digunakan untuk satu jenis produk. Untuk lebih jelasnya realisasi pemakaian bahan baku dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel V.24.
 Realisasi Biaya Bahan Baku Majalah TK
 PT Intan Pariwara
 Tahun 2004

Bulan	Pemakaian (lembar)	Harga/lbr (Rp)	Jumlah Pemakaian (Rp)
Januari	1.251.200	37	46.294.400
Februari	1.073.700	37	39.726.900
Maret	1.046.520	37	38.721.240
April	976.800	37	36.141.600
Mei	949.800	37	35.142.600
Juni	904.100	37	33.451.700
Juli	1.016.700	37	37.617.900
Agustus	997.740	37	36.916.380
September	992.920	37	36.738.040
Oktober	937.460	37	34.686.020
November	801.040	37	29.638.480
Desember	876.100	37	32.415.700
Total	11.824.080	37	437.490.960

Sumber: Data Primer yang diolah

2) Anggaran Biaya Tenaga Kerja Langsung

Untuk menyusun anggaran biaya tenaga kerja langsung, perusahaan menentukan jam kerja yang diperlukan untuk mengolah satu unit produk dan tarif upah tiap jam kerja.

a. Standar Tarif Upah Langsung

Upah merupakan balas jasa dari perusahaan kepada karyawan PT Intan Pariwara memberikan upah kepada karyawan berdasarkan perjanjian kerja antara karyawan dengan perusahaan. Adapun besarnya upah langsung yang dibayarkan oleh perusahaan kepada karyawan berbeda-beda setiap bagian, sesuai dengan tingkat kesulitan masing-masing, yaitu:

Bagian pra cetak = Rp 1.600 / jam

Bagian cetak = Rp 1.750 / jam

Bagian finishing = Rp 1.700 / jam

Besarnya upah yang ditetapkan ini lebih kecil dibandingkan upah minimum regional (UMR) yaitu sebesar Rp 1900 / jam.

b. Standar Jam Kerja Langsung

Standar jam kerja langsung ditetapkan dengan menggunakan rata-rata jam kerja langsung yang diperlukan untuk menghasilkan 1 unit majalah TK, yaitu:

Bagian pra cetak = 0,15 jam / unit

Bagian cetak = 0,35 jam / unit

Bagian finishing = 0,25 jam / unit

Perhitungan anggaran biaya tenaga kerja langsung tahun 2004 secara rinci disajikan dalam Lampiran 4 dan realisasi biaya tenaga kerja langsung tahun 2004 disajikan dalam Lampiran 5.

3) Anggaran Biaya Overhead Pabrik

Biaya overhead pabrik merupakan biaya produksi selain biaya bahan baku dan biaya tenaga kerja langsung. Biaya overhead pabrik tersebut antara lain biaya bahan penolong, biaya tenaga kerja tidak langsung, biaya listrik dan telepon, biaya pemeliharaan dan biaya penyusutan.

Data mengenai anggaran biaya overhead pabrik untuk produk majalah TK tahun 2004 menurut PT Intan Pariwara yaitu sebagai berikut:

Tabel V.25.
Anggaran Biaya Overhead Pabrik Untuk Produk Majalah TK
PT Intan Pariwara
Tahun 2004

No.	Keterangan	Tetap	Variabel
1	Biaya bahan penolong		
	a. Tinta		8.829.236,56
	b. Plate		18.556.600,86
	c. Com		22.962.531,09
	d. Kawat dan Paku		5.181.556,39
	e. Prusi		3.988.903,55
	f. Benang		3.744.117,58
2	Biaya listrik		29.487.260,89
3	Biaya reparasi dan pemeliharaan		
	a. Mesin		16.494.273,66
	b. Pabrik		3.241.730,76
4	Biaya tenaga kerja tidak langsung		20.118.061,67
5	Biaya administrasi pabrik	1.825.490,33	
6	Biaya penyusutan		
	a. Pabrik	29.538.303,21	
	b. Mesin	14.262.485,92	
7	Biaya asuransi		
	a. Tenaga kerja	4.462.945,59	
	b. Kebakaran	8.314.469,26	
	Total	58.403.694,31	132.604.273,01

Sumber: PT Intan Pariwara

Setelah anggaran biaya overhead pabrik disusun, maka langkah selanjutnya adalah memilih dasar pembebanan. Dasar pembebanan yang dipilih adalah jam kerja langsung dengan menggunakan tingkat kapasitas normal sebesar 448.986,37 JKL yang berasal dari JKL anggaran biaya tenaga kerja langsung. Dengan kapasitas terpilih tersebut, maka dapat dihitung tarif BOP yaitu sebagai berikut:

1) Tarif BOP Total = $\frac{\text{Anggaran BOP Total}}{\text{Kapasitas Normal}}$
= $\frac{191.007.967,32}{448.986,37}$
= Rp 425,42 per JKL

2) Tarif BOP Tetap = $\frac{\text{Anggaran BOP Tetap}}{\text{Kapasitas Normal}}$
= $\frac{58.403.694,31}{448.986,37}$
= Rp 130,08 per JKL

3) Tarif BOP Variabel = $\frac{\text{Anggaran BOP Variabel}}{\text{Kapasitas Normal}}$
= $\frac{132.604.273,01}{448.986,37}$
= Rp 295,34 per JKL

Dan realisasi biaya overhead pabrik untuk majalah TK yang terjadi pada PT Intan Pariwara tahun 2004 adalah sebagai berikut:

Tabel V.26.
Realisasi Biaya Overhead Pabrik
PT Intan Pariwara
Tahun 2004

No.	Keterangan	Realisasi BOP	V/T
1	Biaya bahan penolong		
	a. Tinta	5.399.000,00	V
	b. Plate	18.613.900,00	V
	c. Com	22.551.200,00	V
	d. Kawat dan Paku	4.976.800,00	V
	e. Prusi	4.277.200,00	V
	f. Benang	3.848.850,00	V
2	Biaya listrik	31.934.500,00	V
3	Biaya reparasi dan pemeliharaan		
	a. Mesin	16.428.850,00	V
	b. Pabrik	3.150.100,00	V
4	Biaya tenaga kerja tidak langsung	20.983.150,00	V
5	Biaya administrasi pabrik	1.707.315,00	T
6	Biaya penyusutan		
	a. Pabrik	30.711.100,00	T
	b. Mesin	13.807.700,00	T
7	Biaya asuransi		
	a. Tenaga kerja	4.432.550,00	T
	b. Kebakaran	7.775.000,00	T
	Total	190.597.215,00	

Sumber: PT Intan Pariwara

4) Anggaran Biaya Produksi

Setelah anggaran biaya bahan baku, anggaran biaya tenaga kerja langsung dan anggaran biaya overhead pabrik disusun, maka langkah selanjutnya adalah menyusun anggaran biaya produksi. Biaya produksi ini mencakup seluruh total biaya yang dikeluarkan

yaitu biaya bahan baku, biaya tenaga kerja langsung dan biaya overhead pabrik yang dianggarkan.

Anggaran biaya produksi menurut teori penyusunan anggaran biaya produksi pada tahun 2004 adalah sebagai berikut:

Anggaran Biaya Bahan Baku	Rp	448.986.345,00
Anggaran Biaya Tenaga Kerja langsung	Rp	764.773.450,00
Anggaran Biaya Overhead Pabrik	Rp	<u>191.007.967,32</u>
Total Anggaran Biaya Produksi	Rp	1.404.767.762,32

Sedangkan realisasi yang terjadi pada PT Intan Pariwara pada tahun 2004 setelah melakukan proses produksi adalah sebesar Rp1.377.439.245,00 yang terdiri dari:

Realisasi Biaya Bahan Baku	Rp	437.490.960,00
Realisasi Biaya Tenaga Kerja langsung	Rp	749.351.070,00
Realisasi Biaya Overhead Pabrik	Rp	<u>190.597.215,00</u>
Total Realisasi Biaya Produksi	Rp	1.377.439.245,00

B. Perbandingan Prosedur Penyusunan Anggaran Biaya Produksi dengan Teori Penyusunan Anggaran Biaya Produksi

Anggaran yang disusun oleh PT Intan Pariwara merupakan anggaran tetap atau statis, karena hanya didasarkan pada estimasi satu tingkatan kegiatan yang sifatnya konstan yang akan dicapai perusahaan dalam periode tertentu yang akan datang. Dan proses penganggaran PT Intan Pariwara adalah *Top Down*, di mana

anggaran disusun oleh manajemen puncak (*top management*) untuk organisasi secara keseluruhan, termasuk untuk operasi level bawah (*lower level*).

Untuk menganalisis permasalahan pertama yaitu apakah prosedur penyusunan anggaran biaya produksi PT Intan Pariwara sudah sesuai dengan kajian teori, maka dilakukan perbandingan antara langkah penyusunan anggaran biaya produksi menurut kajian teori. Untuk lebih jelas dalam menganalisis masalah pertama mengenai prosedur penyusunan anggaran biaya produksi, di bawah ini disajikan perbandingan antara prosedur penyusunan anggaran biaya produksi menurut kajian teori dengan yang sesungguhnya terjadi pada PT Intan Pariwara.



Tabel V.27.

Perbandingan Penyusunan Anggaran Biaya Produksi Tahun 2004

Menurut Kajian Teori	Menurut Perusahaan	Interpretasi
1. Menyusun rencana penjualan dengan menggunakan persamaan <i>trend</i> berdasarkan data penjualan tahun lalu.	Menyusun ramalan penjualan dengan menggunakan persamaan <i>trend</i> , berdasarkan data penjualan tahun lalu sekaligus dijadikan sebagai rencana penjualan tahun 2004.	Sesuai
2. Menyusun anggaran produksi selama periode anggaran. Persediaan akhir ditentukan berdasarkan persentase rencana penjualan dan persediaan awal dari persediaan akhir tahun lalu.	Anggaran produksi disusun berdasarkan rencana penjualan dan persediaan yang diharapkan. Persediaan akhir ditentukan sebesar 10% dari rencana penjualan dan persediaan awal berasal dari persediaan akhir tahun sebelumnya.	Sesuai
3. Menyusun Anggaran Biaya Produksi. a. Anggaran Biaya Bahan Baku. - Menghitung anggaran pembelian bahan baku dengan mengalikan antara kuantitas bahan baku dengan harga belinya.	- Anggaran pembelian bahan baku ditentukan dengan mengalikan antara kebutuhan bahan baku yang akan dibeli dengan harga beli bahan baku.	Sesuai

Tabel V.27.

Perbandingan Penyusunan Anggaran Biaya Produksi Tahun 2004 (Lanjutan)

Menurut Kajian Teori	Menurut Perusahaan	Interpretasi
<ul style="list-style-type: none"> - Menentukan kebutuhan bahan baku untuk produksi dengan cara mengalikan kuantitas bahan baku per unit dengan rencana produksi. 	<ul style="list-style-type: none"> - Menentukan kebutuhan bahan baku dengan mengalikan kuantitas bahan baku per lembar dengan rencana produksi. 	Sesuai
<ul style="list-style-type: none"> - Menentukan harga beli bahan baku. 	<ul style="list-style-type: none"> - Menentukan harga beli bahan baku. 	Sesuai
<p>b. Anggaran Biaya Tenaga Kerja Langsung (BTKL)</p> <ul style="list-style-type: none"> - Menentukan anggaran tarif upah langsung berdasarkan per unit dengan membagi upah dengan jumlah atau jam. 	<ul style="list-style-type: none"> - Menentukan tarif upah langsung berdasarkan per unit dihitung dengan membagi antara upah dengan jam kerja langsung. 	Sesuai
<ul style="list-style-type: none"> - Menentukan anggaran jam kerja langsung dengan mengalikan jam kerja langsung per unit dengan rencana produksi. 	<ul style="list-style-type: none"> - Anggaran jam kerja langsung (JKL) dihitung dengan mengalikan JKL per unit dengan rencana produksi. 	Sesuai
<ul style="list-style-type: none"> - Menentukan anggaran BTKL dengan mengalikan anggaran tarif upah langsung dengan JKL. 	<ul style="list-style-type: none"> - Anggaran BTKL ditentukan dengan mengalikan anggaran tarif upah langsung per jam dengan anggaran JKL pada setiap bagian. 	Sesuai
<p>c. Anggaran Biaya Overhead Pabrik (BOP)</p> <ul style="list-style-type: none"> - Menggolongkan tiap golongan BOP ke dalam biaya tetap dan variabel. 	<ul style="list-style-type: none"> - Memisahkan tiap elemen BOP ke pos yang sesuai yaitu ke dalam biaya tetap dan biaya variabel. 	Sesuai
<ul style="list-style-type: none"> - Menentukan dasar pembebanan dan tingkat kapasitas. 	<ul style="list-style-type: none"> - Dasar pembebanan yang dipakai adalah JKL dengan tingkat kapasitas normal. 	Sesuai

Tabel V.27.
Perbandingan Penyusunan Anggaran Biaya Produksi Tahun 2004 (Lanjutan)

Menurut Kajian Teori	Menurut Perusahaan	Interpretasi
- Menentukan tarif BOP dengan membagi anggaran BOP dengan kapasitas normal.	- Tarif BOP dihitung dengan membagi antara anggaran BOP dan kapasitas normal.	Sesuai
- Menentukan anggaran BOP dengan mengalikan antara tingkat kapasitas dengan tarif BOP.	- Anggaran BOP dihitung dengan mengalikan tingkat kapasitas normal dengan tarif BOP.	Sesuai

Sumber: Data Sekunder yang diolah

Berdasarkan perbandingan di atas dapat disimpulkan bahwa prosedur penyusunan anggaran biaya produksi sudah sesuai dengan prosedur penyusunan anggaran biaya produksi menurut kajian teori.

C. Perbandingan Realisasi Biaya Produksi dengan Anggaran Biaya Produksi PT Intan Pariwara Tahun 2004

Untuk mengetahui sifat selisih antara anggaran biaya produksi dengan realisasinya yaitu dengan membandingkan anggaran biaya produksi yang disusun oleh perusahaan dengan realisasi biaya produksi.

Pada PT Intan Pariwara anggaran biaya produksi dan realisasinya selama tahun 2004 dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel V.28.
Perbandingan Anggaran dan Realisasi Biaya Produksi Tahun 2004
PT Intan Pariwara

	Anggaran	Realisasi	Selisih	Sifat
Biaya Bahan Baku	448.986.345,00	437.490.960,00	11.495.385,00	M
Biaya Tenaga Kerja Langsung	764.773.450,00	749.351.070,00	15.422.380,00	M
Biaya Overhead pabrik	191.007.967,32	190.597.215,00	410.752,32	M
Total Biaya	1.404.767.762,32	1.377.439.245,00	27.328.517,32	M

Keterangan:

M = Menguntungkan

TM = Tidak Menguntungkan

D. Analisa Penyebab Terjadinya Selisih Biaya Produksi

Untuk mengetahui penyebab terjadinya selisih biaya produksi, maka diperlukan cara membandingkan antara anggaran biaya produksi dan realisasinya dengan menggunakan analisis selisih. Selisih sebesar itu terjadi karena:

1. Selisih Biaya Bahan Baku

PT Intan Pariwara menganggarkan biaya bahan baku sebesar

Rp448.986.345,00 sedangkan realisasi yang terjadi sebesar Rp437.490.960,00 sehingga terdapat selisih biaya bahan baku yang menguntungkan sebesar Rp11.495.385,00

Selisih yang menguntungkan dan tidak menguntungkan tersebut disebabkan oleh:

a. Selisih Harga Bahan Baku

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

$$SHBB = 11.824.080 (37 - 37,5)$$

$$= 5.912.040 \text{ (Menguntungkan)}$$

Faktor yang menyebabkan terjadinya selisih harga bahan baku adalah harga beli bahan baku yang sesungguhnya lebih kecil daripada harga beli bahan baku yang dianggarkan oleh perusahaan. Maka selisih harga bahan baku bersifat menguntungkan sebesar Rp5.912.040,00

b. Selisih Kuantitas Bahan Baku

$$SKBB = HSt (KS - KSt)$$

$$SKBB = 37,5 (11.824.080 - 11.972.969,20)$$

$$= 5.583.345 \text{ (Menguntungkan)}$$

Faktor yang menyebabkan terjadinya selisih kuantitas bahan baku adalah pemakaian bahan baku yang sesungguhnya lebih kecil daripada pemakaian bahan baku yang dianggarkan oleh perusahaan. Maka selisih kuantitas bahan baku bersifat menguntungkan sebesar 5.583.345 lembar/eksemplar.

Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel perhitungan selisih biaya bahan baku tahun 2004 pada lampiran 6.

2. Selisih Biaya Tenaga Kerja Langsung

PT Intan Pariwara menganggarkan biaya tenaga kerja langsung sebesar Rp764.773.450,00 sedangkan realisasi yang terjadi sebesar Rp749.351.070,00 sehingga terdapat selisih biaya tenaga kerja langsung yang menguntungkan sebesar Rp15.422.380,00

Selisih yang menguntungkan dan tidak menguntungkan tersebut disebabkan oleh:

a. Selisih Tarif Upah Langsung

$$STUL = JS (TS - TSt)$$

1) Bagian Pra Cetak

$$\begin{aligned} STUL &= 88.680,60 (1.650 - 1.600) \\ &= 4.434.030 \text{ (Tidak Menguntungkan)} \end{aligned}$$

Faktor yang menyebabkan terjadinya selisih tarif upah langsung adalah tarif upah per jam yang sesungguhnya dibayarkan lebih besar daripada tarif upah per jam yang dianggarkan oleh perusahaan. Maka selisih tarif upah pada bagian pra cetak bersifat tidak menguntungkan sebesar Rp4.434.030,00.

2) Bagian Cetak

$$\begin{aligned} STUL &= 206.921,40 (1.700 - 1.750) \\ &= 10.346.070 \text{ (Menguntungkan)} \end{aligned}$$

Faktor yang menyebabkan terjadinya selisih tarif upah langsung adalah tarif upah per jam yang sesungguhnya dibayarkan lebih kecil daripada tarif upah per jam yang dianggarkan. Maka selisih tarif upah pada bagian cetak bersifat menguntungkan sebesar Rp10.346.070,00.

3) Bagian Finishing

$$\begin{aligned} STUL &= 147.801 (1.700 - 1.700) \\ &= 0 \end{aligned}$$

Faktor yang menyebabkan terjadinya selisih tarif upah langsung pada bagian finishing sama dengan 0 (nol), karena tarif upah per jam yang sesungguhnya sama dengan tarif upah per jam yang dianggarkan.

b. Selisih Efisiensi Upah Langsung

$$SEUL = TSt (JS - JSt)$$

1) Bagian Pra Cetak

$$\begin{aligned} SEUL &= 1.600 (88.680,60 - 89.797,27) \\ &= 1.786.672 \text{ (Menguntungkan)} \end{aligned}$$

Faktor yang menyebabkan terjadinya selisih efisiensi upah langsung adalah jam kerja langsung yang sesungguhnya dipakai untuk bagian pra cetak lebih kecil daripada jam kerja yang diperbolehkan (dianggarkan) oleh perusahaan. Maka selisih efisiensi upah pada bagian pra cetak bersifat menguntungkan sebesar 1.786.672 JKL.

2) Bagian Cetak

$$\begin{aligned} SEUL &= 1.750 (206.921,40 - 209.526,96) \\ &= 4.559.730 \text{ (Menguntungkan)} \end{aligned}$$

Faktor yang menyebabkan terjadinya selisih efisiensi upah langsung adalah jam kerja langsung yang sesungguhnya dipakai untuk bagian cetak lebih kecil daripada jam kerja yang diperbolehkan (dianggarkan) oleh perusahaan. Maka selisih efisiensi upah bagian cetak bersifat menguntungkan sebesar 4.559.730 JKL.

3) Bagian Finishing

$$SEUL = 1.700 (147.801 - 149.662,14)$$

$$= 3.163.938 \text{ (Menguntungkan)}$$

Faktor yang menyebabkan terjadinya selisih efisiensi upah langsung adalah jam kerja langsung yang sesungguhnya dipakai untuk bagian finishing lebih kecil daripada jam kerja yang diperbolehkan (dianggarkan) oleh perusahaan. Maka selisih efisiensi upah pada bagian finishing brsifst menguntungkan sebesar 3.163.938 JKL.

Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel perhitungan selisih biaya bahan baku tahun 2004 pada lampiran 7.

3. Selisih Biaya Overhead Pabrik

PT Intan Pariwara menganggarkan biaya overhead pabrik sebesar Rp191.007.967,32 sedangkan realisasi yang terjadi sebesar Rp190.597.215,00 sehingga terdapat selisih biaya overhead pabrik yang menguntungkan sebesar Rp410.752,32

Selisih yang menguntungkan dan tidak menguntungkan tersebut disebabkan oleh:

a. Selisih Anggaran

$$\begin{aligned} \text{SA} &= (\text{BOP} - \text{AFKS}) \\ &= \text{BOPS} - [(\text{KN} \times \text{TT}) + (\text{KS} \times \text{TV})] \\ \text{SA} &= 190.597.215 - [(448.986,37 \times 130,08) + (443.403 \times 295,34)] \\ &= 190.597.215 - 189.358.966,88 \\ &= 1.238.248,12 \text{ (Tidak Menguntungkan)} \end{aligned}$$

Faktor yang menyebabkan terjadinya selisih anggaran adalah Biaya Overhead Pabrik yang sesungguhnya dikeluarkan lebih besar daripada anggaran fleksibel pada kapasitas sesungguhnya. Maka selisih anggaran yang terjadi pada biaya overhead pabrik bersifat tidak menguntungkan sebesar Rp1.238.248,12

b. Selisih Kapasitas

$$SK = TT (KN - KS)$$

$$SK = 130,08 (448.986,37 - 443.403)$$

$$= 726.279,14 \text{ (Tidak Menguntungkan)}$$

Faktor yang menyebabkan terjadinya selisih kapasitas adalah pemakaian jam kerja langsung sesungguhnya lebih kecil daripada jam kerja langsung yang dianggarkan untuk dipakai dalam menghitung tarif BOP tetap (kapasitas normal). Maka selisih kapasitas yang terjadi pada biaya overhead pabrik bersifat tidak menguntungkan sebesar 726.279,14

c. Selisih Efisiensi

$$SE = T (KS - KSt)$$

$$SE = 425,42 (443.403 - 448.986,37)$$

$$= 2.375.279,58 \text{ (Menguntungkan)}$$

Faktor yang menyebabkan terjadinya selisih efisiensi adalah pemakaian jam kerja langsung sesungguhnya lebih kecil daripada jam kerja langsung yang dianggarkan oleh perusahaan. Maka selisih efisiensi yang terjadi pada biaya overhead pabrik bersifat menguntungkan sebesar Rp2.375.279,58

BAB VI

PENUTUP

A. Kesimpulan

Dari analisis dan pembahasan yang telah dilakukan di PT Intan Pariwara, maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Secara keseluruhan, prosedur penyusunan anggaran biaya produksi tahun 2004 yang telah dilakukan PT Intan Pariwara dapat dikatakan sesuai dengan kajian teori. Hal ini dapat dilihat dari perbandingan antara prosedur penyusunan anggaran yang terjadi pada PT Intan Pariwara sudah menyusun anggaran penjualan sebagai dasar penyusunan anggaran lainnya, kemudian menyusun anggaran produksi, anggaran biaya bahan baku, anggaran biaya tenaga kerja langsung, dan anggaran biaya overhead pabrik.
2. Sesuai data yang diperoleh dari PT Intan Pariwara dapat disimpulkan bahwa selisih anggaran dengan realisasi biaya produksi pada perusahaan baik biaya bahan baku, biaya tenaga kerja langsung, maupun biaya overhead pabrik yaitu bersifat menguntungkan. Cara yang digunakan yaitu dengan membandingkan antara anggaran biaya produksi dengan realisasinya. Terjadinya selisih biaya produksi tersebut disebabkan karena biaya produksi yang dianggarkan oleh perusahaan lebih besar daripada biaya produksi yang sesungguhnya.

Dari hasil perbandingan anggaran biaya produksi dengan realisasinya dapat diketahui jumlah penyimpangan atau selisih yang terjadi antara anggaran sebesar Rp1.422.740.357,00 dan realisasi sebesar Rp1.377.439.245,00, maka terdapat selisih menguntungkan sebesar Rp45.301.112,00

- 3 Penyebab terjadinya selisih biaya produksi pada PT Intan Pariwara dalam menganggarkan biaya bahan baku sebesar Rp466.947.390,00, sedangkan realisasinya sebesar Rp437.490.960,00. Sehingga hasil selisih biaya produksi ini disebabkan oleh selisih biaya bahan baku sebesar Rp29.456.430,00 yang berasal dari selisih harga bahan baku sebesar Rp23.648.16000 (menguntungkan) dan selisih kuantitas bahan baku sebesar Rp5.808.270,00 (menguntungkan).

PT Intan Pariwara dalam menganggarkan biaya tenaga kerja langsung sebesar Rp764.785.000,00, sedangkan realisasinya sebesar Rp749.351.070,00 sehingga terdapat hasil selisih yang menguntungkan sebesar Rp15.433.930,00. Selisih biaya tenaga kerja langsung ini disebabkan oleh selisih tarif upah langsung bagian pra cetak sebesar Rp4.434.030,00 (tidak menguntungkan), bagian cetak sebesar Rp10.346.070,00 (menguntungkan) dan selisih efisiensi upah langsung bagian pra cetak sebesar Rp1.951.040,00 (menguntungkan), bagian cetak sebesar Rp4.512.550,00 (menguntungkan) dan bagian finishing Rp3.058.300,00 (menguntungkan).

PT Intan Pariwara dalam menganggarkan biaya overhead pabrik sebesar Rp191.007.967,00, sedangkan realisasinya sebesar Rp190.597.215,00 sehingga terdapat hasil selisih yang menguntungkan sebesar Rp410.752,00. Selisih yang terjadi pada biaya overhead pabrik disebabkan karena selisih anggaran sebesar Rp1.242.224,00 (tidak menguntungkan), selisih kapasitas sebesar Rp728.030,00 (tidak menguntungkan) dan selisih efisiensi sebesar Rp2.381.006,00 (menguntungkan).

B. Keterbatasan Penelitian

Dalam penelitian ini penulis menyadari bahwa masih banyak kekurangan dikarenakan sulitnya memperoleh data yang berhubungan dengan penelitian ini. Dalam perhitungan ramalan penjualan, PT Intan Pariwara tidak mencantumkan rincian perhitungan *least square* tetapi hanya mencantumkan hasil akhirnya saja. Data yang dimaksud adalah data mengenai biaya overhead pabrik, untuk biaya overhead pabrik penulis hanya mendapatkan data secara tahunan bukan bulanan seperti halnya biaya bahan baku dan biaya tenaga kerja langsung. Akan tetapi hal tersebut tidak berpengaruh dalam perhitungan selisih biaya overhead pabrik..

C. Saran

Beberapa saran yang ingin diberikan oleh penulis terkait dengan penelitian ini adalah:

1. Penyusunan anggaran biaya produksi yang telah dilakukan oleh perusahaan sudah sesuai dengan kajian teori yang ada sehingga untuk tahun-tahun berikutnya dapat terus dipertahankan.
2. Perusahaan harus memperhatikan penyebab terjadinya selisih biaya produksi agar selisih biaya produksi yang tidak menguntungkan dapat dihindari sehingga dalam memperhitungkan anggaran biaya produksi tidak terjadi selisih biaya yang tidak menguntungkan bagi perusahaan.

DAFTAR PUSTAKA

- Adikoesoemah, R. Soemita. (1983). *Budget Perusahaan*. Bandung: Sinar Baru.
- Adisaputro, Gunawan. dan Asri Marwan. (1996). *Anggaran Perusahaan*. Edisi 3. Yogyakarta: BPFE.
- Ahyari, Agus. (1988). *Anggaran Perusahaan, Pendekatan Kuantitatif Buku 1*. Yogyakarta: BPFE.
- Anthony, R. N. dan John, D. (1990). *Management Control System, Seventh Edition*. Boston: IRWIN Inc.
- Blocher, Edward J., Kung H. Chen. dan Thomas W. Lin. (2000). *Manajemen Biaya*. Jakarta: Salemba Empat.
- Cashin, James A. dan Ralph S. Polimeni (1986). *Akuntansi Biaya*. Jilid 1. (Gunawan Hutaaruk, Penerjemah). Jakarta: Erlangga
- Garrison, Ray H. (1988). *Managerial Accounting*. Edisi 3. Texas: Business Publications Inc.
- Gudono. (1993). *Akuntansi Manajemen Dilengkapi Software Konsultan Express Untuk Latihan Praktis dan Membantu Perhitungan*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Hansen, Don R. & Maryanne M. Mowen. (1999). *Akuntansi Manajemen*. (Ancella A. Hermawan, Penerjemah). Jakarta: Erlangga.
- Handoko, H. (1995). *Manajemen*. Edisi 2. Yogyakarta: BPFE.
- Manulang, M. (1995). *Manajemen Personalia*. Yogyakarta: STIE YKPN.
- Munandar, M. (1986). *Budgeting: Perencanaan Kerja, Pengkoordinasian Kerja, Pengawasan Kerja*. Edisi 1. Yogyakarta: BPFE.
- Mulyadi. (1993)A. *Akuntansi Manajemen*. Edisi 2. Yogyakarta: STIE YKPN.
- _____. (1993)B. *Akuntansi Biaya*. Edisi 5. Yogyakarta: STIE YKPN.
- Narifin, M. (2000). *Penganggaran Perusahaan*. Edisi 1. Jakarta: Salemba Empat.

Matz, Adolph., dan Milton F. Ustry (1986). *Akuntansi Biaya, Perencanaan dan Pengawasan* (Herman Wibowo, Penerjemah). Edisi 7, Jilid II. Jakarta: Erlangga.

Sugioko, Sofian, Aruna Wirjolukito, Darmawati & Theresia Jekliwati. (Februari 2004). Studi Empiris Mengenai Pengaruh Partisipatif Dalam Penganggaran Dan Sistem Kompensasi Terhadap Kinerja Perusahaan. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 4, 1: 20-31.

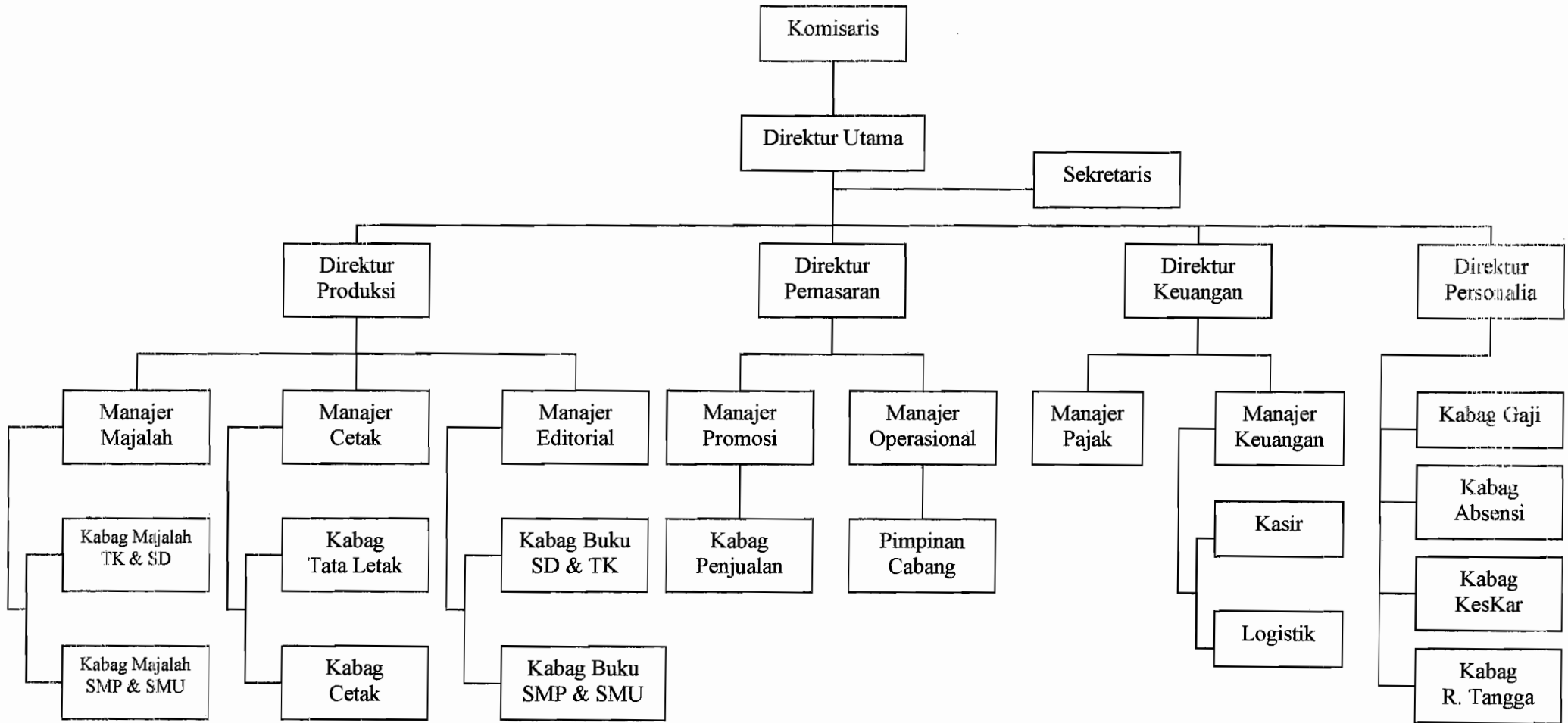
Syahrul,SE dan Muhammad Afdi Nizar,SE (2003). *Kamus Akuntansi*. Penerbit: Gagas Promosindo



LAMPIRAN

Lampiran 1

Struktur Organisasi PT Intan Pariwara Klaten



Sumber: PT Intan Pariwara Klaten

Lampiran 2

Perhitungan Indeks Musim PT Intan Pariwara Tahun 2004

Bulan	Penjualan					Rata-rata (Y)	X	X.Y	X ²	Trend	Variasi Musim	Indeks Musim
	1999	2000	2001	2002	2003							
Januari	28.290	30.120	34.205	49.512	37.317	35.888,80	-11	-394.776,80	121	0	35.888,80	128,62%
Februari	27.930	30.980	33.900	36.667	48.397	35.574,80	-9	-320.173,20	81	1.521,97	34.052,83	122,04%
Maret	29.700	31.300	33.625	35.590	40.325	34.108,00	-7	-238.756,00	49	3.043,94	31.064,06	111,33%
April	30.075	31.680	34.150	37.460	38.840	34.441,00	-5	-172.205,00	25	4.565,91	29.875,09	107,07%
Mei	31.180	31.950	34.704	39.550	42.930	36.062,80	-3	-108.188,40	9	6.087,88	29.974,92	107,43%
Juni	31.903	31.305	34.295	38.695	38.425	34.924,60	-1	-34.924,60	1	7.609,85	27.314,75	97,89%
Juli	32.150	34.785	36.900	38.750	37.550	36.027,00	1	36.027,00	1	9.131,82	26.895,18	96,39%
Agustus	32.380	35.890	37.750	39.525	43.885	37.886,00	3	113.658,00	9	10.653,78	27.232,22	97,60%
September	31.750	34.860	37.960	37.674	39.425	36.333,80	5	181.669,00	25	12.175,75	24.158,05	86,58%
Oktober	31.600	34.127	38.125	39.500	45.646	37.799,60	7	264.597,20	49	13.697,72	24.101,88	86,38%
November	30.200	33.685	38.815	38.250	42.865	36.763,00	9	330.867,00	81	15.219,69	21.543,31	77,21%
Desember	29.700	33.584	39.100	42.760	52.225	39.473,80	11	434.211,80	121	16.741,66	22.732,14	81,47%
Total	366.858	394.266	433.529	473.933	507.830	435.283,20		92.006,00	572		334.833,23	

Sumber: Data Primer yang diolah (Adisaputro, 1996: 83)

Lampiran 3

Anggaran Biaya Tenaga Kerja Langsung (Menurut PT Intan Pariwara) PT Intan Pariwara Tahun 2004

Bulan	Unit diproduksi	Standar JKL/Unit (jam)			Jumlah JKL (jam)			Standar Upah JKL (Rp)			BTKL (Rp)		
		PC	C	F	PC	C	F	PC	C	F	PC	C	F
Januari	65.230,00	0,15	0,35	0,25	9.800,00	22.800,00	16.300,00	1600	1750	1700	15.680.000,00	39.900.000,00	27.710.000,00
Februari	60.725,00	0,15	0,35	0,25	9.200,00	21.300,00	15.200,00	1600	1750	1700	14.720.000,00	37.275.000,00	25.840.000,00
Maret	55.110,00	0,15	0,35	0,25	8.300,00	19.300,00	13.800,00	1600	1750	1700	13.280.000,00	33.775.000,00	23.460.000,00
April	53.340,00	0,15	0,35	0,25	8.000,00	18.700,00	13.300,00	1600	1750	1700	12.800.000,00	32.725.000,00	22.610.000,00
Mei	53.770,00	0,15	0,35	0,25	8.100,00	18.800,00	13.400,00	1600	1750	1700	12.960.000,00	32.900.000,00	22.780.000,00
Juni	48.415,00	0,15	0,35	0,25	7.300,00	16.900,00	12.100,00	1600	1750	1700	11.680.000,00	29.575.000,00	20.570.000,00
Juli	48.047,50	0,15	0,35	0,25	7.200,00	16.800,00	12.000,00	1600	1750	1700	11.520.000,00	29.400.000,00	20.400.000,00
Agustus	48.868,00	0,15	0,35	0,25	7.300,00	17.100,00	12.200,00	1600	1750	1700	11.680.000,00	29.925.000,00	20.740.000,00
September	42.860,00	0,15	0,35	0,25	6.400,00	15.000,00	10.700,00	1600	1750	1700	10.240.000,00	26.250.000,00	18.190.000,00
Oktober	43.125,00	0,15	0,35	0,25	6.500,00	15.100,00	10.800,00	1600	1750	1700	10.400.000,00	26.425.000,00	18.360.000,00
November	38.200,00	0,15	0,35	0,25	5.700,00	13.400,00	9.600,00	1600	1750	1700	9.120.000,00	23.450.000,00	16.320.000,00
Desember	40.960,00	0,15	0,35	0,25	6.100,00	14.300,00	10.200,00	1600	1750	1700	9.760.000,00	25.025.000,00	17.340.000,00
Total	598.645,00				89.900,00	209.500,00	149.600,00				143.840.000,00	366.625.000,00	254.320.000,00

Sumber: Data Primer yang diolah

Keterangan:

PC : Pra Cetak

C : Cetak

F : Finishing

Lampiran 4

Anggaran Biaya Tenaga Kerja Langsung PT Intan Pariwara Tahun 2004

Bulan	Unit diproduksi	Standar JKL/Unit (jam)			Jumlah JKL (jam)			Standar Upah JKL (Rp)			BTKL (Rp)		
		PC	C	F	PC	C	F	PC	C	F	PC	C	F
Januari	65.316,51	0,15	0,35	0,25	9.797,48	22.860,78	16.329,13	1600	1750	1700	15.675.968,00	40.006.365,00	27.759.521,00
Februari	60.691,52	0,15	0,35	0,25	9.103,73	21.242,03	15.172,88	1600	1750	1700	14.565.968,00	37.173.552,50	25.793.896,00
Maret	55.129,27	0,15	0,35	0,25	8.269,39	19.295,24	13.782,32	1600	1750	1700	13.231.024,00	33.766.670,00	23.429.944,00
April	53.321,23	0,15	0,35	0,25	7.998,18	18.662,43	13.330,31	1600	1750	1700	12.797.088,00	32.659.252,50	22.661.527,00
Mei	53.731,06	0,15	0,35	0,25	8.059,66	18.805,87	13.432,77	1600	1750	1700	12.895.456,00	32.910.272,50	22.835.709,00
Juni	48.469,62	0,15	0,35	0,25	7.270,44	16.964,37	12.117,41	1600	1750	1700	11.632.704,00	29.687.647,50	20.599.597,00
Juli	48.119,29	0,15	0,35	0,25	7.217,89	16.841,75	12.029,82	1600	1750	1700	11.548.624,00	29.473.062,50	20.450.694,00
Agustus	48.858,80	0,15	0,35	0,25	7.328,82	17.100,58	12.214,70	1600	1750	1700	11.726.112,00	29.926.015,00	20.764.990,00
September	42.738,82	0,15	0,35	0,25	6.410,82	14.958,59	10.684,71	1600	1750	1700	10.257.312,00	26.177.532,50	18.164.007,00
Oktober	43.178,98	0,15	0,35	0,25	6.476,85	15.112,64	10.794,75	1600	1750	1700	10.362.960,00	26.447.120,00	18.351.075,00
November	38.145,77	0,15	0,35	0,25	5.721,87	13.351,02	9.536,44	1600	1750	1700	9.154.992,00	23.364.285,00	16.211.948,00
Desember	40.947,59	0,15	0,35	0,25	6.142,14	14.331,66	10.236,90	1600	1750	1700	9.827.424,00	25.080.405,00	17.402.730,00
Total	598.648,46				89.797,27	209.526,96	149.662,14				143.675.632,00	366.672.180,00	254.425.638,00

Sumber: Data Sekunder yang diolah

Keterangan:

PC : Pra Cetak

C : Cetak

F : Finishing

Lampiran 5

Realisasi Biaya Tenaga Kerja Langsung PT Intan Pariwara Tahun 2004

Bulan	Unit diproduksi	Standar JKL/Unit (jam)			Jumlah JKL (jam)			Standar Upah JKL (Rp)			BTKL (Rp)		
		PC	C	F	PC	C	F	PC	C	F	PC	C	F
Januari	62.560	0,15	0,35	0,25	9.384,00	21.896,00	15.640,00	1.650	1.700	1.700	15.483.600,00	37.223.200,00	26.588.000,00
Februari	53.685	0,15	0,35	0,25	8.052,75	18.789,75	13.421,25	1.650	1.700	1.700	13.287.037,50	31.942.575,00	22.816.125,00
Maret	52.326	0,15	0,35	0,25	7.848,90	18.314,10	13.081,50	1.650	1.700	1.700	12.950.685,00	31.133.970,00	22.238.550,00
April	48.840	0,15	0,35	0,25	7.326,00	17.094,00	12.210,00	1.650	1.700	1.700	12.087.900,00	29.059.800,00	20.757.000,00
Mei	47.490	0,15	0,35	0,25	7.123,50	16.621,50	11.872,50	1.650	1.700	1.700	11.753.775,00	28.256.550,00	20.183.250,00
Juni	45.205	0,15	0,35	0,25	6.780,75	15.821,75	11.301,25	1.650	1.700	1.700	11.188.237,50	26.896.975,00	19.212.125,00
Juli	50.835	0,15	0,35	0,25	7.625,25	17.792,25	12.708,75	1.650	1.700	1.700	12.581.662,50	30.246.825,00	21.604.875,00
Agustus	49.887	0,15	0,35	0,25	7.483,05	17.460,45	12.471,75	1.650	1.700	1.700	12.347.032,50	29.682.765,00	21.201.975,00
September	49.646	0,15	0,35	0,25	7.446,90	17.376,10	12.411,50	1.650	1.700	1.700	12.287.385,00	29.539.370,00	21.099.550,00
Oktober	46.873	0,15	0,35	0,25	7.030,95	16.405,55	11.718,25	1.650	1.700	1.700	11.601.067,50	27.889.435,00	19.921.025,00
November	40.052	0,15	0,35	0,25	6.007,80	14.018,20	10.013,00	1.650	1.700	1.700	9.912.870,00	23.830.940,00	17.022.100,00
Desember	43.805	0,15	0,35	0,25	6.570,75	15.331,75	10.951,25	1.650	1.700	1.700	10.841.737,50	26.063.975,00	18.617.125,00
Total	591.204				88.680,60	206.921,40	147.801,00				146.322.990,00	351.766.380,00	251.261.700,00

Sumber: Data Primer yang diolah

Keterangan:

PC : Pra Cetak

C : Cetak

F : Finishing

Lampiran 6

Perhitungan Selisih Biaya Bahan Baku PT Intan Pariwara Tahun 2004

Bulan	Harga Standar (Rp)	Kuantitas Pemakaian Standar	Kuantitas Pemakaian Sesungguhnya	Harga Sesungguhnya (Rp)	SHBB	SKBB
Januari	39	1.304.600,00	1.251.200,00	37	2.502.400,00	2.082.600,00
Februari	39	1.214.500,00	1.073.700,00	37	2.147.400,00	5.491.200,00
Maret	39	1.102.200,00	1.046.520,00	37	2.093.040,00	2.171.520,00
April	39	1.066.800,00	976.800,00	37	1.953.600,00	3.510.000,00
Mei	39	1.075.400,00	949.800,00	37	1.899.600,00	4.898.400,00
Juni	39	968.300,00	904.100,00	37	1.808.200,00	2.503.800,00
Juli	39	960.950,00	1.016.700,00	37	2.033.400,00	(2.174.250,00)
Agustus	39	977.360,00	997.740,00	37	1.995.480,00	(794.820,00)
September	39	857.200,00	992.920,00	37	1.985.840,00	(5.293.080,00)
Oktober	39	862.500,00	937.460,00	37	1.874.920,00	(2.923.440,00)
November	39	764.000,00	801.040,00	37	1.602.080,00	(1.444.560,00)
Desember	39	819.200,00	876.100,00	37	1.752.200,00	(2.219.100,00)
Total	39	11.973.010,00	11.824.080,00	37	23.648.160,00	5.808.270,00

Sumber: Data Primer yang diolah

Lampiran 7

**Perhitungan Selisih Biaya Tenaga Kerja Langsung
PT Intan Pariwara
Tahun 2004**

Bulan	Tarif Standar			Tarif Sesungguhnya			Jam Standar			Jam Sesungguhnya		
	PC	C	F	PC	C	F	PC	C	F	PC	C	F
Januari	1.600	1.750	1.700	1.650	1.700	1.700	9.800,00	22.800,00	16.300,00	9.384,00	21.896,00	15.640,00
Februari	1.600	1.750	1.700	1.650	1.700	1.700	9.200,00	21.300,00	15.200,00	8.052,75	18.789,75	13.421,25
Maret	1.600	1.750	1.700	1.650	1.700	1.700	8.300,00	19.300,00	13.800,00	7.848,90	18.314,10	13.081,50
April	1.600	1.750	1.700	1.650	1.700	1.700	8.000,00	18.700,00	13.300,00	7.326,00	17.094,00	12.210,00
Mei	1.600	1.750	1.700	1.650	1.700	1.700	8.100,00	18.800,00	13.400,00	7.123,50	16.621,50	11.872,50
Juni	1.600	1.750	1.700	1.650	1.700	1.700	7.300,00	16.900,00	12.100,00	6.780,75	15.821,75	11.301,25
Juli	1.600	1.750	1.700	1.650	1.700	1.700	7.200,00	16.800,00	12.000,00	7.625,25	17.792,25	12.708,75
Agustus	1.600	1.750	1.700	1.650	1.700	1.700	7.300,00	17.100,00	12.200,00	7.483,05	17.460,45	12.471,75
September	1.600	1.750	1.700	1.650	1.700	1.700	6.400,00	15.000,00	10.700,00	7.446,90	17.376,10	12.411,50
Oktober	1.600	1.750	1.700	1.650	1.700	1.700	6.500,00	15.100,00	10.800,00	7.030,95	16.405,55	11.718,25
November	1.600	1.750	1.700	1.650	1.700	1.700	5.700,00	13.400,00	9.600,00	6.007,80	14.018,20	10.013,00
Desember	1.600	1.750	1.700	1.650	1.700	1.700	6.100,00	14.300,00	10.200,00	6.570,75	15.331,75	10.951,25
Total	1.600	1.750	1.700	1.650	1.700	1.700	89.900,00	209.500,00	149.600,00	88.680,60	206.921,40	147.801,00

Lanjutan

**Perhitungan Selisih Biaya Tenaga Kerja Langsung
PT Intan Pariwara
Tahun 2004**

STUL			SEUL		
PC	C	F	PC	C	F
(469.200,00)	1.094.800,00	0	665.600,00	1.582.000,00	1.122.000,00
(402.637,50)	939.487,50	0	1.835.600,00	4.392.937,50	3.023.875,00
(392.445,00)	915.705,00	0	721.760,00	1.725.325,00	1.221.450,00
(366.300,00)	854.700,00	0	1.078.400,00	2.810.500,00	1.853.000,00
(356.175,00)	831.075,00	0	1.562.400,00	3.812.375,00	2.596.750,00
(339.037,50)	791.087,50	0	830.800,00	1.886.937,50	1.357.875,00
(381.262,50)	889.612,50	0	(680.400,00)	(1.736.437,50)	(1.204.875,00)
(374.152,50)	873.022,50	0	(292.880,00)	(630.787,50)	(461.975,00)
(372.345,00)	868.805,00	0	(1.675.040,00)	(4.158.175,00)	(2.909.550,00)
(351.547,50)	820.277,50	0	(849.520,00)	(2.284.712,50)	(1.561.025,00)
(300.390,00)	700.910,00	0	(492.480,00)	(1.081.850,00)	(702.100,00)
(328.537,50)	766.587,50	0	(753.200,00)	(1.805.562,50)	(1.277.125,00)
4.434.030	10.346.070	0	1.951.040,00	4.512.550,00	3.058.300,00

Sumber: Data Primer yang diolah

DAFTAR PERTANYAAN

A. Gambaran Umum Perusahaan

1. Perusahaan X didirikan tahun berapa dan oleh siapa?
2. Apa bentuk perusahaan?
3. Bergerak dalam bidang apakah perusahaan ini?
4. Pendirian perusahaan disahkan oleh siapa dan nomor berapakah akte pendirian perusahaan ini?
5. Apa yang menjadi tujuan pendirian perusahaan?
6. Di mana letak perusahaan ini?
7. Apa yang menjadi dasar alasan pemilihan lokasi perusahaan?

B. Struktur Organisasi

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

C. Personalia

1. Berapa jumlah karyawan yang bekerja dalam perusahaan?
2. Bagaimanakah pengaturan jam kerja dalam sehari?
3. Bagaimanakah sistem pengupahan yang dilakukan perusahaan?
4. Fasilitas apa saja yang diberikan selain upah atau gaji?
5. Bagaimana perekrutan karyawan?

D. Produksi

1. Bagaimana tahap-tahap proses produksi?
2. Apa saja jenis produksi yang dihasilkan?

3. Bagian apa saja yang mendukung proses produksi?
4. Apa saja peralatan yang digunakan dalam proses produksi?
5. Bagaimanakah proses produksinya?

E. Biaya Bahan Baku

1. Berapa macam bahan baku yang digunakan dan apa saja jenisnya?
2. Berapa unit bahan baku yang digunakan untuk menghasilkan setiap jenis produk?

F. Biaya Tenaga Kerja Langsung

1. Upah apa saja yang termasuk biaya tenaga kerja langsung?
2. Bagaimana penentuan jam kerja langsung untuk setiap produk?
3. Berapa tarif per unit produksi atau per jam kerja langsung?



G. Biaya Overhead Pabrik

1. Biaya apa saja yang dipakai untuk menentukan tarif BOP?
2. Apa dasar pembebanan Biaya Overhead Pabrik terhadap produk?
3. Bagaimana penentuan Biaya Overhead Pabrik pada produk?

H. Pemasaran

1. Bagaimana perusahaan memasarkan hasil produksinya?
2. Di mana hasil produksi tersebut dipasarkan?
3. Bagaimana sistem penjualannya?

I. Data Untuk Dianalisis

1. Berapa jumlah penjualan 1999-2002?
2. Berapa jumlah produksi tahun 2003?
3. Berapa harga standar bahan baku?
4. Berapa harga sesungguhnya bahan baku?

5. Berapa kuantitas standar bahan baku yang dipakai?
6. Berapa kuantitas sesungguhnya bahan baku yang dipakai?
7. Berapa tarif upah standar?
8. Berapa tarif upah sesungguhnya?
9. Berapa jam kerja sesungguhnya?
10. Berapa jam kerja standar?
11. Berapa volume produksi menurut anggaran?
12. Berapa volume produksi sesungguhnya?
13. Berapa kapasitas produksi sesungguhnya?
14. Berapa tarif BOP tetap?
15. Berapa tarif BOP variabel?



PT INTAN PARIWARA
PENERBIT DAN PERCETAKAN

JALAN KI HAJAR DEWANTARA, KLATEN UTARA, KOTIF KLATEN 57438, KOTAK POS 111 TELEPON (0272) 322441 (5 SALURAN), FACSIMILE 322

SURAT KETERANGAN
HRD/0508/KET-43

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Agus Soesianto
Jabatan : Manajer HRD
Alamat : Jl. Ki Hajar Dewantara , Klaten

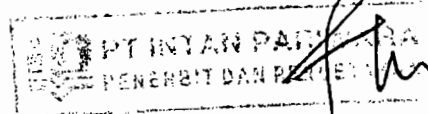
Menerangkan bahwa,

Nama : Nathalia Fransisca
NIM : 01 2114 146
Fakultas/Jurusan : Ekonomi/Akuntansi
Universitas : Universitas Sanata Dharma Yogyakarta

Benar telah melaksanakan penelitian pada Perusahaan Penerbitan dan Percetakan PT Intan Pariwara Klaten dari bulan Juni 2005 sampai dengan Juli 2005. Dan segala data/informasi yang telah didapatkan adalah benar-benar dari PT Intan Pariwara Klaten yang akan digunakan untuk kepentingan penelitian skripsi.

Demikian Surat Keterangan ini dibuat agar dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Klaten, 10 Agustus 2005



Agus Soesianto
(Manajer HRD)

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

A. Data Pribadi

Nama : Nathalia Fransisca
Tempat dan Tanggal Lahir : Cirebon, 30 Desember 1982
Alamat : Jalan Sukapura Komplek Taman Wahidin
Kav.30/A.11, Cirebon-45122.
Telepon : (0231) 242795 & 081-56856635
Jenis Kelamin : Perempuan
Agama : Katholik
Email : trilea_lay@yahoo.com

B. Latar Belakang Pendidikan

Universitas Sanata Dharma Yogyakarta	(2001 – 2006)
Sekolah Menengah Umum Santa Maria 2 Cirebon	(1998 – 2001)
Sekolah Menengah Pertama Santa Maria 2 Cirebon	(1994 – 1998)
Sekolah Dasar Negeri 2 Arjawinangun	(1988 – 1994)

