

PLAGIAT MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

ANALISIS ANGGARAN BIAYA TENAGA KERJA LANGSUNG

Studi Kasus pada Pabrik Gula Madukismo

SKRIPSI

Diajukan Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat

Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi

Program Studi Akuntansi



Oleh :

Asri Tyas Prasasti

NIM: 052114087

PROGRAM STUDI AKUNTANSI JURUSAN AKUNTANSI

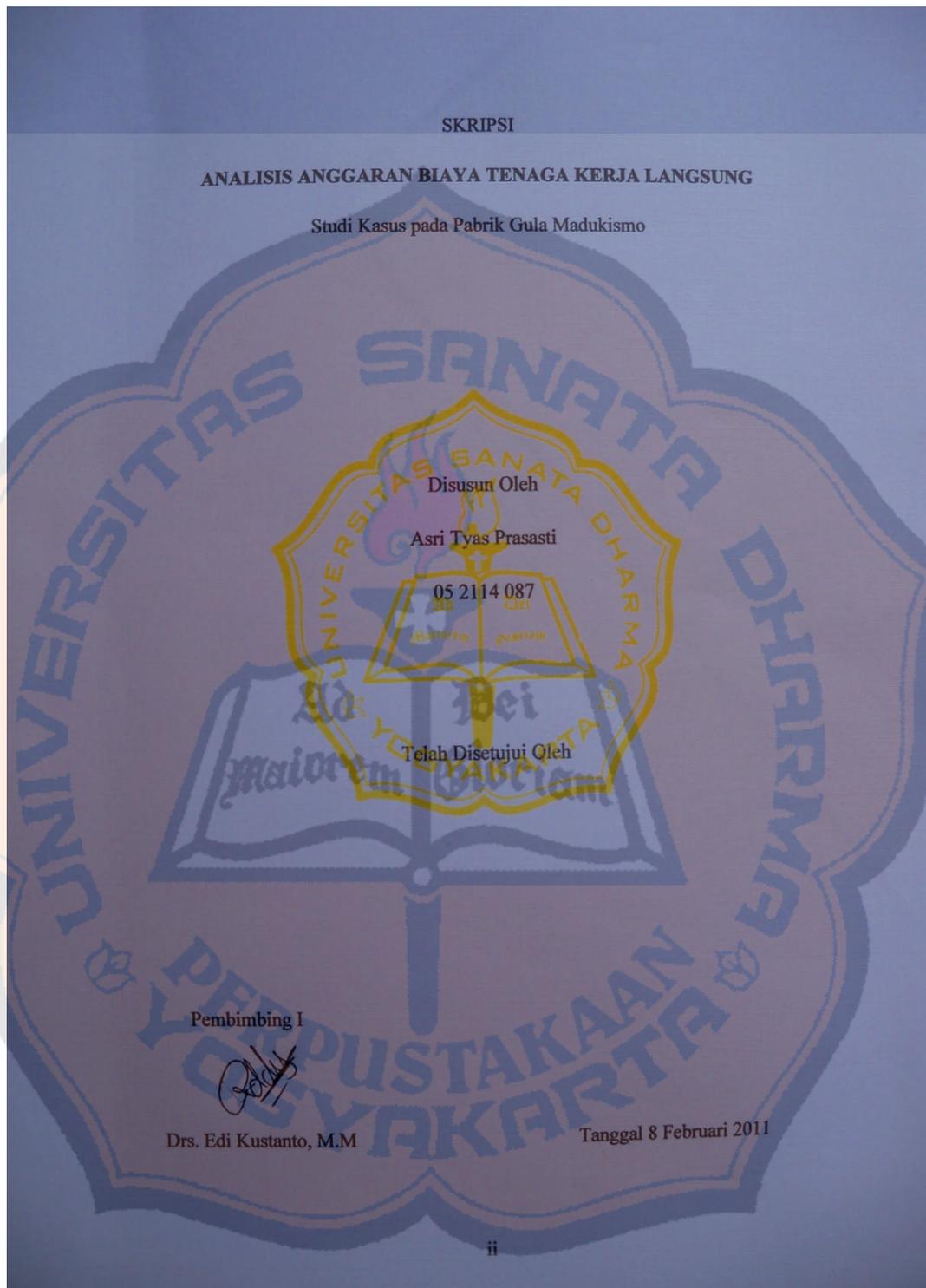
FAKULTAS EKONOMI

UNIVERSITAS SANATA DARMA

YOGYAKARTA

2011

PLAGIAT MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI



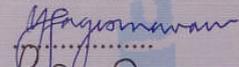
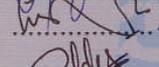
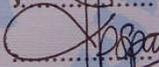
PLAGIAT MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

SKRIPSI
ANALISIS ANGGARAN BIAYA TENAGA KERJA LANGSUNG
Studi Kasus pada Pabrik Gula Madukismo

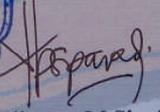
Dipersiapkan dan ditulis oleh
Asri Tyas Prasasti
05 2114 087

Telah dipertahankan di depan panitia penguji pada tanggal 24 Februari 2011
dan dinyatakan memenuhi syarat

Susunan Panitia Penguji
Nama Lengkap

		Tanda Tangan
Ketua	: Dra. YFM. Gien Agustinawansari, MM., Akt.	
Sekretaris	: Lisia Apriani, S.E., M.Si., Akt., QIA	
Anggota 1	: Drs. Edi Kustanto, M.M	
Anggota 2	: Lisia Apriani, S.E., M.Si., Akt., QIA	
Anggota 3	: Drs. YP. Supardiyono, M.Si., Akt., QIA	

Yogyakarta, 28 Februari 2011
Fakultas Ekonomi
Universitas Sanata Dharma
Dekan,


Drs. YP. Supardiyono, M.Si., Akt., QIA

PLAGIAT MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

LEMBAR PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH UNTUK KEPENTINGAN KAMPUS

Yang bertanda tangan di bawah ini, saya mahasiswa Universitas Sanata Dharma:

Nama : Asri Tyas Prasasti

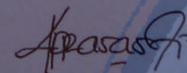
Nomor Mahasiswa : 052114087

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, saya memberikan kepada Perpustakaan Universitas Sanata Dharma karya ilmiah saya yang berjudul: Analisis Anggaran Biaya Tenaga Kerja Langsung beserta perangkat yang digunakan (bila ada). Dengan demikian saya memberikan kepada Perpustakaan Universitas Sanata Dharma hak untuk menyimpan, mengalihkan dalam bentuk media lain, mengelolanya dalam bentuk pangkalan data, mendistribusikan secara terbatas, dan mempublikasikannya di internet atau media lain untuk kepentingan akademis tanpa perlu meminta ijin dari saya maupun memberikan royalti kepada saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis.

Demikian pernyataan ini yang saya buat dengan sebenarnya.

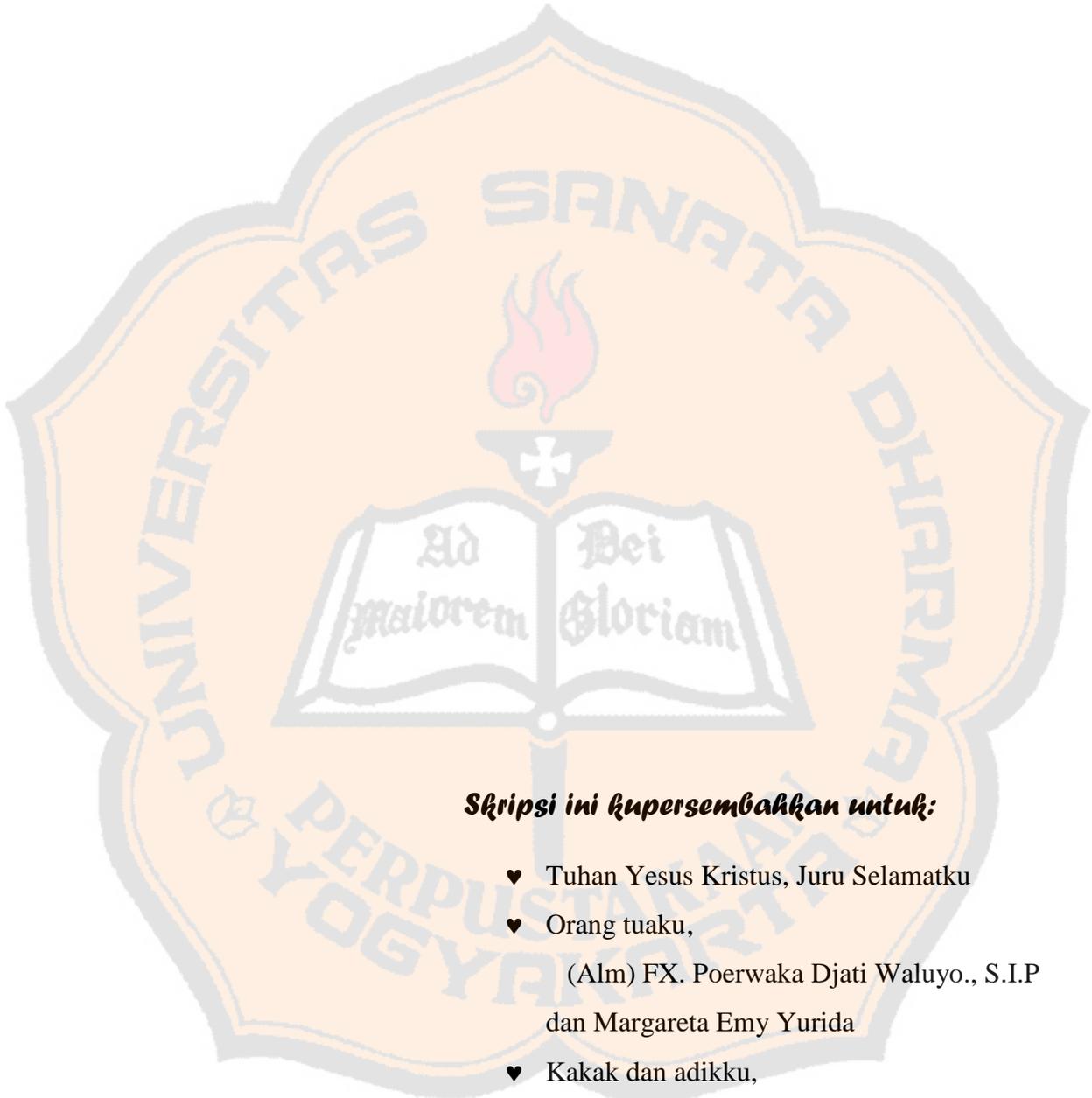
Yogyakarta, 28 Februari 2011

Yang membuat pernyataan,



Asri Tyas Prasasti

PERSEMBAHAN



Skripsi ini kupersembahkan untuk:

- ♥ Tuhan Yesus Kristus, Juru Selamatku
- ♥ Orang tuaku,
(Alm) FX. Poerwaka Djati Waluyo., S.I.P
dan Margareta Emy Yurida
- ♥ Kakak dan adikku,
Krispina Fitri Prawesti, S.Si dan
Theresia Edhy Wahyuning Pratiwi
- ♥ Orang-orang yang menyayangiku

PLAGIAT MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI



UNIVERSITAS SANATA DHARMA
FAKULTAS EKONOMI
JURUSAN AKUNTANSI-PROGRAM STUDI AKUNTANSI

PERNYATAAN KEASLIAN KARYA TULIS

Yang bertanda tangan di bawah ini, saya menyatakan bahwa Skripsi dengan judul “Analisis Anggaran Biaya Tenaga Kerja Langsung” (Studi Kasus pada Pabrik Gula Madukismo) adalah karya saya.

Dengan ini saya menyatakan dengan sesungguhnya bahwa dalam skripsi ini tidak terdapat keseluruhan atau sebagian tulisan orang lain yang saya ambil dengan cara menyalin, atau meniru dalam bentuk ringkasan kalimat atau simbol yang menunjukkan gagasan atau pendapat atau pemikiran dari penulisan lain yang saya aku seolah-olah sebagian tulisan saya sendiri dan atau tidak terdapat bagian atau keseluruhan tulisan saya salin, tiru, atau yang saya ambil dari tulisan orang lain tanpa memberikan pengakuan pada penulisan aslinya.

Apabila saya melakukan hal tersebut diatas, baik sengaja maupun tidak, dengan ini saya menyatakan menarik skripsi yang saya ajukan sebagai hasil tulisan saya sendiri ini. Bila kemudian saya terbukti melakukan tindakan penyalinan atau meniru tulisan orang lain seolah-olah hasil pemikiran saya sendiri, berarti gelar dan ijasah yang telah diberikan oleh universitas batal saya terima.

Yogyakarta, 7 Februari 2011

Yang membuat pernyataan,

Asri Tyas Prasasti

PLAGIAT MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

ABSTRAK

ANALISIS ANGGARAN BIAYA TENAGA KERJA LANGSUNG

Studi Kasus pada Pabrik Gula Madukismo

Asri Tyas Prasasti
05 2114 087
Universitas Sanata Dharma
Yogyakarta

Tujuan dari penelitian ini adalah (1) untuk mengetahui apakah penyusunan anggaran biaya tenaga kerja langsung sudah sesuai dengan kajian teori, dan (2) untuk mengetahui apakah realisasi biaya tenaga kerja langsung sudah terkendali atau belum. Penelitian ini dilakukan pada PG. Madukismo, Padokan, Tirtonirmolo, Kasihan, Bantul, Yogyakarta.

Teknik pengumpulan data dilakukan dengan cara wawancara dan dokumentasi. Data yang diteliti adalah data anggaran dan realisasi biaya tenaga kerja langsung yang terjadi di perusahaan tahun 2003-2008. Untuk menjawab permasalahan pertama dengan membandingkan penyusunan anggaran yang dilakukan perusahaan dengan penyusunan anggaran menurut kajian teori. Untuk menjawab permasalahan yang ke dua dengan menghitung selisih antara anggaran dan realisasi biaya tenaga kerja langsung yang terjadi di perusahaan selama tahun 2003-2008 dan menganalisis selisih biaya tenaga kerja langsung. Apabila selisih yang terjadi masih dalam batas toleransi yang ditetapkan oleh perusahaan sebesar 0% dimana menunjukkan sifat menguntungkan, maka selisih yang terjadi dikatakan terkendali.

Berdasarkan hasil analisis, penyusunan anggaran biaya tenaga kerja langsung tahun 2003-2008 sudah sesuai dengan kajian teori. Dari hasil perbandingan antara anggaran biaya tenaga kerja langsung dengan realisasi biaya tenaga kerja langsung untuk tahun 2003-2007 tidak terkendali, karena melebihi batas toleransi 0% dimana menunjukkan sifat tidak menguntungkan. Sedangkan untuk tahun 2008 sudah terkendali, karena tidak melebihi batas toleransi 0% dimana menunjukkan sifat menguntungkan.

ABSTRACT
BUDGET ANALYSIS OF DIRECT LABOR COST
A Case Study at Madukismo Sugar Factory

Asri Tyas Prasasti
05 2114 087
Sanata Dharma University
Yogyakarta

This study aimed (1) to determine whether the budget arrangement of direct labor cost was in line with the theoretical review, and (2) to determine whether the realization of direct labor cost was under control or not. This research was conducted at PG. Madukismo, Padokan, Tirtonirmolo, Kasihan, Bantul, Yogyakarta.

The data collection techniques were done in two ways, namely interviews and documentation. The studied data are data on the budget and the realization of direct labor cost starting in 2003 until 2008. The first problem was answered by comparing the budget arrangement by the company and the one according to theoretical review. The second problem was answered by calculating the difference between budget and realization of direct labor cost occurred during 2003-2008 and analyzing that difference in direct labor costs. If the difference occurred was within the tolerance limit set by the company at 0%, then the realization of direct labor cost was under control. This zero tolerance limit of 0% showed favourable characteristic.

Based on the analysis, some conclusions were obtained. The budget arrangement of direct labor cost in 2003-2008 was in line with the theoretical review. However, comparison between the budget of direct labor cost to the realization of direct labor cost in 2003-2007 exceeded the tolerance limit of 0%, so the realization of direct labor cost was out of control. This excess indicated unfavourable characteristic. In 2008, the realization of direct labor cost was under control because the comparison did not exceed the tolerance limit of 0% which showed favourable characteristic.

PLAGIAT MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

KATA PENGANTAR

Puji Syukur kepada Tuhan Yang Maha Esa atas segala rahmat dan karunia-NYA yang telah dilimpahkan kepada penulis, sehingga penulis dapat menyelesaikan penulisan skripsi dengan judul Analisis Anggaran Biaya Tenaga Kerja Langsung studi pada Pabrik Gula Madukismo.

Skripsi ini disusun untuk memenuhi salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Ekonomi Program Studi Akuntansi, Jurusan Akuntansi, Fakultas Ekonomi.

Dalam menyelesaikan skripsi ini, Penulis banyak mendapatkan banyak bantuan, bimbingan, dan petunjuk dari berbagai pihak. Oleh karena itu penulis mengucapkan terima kasih yang tak terhingga kepada

1. Dr.Ir. Paulus Wiryono Priyotamtama, SJ selaku Rektor Universitas Sanata Dharma.
2. Drs. YP. Supardiyono, M.Si., Akt., QIA selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Sanata Dharma.
3. Drs. Yusef Widya Karsana, M.Si., Akt., QIA selaku Ketua Program Studi Akuntansi Universitas Sanata Dharma.
4. Drs. Edi Kustanto, M.M selaku Dosen Pembimbing yang telah sabar membimbing dan memberikan semangat kepada penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.
5. Lisia Apriani, S.E., M.Si., Akt., QIA atas masukan dalam penulisan skripsi ini.

PLAGIAT MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

6. Firma Sulistiyowati, S.E., M.Si., QIA selaku dosen pembimbing akademik selama menimba ilmu di Universitas Sanata Dharma ini.
7. Seluruh dosen dan karyawan Fakultas Ekonomi Universitas Sanata Dharma yang saya hormati.
8. Bapak Gatot Wibowo, kepala Bagian Akuntansi & Keuangan PT Madu Baru Yogyakarta yang telah memberikan data, informasi dan memberikan semangat dalam menyelesaikan.
9. Orangtuaku tercinta : (Alm) FX. Poerwaka Djati Walujo, S.I.P dan Margareta Emy Yurida atas dukungan moril, materil, doa dan kasih sayang kepada penulis yang telah diberikan sehingga tugas akhir ini dapat terselesaikan.
10. Kakakku Krispina Fitri Prawesti, S.Si., Ign. Pricher Samane, S.Si., M.Eng., keponakanku K. Prisha Samane dan adikku Theresia Edhi Wahyuning Pratiwi atas dukungan dan doanya.
11. Stefanus Hafid Nugraha atas dukungan dan doa yang telah diberikan.
12. Teman-teman Akuntansi angkatan 2005: Dictus, Niko, Eka, Sarita, Andre, Djati, Anita, Cicus, Andre”Bajuri”, Nova, Agus, Lisa, Tuttur, Tubagus dan semuanya, dan teman-teman MPT seangkatan, terimakasih atas kerjasama yang telah diberikan.
13. Sahabat-sahabatku : Arin, Dian, Inus, Retno, Ono, Tyo, Novi “Peo”, Adang, Marta, Ariana, Ari “Delon”, Martin dan Itok.
14. Teman-teman Mudika Wilayah: Rista, Wulan, Angga, Elang, Lintang, Tya, Danu, Dita, Ayu, Petrik, Reni.

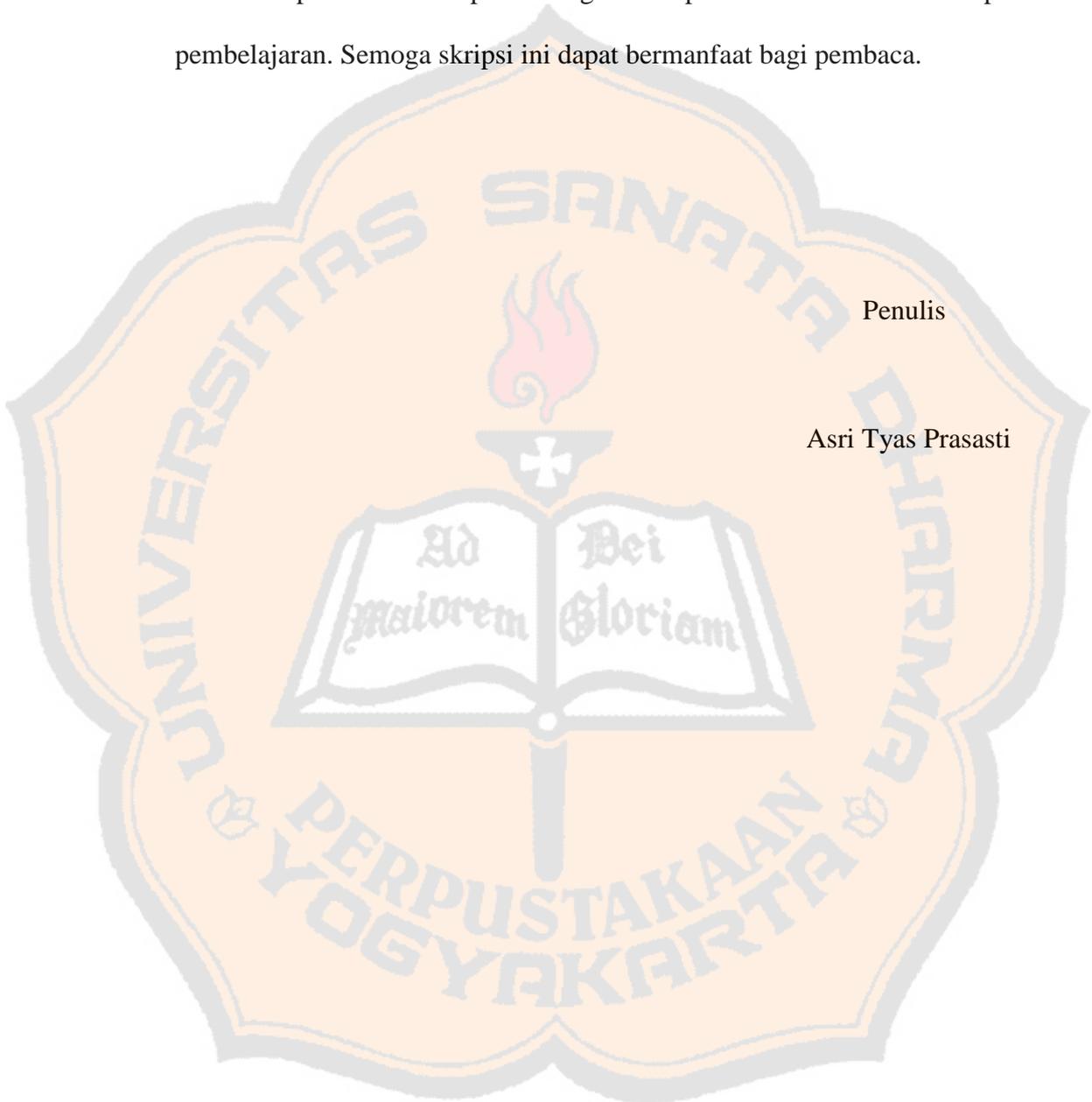
PLAGIAT MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

15. Semua pihak yang belum dapat disebutkan satu per satu.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih terdapat banyak kekurangan. Oleh karena itu penulis berharap sumbangsih berupa kritik dan saran dalam proses pembelajaran. Semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi pembaca.

Penulis

Asri Tyas Prasasti



PLAGIAT MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN PERSETUJUAN PEMBIMBING.....	ii
HALAMAN PENGESAHAN.....	iii
LEMBAR PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH UNTUK KEPENTINGAN KAMPUS.....	iv
HALAMAN PERSEMBAHAN.....	v
PERNYATAAN KEASLIAN KARYA.....	vi
ABSTRAK.....	vii
ABSTRACT.....	viii
KATA PENGANTAR.....	ix
DAFTAR ISI.....	xii
DAFTAR TABEL.....	xv
DAFTAR GAMBAR.....	xvii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Rumusan Masalah.....	2
C. Tujuan Penelitian.....	2
D. Manfaat Penelitian.....	3
E. Sistematika Penulisan.....	3
BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	5
A. Anggaran.....	5
1. Pengertian Anggaran.....	5
2. Keuntungan Anggaran.....	6
3. Keterbatasan Anggaran.....	7
4. Jenis-Jenis Anggaran.....	8
5. Karakteristik Anggaran.....	10
6. Anggaran Biaya Tenaga Kerja Langsung.....	10
B. Penyusunan Anggaran.....	11

PLAGIAT MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

C. Perencanaan dan Pengendalian.....	19
1. Pengertian Perencanaan.....	19
2. Pengertian Pengendalian.....	19
3. Sifat Pengendalian.....	20
4. Cara Pengendalian Anggaran.....	20
5. Prosedur Pengendalian Biaya.....	21
6. Pengendalian Biaya Tenaga Kerja Langsung.....	21
D. Biaya.....	22
1. Pengertian Biaya.....	22
2. Biaya Teknis dan Biaya Kebijakan.....	23
3. Biaya Standar.....	23
4. Biaya Tenaga Kerja Langsung.....	24
E. Selisih Upah.....	25
1. Analisis Selisih Upah.....	25
2. Faktor Penyebab Terjadinya Selisih.....	27
BAB III METODE PENELITIAN.....	28
A. Jenis Penelitian.....	28
B. Tempat dan Waktu Penelitian.....	28
C. Subyek dan Obyek Penelitian.....	28
D. Data yang Diperlukan.....	29
E. Teknik Pengumpulan Data.....	29
F. Teknik Analisis Data.....	30
BAB IV GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN.....	34
A. Sejarah Berdirinya Perusahaan.....	34
B. Lokasi Perusahaan.....	37
C. Visi dan Misi.....	37
D. Struktur Organisasi.....	38
E. Fasilitas yang Dimiliki PG. Madukismo.....	40
F. Bagian Personalia.....	42
G. Bagian Produksi.....	45

PLAGIAT MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

H. Pengawasan Kualitas Produksi.....	59
I. Bagian Pemasaran.....	61
J. Bagian Permodalan.....	61
BAB V ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN.....	62
A. Deskripsi Data.....	62
B. Penyusunan Anggaran.....	63
C. Realisasi Biaya Tenaga Kerja Langsung.....	69
D. Analisis Data dan Pembahasan.....	73
BAB VI PENUTUP.....	81
A. Kesimpulan.....	81
B. Keterbatasan Penelitian.....	82
C. Saran.....	82
DAFTAR PUSTAKA	
LAMPIRAN	

PLAGIAT MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel V.1 Dasar Anggaran Tahun 2003-2008 Pabrik Gula Madukismo.....	63
Tabel V.2 Rencana Produksi Pada Tahun 2003-2008 Pabrik Gula Madukismo.....	65
Tabel V.3 Rencana Penjualan Tahun 2003-2008 Pabrik Gula Madukismo.....	66
Tabel V.4 Standar Tarif Upah Langsung Tahun 2003-2008 Pabrik Gula Madukismo.....	67
Tabel V.5 Standar Jam Kerja Langsung Tahun 2003-2008 Pabrik Gula Madukismo.....	68
Tabel V.6 Total Standar Jam Kerja Langsung Pabrik Gula Madukismo.....	68
Tabel V.7 Anggaran Biaya Tenaga Kerja Langsung Tahun 2003-2008 Pabrik Gula Madukismo.....	69
Tabel V.8 Dasar Realisasi Tahun 2003-2008 Pabrik Gula Madukismo.....	69
Tabel V.9 Realisasi Produksi Pada Tahun 2003-2008 Pabrik Gula Madukismo.....	70
Tabel V.10 Tarif Upah Langsung Sesungguhnya Tahun 2003-2008 Pabrik Gula Madukismo.....	70
Tabel V.11 Standar Jam Kerja Langsung Sesungguhnya Tahun 2003-2008 Pabrik Gula Madukismo.....	71

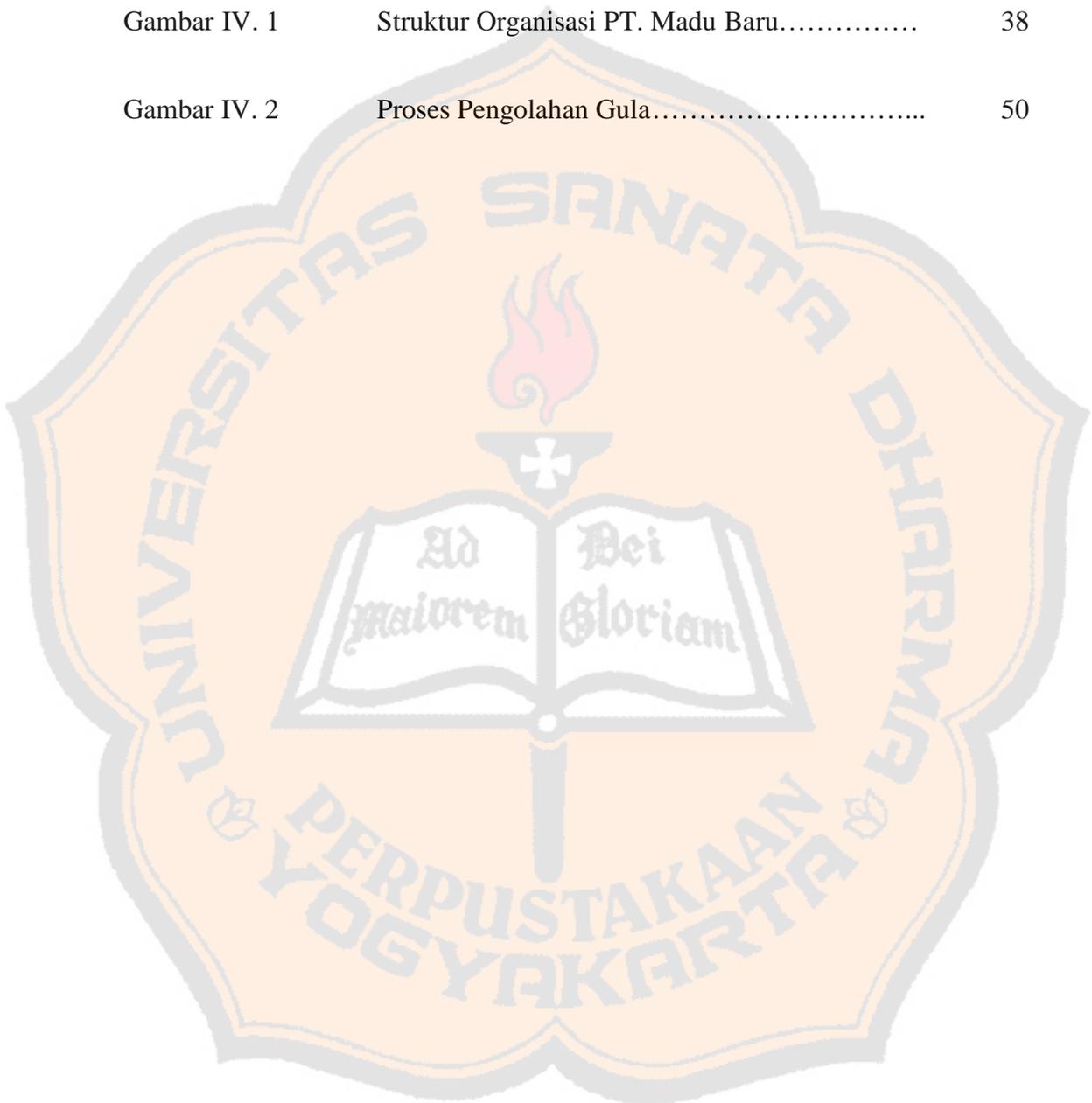
PLAGIAT MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

Tabel V.12	Total Standar Jam Kerja Langsung Sesungguhnya Tahun 2003-2008 Pabrik Gula Madukismo.....	72
Tabel V.13	Realisasi Biaya Tenaga Kerja Langsung Tahun 2003-2008 Pabrik Gula Madukismo.....	73
Tabel V.14	Perbandingan Antara Langkah-langkah Penyusunan Anggaran Menurut Kajian Teori Dengan Yang Dilakukan Oleh PG. Madukismo.....	75
Tabel V.15	Selisih Biaya Tenaga Kerja Langsung Tahun 2003-2008 Pabrik Gula Madukismo.....	76
Tabel V.16	Selisih Tarif Upah Langsung Tahun 2003-2008 Pabrik Gula Madukismo.....	77
Tabel V.17	Selisih Efisiensi Upah Langsung Tahun 2003-2008 Pabrik Gula Madukismo.....	78
Tabel V.18	Evaluasi Total Selisih Tahun 2003-2008 Pabrik Gula Madukismo.....	80

PLAGIAT MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

DAFTAR GAMBAR

		Halaman
Gambar IV. 1	Struktur Organisasi PT. Madu Baru.....	38
Gambar IV. 2	Proses Pengolahan Gula.....	50



PLAGIAT MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Setiap perusahaan yang didirikan mempunyai tujuan yang ingin dicapai, salah satu tujuan perusahaan yaitu mendapatkan keuntungan yang optimal dari hasil produksi baik barang maupun jasa. Tujuan yang ada agar tercapai maka suatu perusahaan haruslah memiliki perencanaan strategi yang baik untuk dapat berkembang ditengah-tengah persaingan antar unit usaha yang sejenis. Perencanaan strategi yang baik dapat membantu manajer dalam menentukan langkah-langkah yang akan dilakukan perusahaan kedepannya.

Perencanaan dan pengendalian yang bisa dilakukan oleh perusahaan yaitu dengan penyusunan anggaran. Anggaran merupakan suatu perencanaan keuangan yang berguna untuk merencanakan semua keuangan perusahaan. Anggaran dapat membantu perusahaan dalam merencanakan keuangan jangka panjangnya. Ini semua dilakukan agar perusahaan tidak salah langkah dalam penggunaan dana yang berlebih untuk kegiatan perusahaan yang tidak sesuai dari apa yang akan dicapai.

Pada umumnya, penyusunan anggaran dimulai dari penyusunan anggaran penjualan. Dari anggaran penjualan tersebut maka disusunlah anggaran produksi yang merupakan penjabaran dari rencana penjualan dan akhirnya menjadi rencana produksi. Anggaran produksi terdiri dari tiga elemen yaitu biaya bahan baku, biaya *overhead* pabrik dan biaya tenaga kerja langsung.

Perencanaan yang baik diharapkan dapat membantu manajemen dalam mengukur efektifitas dan efisiensi untuk mencapai tujuan perusahaan. Untuk mendorong perusahaan supaya bekerja secara efektif dan efisien maka manajemen dapat memfungsikan pengendalian pada biaya produksi salah satunya pada biaya tenaga kerja langsung. Anggaran tenaga kerja langsung yang disusun digunakan sebagai alat perencanaan dan pengendalian biaya tenaga kerja langsung.

A. Rumusan Masalah

Dengan adanya latar belakang masalah tersebut, maka penulis merumuskan masalah sebagai berikut:

1. Apakah penyusunan anggaran biaya tenaga kerja langsung pada PG. Madukismo tahun 2003-2008 sudah sesuai dengan kajian teori?
2. Apakah realisasi biaya tenaga kerja langsung pada PG. Madukismo tahun 2003-2008 sudah terkendali?

B. Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui apakah penyusunan anggaran biaya tenaga kerja langsung pada PG. Madukismo tahun 2003-2008 sudah sesuai dengan kajian teori.
2. Untuk mengetahui apakah realisasi biaya tenaga kerja langsung yang ada pada PG. Madukismo tahun 2003-2008 sudah terkendali.

C. Manfaat Penelitian

Hasil penelitian diharapkan mampu berguna bagi pihak-pihak yang memerlukan dan berkepentingan yaitu antara lain

1. Bagi Perusahaan

Diharapkan penelitian ini dapat memberikan informasi bagi perusahaan serta memberi masukan bagi bagian manajemen dalam pengendalian anggaran biaya tenaga kerja langsung.

2. Bagi Universitas

Penelitian yang dilakukan diharapkan dapat menambah referensi kepustakaan bagi Universitas Sanata Dharma.

3. Bagi Mahasiswa

Diharapkan dengan penelitian ini dapat diperoleh pengetahuan dan mengembangkan pengetahuan tentang pengendalian anggaran biaya tenaga kerja langsung dengan melihat kenyataan yang ada dalam perusahaan.

E. Sistematika Penulisan

Bab I Pendahuluan

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

Bab II Tinjauan Pustaka

Bab ini berisi tentang teori-teori yang akan digunakan sebagai dasar penelitian dan dasar untuk mengolah data.

Bab III Metode Penelitian

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

Bab IV Gambaran Perusahaan

Dalam bab ini diuraikan tentang sejarah berdirinya perusahaan, lokasi perusahaan, visi dan misi perusahaan, struktur organisasi, personalia, produksi, administrasi dan pemasaran perusahaan.

Bab V Analisis Data dan Pembahasan

Bab ini berisi tentang penyusunan rencana produksi, anggaran biaya tenaga kerja langsung, dan pengendalian biaya tenaga kerja langsung.

Bab VI Penutup

Bab ini berisi tentang kesimpulan, keterbatasan penelitian dan saran yang mungkin bermanfaat bagi perusahaan.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Anggaran

1. Pengertian Anggaran

Anggaran dapat digunakan baik untuk perencanaan maupun pengendalian. Ada beberapa pendapat tokoh-tokoh mengenai pengertian anggaran yaitu diantaranya

a. Menurut Munandar (1986: 1)

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

b. Menurut Supriyono (1999: 15)

“Anggaran merupakan perencanaan keuangan perusahaan yang sekaligus dipakai dasar sistem pengendalian atau pengawasan keuangan perusahaan untuk periode yang akan datang”.

c. Menurut Nafarin (2007: 11)

“Anggaran merupakan rencana tertulis mengenai kegiatan suatu organisasi yang dinyatakan secara kuantitatif untuk jangka waktu tertentu dan umumnya dinyatakan dalam satuan uang tetapi juga dinyatakan dalam satuan barang atau jasa”.

1. Keuntungan Anggaran

Adapun pemakaian anggaran dalam perusahaan memberi keuntungan sebagai berikut (Supriyono 1999: 18)

- a. Penyusunan anggaran merupakan kekuatan manajemen dalam menyusun perencanaan untuk menentukan tujuan perusahaan yang diukur dalam ukuran finansial.
- b. Anggaran dapat digunakan alat koordinasi antara kegiatan perusahaan.
- c. Implementasi anggaran dapat menciptakan alat untuk pengawasan kegiatan perusahaan.
- d. Berdasarkan teknik yang digunakan di dalam anggaran manajemen dapat memeriksa dengan seksama penggunaan sumber ekonomi yang dimiliki perusahaan.
- e. Pemakaian anggaran mengakibatkan timbulnya suasana yang bersemangat untuk memperoleh laba.
- f. Pemakaian anggaran dapat mendorong dipakainya standar sebagai alat pengukuran prestasi suatu perusahaan.
- g. Dengan anggaran dapat membantu manajemen dalam mengambil keputusan untuk memilih beberapa alternatif yang mungkin akan dilakukan.

2. Keterbatasan Anggaran

Banyak keuntungan yang dapat diperoleh dalam menyusun anggaran, namun disisi lain anggaran mempunyai keterbatasan, diantaranya adalah (Supriyono 1999: 18-19)

- a. Anggaran didasarkan pada estimasi atas kegiatan yang akan datang, ketepatan dari estimasi sangat tergantung kepada pengalaman dan kemampuan dari estimator, ketidaktepatan anggaran berakibat tidak dapat dipakai sebagai alat perencanaan, koordinasi dan pengawasan dengan baik.
- b. Anggaran disusun atas dasar kondisi dan asumsi tertentu, oleh karena itu perubahan kondisi dan asumsi yang mendasari penyusunan anggaran mengharuskan adanya revisi anggaran tertentu dapat digunakan sebagai alat manajemen.
- c. Anggaran dapat dipakai sebagai alat oleh manajemen hanya apabila semua pihak secara terus menerus dan terkoordinasi berusaha dan bertanggung jawab atas tercapainya tujuan.
- d. Anggaran adalah alat untuk membantu manajemen, akan tetapi tidak dapat menggantikan fungsi manajemen atas dasar pengetahuan dan pengalaman.

3. Jenis-jenis Anggaran

Dari beberapa segi anggaran yang ada dapat dikelompokkan menjadi (Nafarin 2007: 31-35)

a. Segi dasar penyusunan

- 1) Anggaran variabel adalah anggaran yang disusun berdasarkan interval (kisaran) kapasitas (aktivitas) tertentu dan pada intinya merupakan suatu seri anggaran yang dapat disesuaikan pada tingkat aktivitas (kegiatan yang berbeda). Anggaran variabel disebut juga dengan anggaran fleksibel.
- 2) Anggaran tetap adalah anggaran yang disusun berdasarkan suatu tingkat kapasitas tertentu. Anggaran tetap disebut juga dengan anggaran statis.

b. Segi cara penyusunan

- 1) Anggaran periodik (*periodic budget*) adalah anggaran yang disusun untuk satu periode tertentu. Pada umumnya periodenya satu tahun yang disusun setiap akhir periode anggaran.
- 2) Anggaran kontinu (*continuous budget*) adalah anggaran yang dibuat untuk mengadakan perbaikan atas anggaran yang pernah dibuat.

c. Segi jangka waktu

- 1) Anggaran jangka pendek merupakan anggaran yang dibuat dengan jangka waktu paling lama sampai satu tahun.
- 2) Anggaran jangka panjang merupakan anggaran yang dibuat dengan jangka waktu lebih dari satu tahun.

d. Segi bidang

- 1) Anggaran operasional adalah anggaran yang dibuat untuk menyusun anggaran laba rugi.
- 2) Anggaran keuangan adalah anggaran yang dibuat untuk menyusun anggaran neraca.

e. Kemampuan menyusun

- 1) Anggaran komprehensif merupakan perpaduan antara anggaran operasional dan anggaran keuangan yang disusun secara lengkap.
- 2) Anggaran parsial merupakan anggaran yang disusun secara tidak lengkap atau anggaran yang hanya menyusun bagian anggaran tertentu saja.

f. Segi fungsi

- 1) Anggaran tertentu adalah anggaran yang diperuntukkan untuk tujuan tertentu dan tidak boleh untuk kepentingan yang lainnya.
- 2) Anggaran kinerja adalah anggaran yang disusun berdasarkan fungsi kegiatan yang dilakukan dalam organisasi tersebut.

g. Segi metode penentuan harga pokok produk

1) Anggaran tradisional terdiri dari anggaran berdasar fungsional (anggaran yang dibuat dengan menggunakan metode harga pokok penuh dan berfungsi untuk menyusun anggaran tetap) dan anggaran berdasarkan sifat (anggaran yang dibuat dengan metode harga pokok variabel dan berfungsi untuk menyusun anggaran variabel.

2) Anggaran berdasarkan kegiatan adalah anggaran yang dibuat dengan menggunakan metode pengharga pokokan berdasarkan kegiatan dan berfungsi untuk menyusun anggaran variabel dan anggaran induk.

4. Karakteristik Anggaran

Adapun karakteristik dari anggaran yaitu diantaranya adalah

a. Anggaran mengestimasi tingkat laba potensial dari suatu unit usaha.

b. Anggaran dinyatakan dalam satuan keuangan, walaupun satuan keuangan tersebut dibantu dengan data non keuangan (misalnya jumlah unit yang dijual atau diproduksi).

c. Anggaran umumnya meliputi periode satu tahun. Anggaran merupakan komitmen manajemen.

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

- e. Anggaran yang telah disusun hanya dapat dirubah jika terjadi kondisi khusus.
- f. Secara periodik, dilakukan analisis selisih antara anggaran dengan sesungguhnya dan dijelaskan.

5. Anggaran Biaya Tenaga Kerja Langsung

Menurut Munandar (1986: 143), anggaran biaya tenaga kerja langsung adalah anggaran yang merencanakan secara lebih terperinci tentang upah yang akan dibayarkan kepada para tenaga kerja langsung selama periode yang akan datang. Anggaran ini meliputi taksiran kebutuhan tenaga kerja langsung yang diperlukan untuk memproduksi produk yang direncanakan dalam anggaran produksi tersebut.

A. Penyusunan Anggaran

Dalam suatu perusahaan, dengan adanya anggaran diharapkan rencana produksi dapat berjalan dengan baik serta diharapkan dapat mengendalikan biaya yang ada. Anggaran yang dipergunakan oleh perusahaan saling berkaitan antara anggaran yang satu dengan anggaran yang lainnya. Anggaran produksi dengan anggaran penjualan mempunyai hubungan timbal-balik yang sangat erat. Di satu sisi, besar kecilnya penjualan dipengaruhi oleh besar kecilnya produksi. Tetapi di sisi lain, besar kecilnya produksi justru akan dipengaruhi oleh besar kecilnya penjualan.

Ada dua alternatif kemungkinan tentang hubungan timbal-balik antara produksi dengan penjualan tersebut (Munandar 1986: 40) yaitu:

- a. Besarnya penjualan ditentukan oleh besarnya produksi.

Ini berarti bahwa berapa jumlah penjualan perusahaan selama periode yang akan datang ditentukan oleh berapa jumlah barang yang mampu diproduksi perusahaan selama periode tersebut. Dengan demikian, jika selama periode yang akan datang perusahaan mampu memproduksi barang dalam jumlah yang besar, maka sebesar itu pulalah jumlah penjualan yang akan dilakukan perusahaan dalam periode tersebut. Sebaliknya jika selama periode yang akan datang perusahaan hanya mampu memproduksi barang dalam jumlah yang sedikit, maka sejumlah sedikit itu pulalah penjualan yang akan dilakukan perusahaan selama periode tersebut.

- b. Besarnya produksi ditentukan oleh besarnya penjualan.

Ini berarti bahwa jumlah barang yang akan diproduksi perusahaan selama periode yang akan datang ditentukan oleh berapa jumlah barang yang mampu dijual oleh perusahaan selama periode tersebut. Dengan demikian, jika selama periode yang akan datang perusahaan mampu menjual barang dalam jumlah yang besar, maka sebesar itu pulalah produksi yang akan dilakukan perusahaan dalam periode tersebut.

Sebaliknya jika selama periode yang akan datang perusahaan hanya mampu menjual barang dalam jumlah yang sedikit, maka sedikit pulalah produksi yang akan dilakukan perusahaan dalam periode yang akan datang.

Menurut Munandar (1986: 40-41), penyusunan anggaran pada perusahaan dapat dibedakan menjadi 2 model, yaitu

- a. Bagi perusahaan yang menghadapi pasar yang tidak bersaing, dalam arti bahwa penawaran produk yang dihasilkan perusahaan tersebut lebih kecil daripada permintaan terhadap produk itu di pasar, maka masalah pemasaran barang yang diproduksi oleh perusahaan bukanlah merupakan masalah yang sulit. Berapapun jumlah yang mampu diproduksi oleh perusahaan, maka akan dapat dijual habis. Jadi bagi perusahaan yang tidak bersaing, anggaran unit yang akan diproduksi harus disusun lebih awal dari pada anggaran penjualan.
- b. Bagi perusahaan yang menghadapi pasar yang bersaing, dalam arti bahwa penawaran produk yang dihasilkan perusahaan tersebut lebih besar daripada permintaan terhadap produk itu di pasar, maka masalah pemasaran barang yang diproduksi oleh perusahaan merupakan masalah utama, yaitu masalah bagaimana usaha perusahaan agar dapat unggul dalam bersaing merebut pasar, sehingga perusahaan dapat menjual barang hasil produksinya sebanyak mungkin. Jadi bagi perusahaan yang menghadapi pasar yang bersaing, anggaran penjualan harus disusun lebih awal daripada anggaran unit yang akan diproduksi.
 1. Menyusun anggaran penjualan

Menurut Kana (1990: 17), untuk menyusun anggaran penjualan diperlukan bantuan peramalan penjualan. Peramalan penjualan adalah suatu teknik proyeksi tentang tingkat permintaan

konsumen potensial pada suatu periode tertentu dengan menggunakan berbagai asumsi tertentu, yaitu sesuatu berjalan seperti masa lalu.

2. Menyusun anggaran produksi

Anggaran produksi merupakan dasar bagi penyusunan anggaran biaya produksi utama yang mencakup anggaran biaya bahan baku dan anggaran biaya tenaga kerja langsung juga mendasari penyusunan anggaran biaya *overhead* pabrik (Adisaputro dan Asri 1996: 133). Anggaran produksi berfungsi sebagai alat perencanaan, pengkoordinasian dan pengawasan kegiatan produksi.

Adapun tujuan disusunnya anggaran produksi antaranya adalah

- a) Menunjang penjualan, sehingga barang dapat disediakan sesuai yang telah direncanakan.
- b) Menjaga tingkat persediaan yang memadai.
- c) Mengatur produksi sedemikian rupa, sehingga biaya-biaya produksi yang ditanggung akan seminimal mungkin.

Anggaran produksi disusun dengan menggunakan rumus sebagai berikut, (Hansen dan Mowen 2004: 359):

Perkiraan penjualan unit	xxx
Unit persediaan akhir produk selesai yang diinginkan	<u>xxx</u> +
Jumlah unit produk yang diperlukan	xxx
Unit persediaan awal produk selesai	<u>xxx</u> -
Unit yang akan diproduksi	xxx

3. Menyusun anggaran biaya tenaga kerja langsung

Tenaga kerja langsung di sini pengertiannya terbatas pada tenaga kerja di pabrik yang secara langsung terlibat pada proses produksi dan biayanya dikaitkan pada proses produksi atau pada barang yang dihasilkan. Anggaran biaya tenaga kerja langsung dimana dalamnya meliputi rencana tentang jumlah waktu yang diperlukan oleh para tenaga kerja langsung untuk menyelesaikan unit yang akan diproduksinya dan tarif upah yang akan dibayarkan kepada para tenaga kerja langsung tersebut menjalankan produksinya.

a. Manfaat disusunnya anggaran biaya tenaga kerja langsung adalah sebagai berikut (Adisaputro dan Asri 1996: 263):

- 1) Penggunaan tenaga kerja secara lebih efisien karena rencana yang matang.

- 2) Pengeluaran atau biaya tenaga kerja dapat direncanakan dan diukur secara lebih efisien.
 - 3) Harga pokok barang dapat dihitung secara tepat.
 - 4) Dipakai sebagai alat pengawasan biaya tenaga kerja.
- b. Faktor-faktor yang mempengaruhi penyusunan anggaran biaya tenaga kerja langsung.

Anggaran biaya tenaga kerja langsung yang disusun akan berfungsi dengan baik apabila taksiran-taksiran yang termuat di dalamnya cukup akurat sehingga tidak jauh berbeda dengan realisasinya. Faktor-faktor yang harus dipertimbangkan dalam anggaran biaya tenaga kerja langsung adalah:

- 1) Anggaran unit yang akan diproduksi, khususnya rencana tentang jenis (kualitas) dan jumlah (kuantitas) barang yang akan diproduksi dari waktu ke waktu selama periode yang akan datang.
- 2) Berbagai standar waktu untuk mengerjakan proses produksi yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

Untuk menetapkan angka-angka standar ini dapat dilakukan dengan dua cara yaitu:

- a) Dengan cara mendasarkan pada data historis atau pengalaman di waktu-waktu lalu.
- b) Dengan cara yang mendasarkan pada penelitian khusus.

3) Sistem pembayaran upah yang dipakai oleh perusahaan.

Pada dasarnya ada tiga macam sistem pembayaran upah

yaitu:

a) Sistem pembayaran upah menurut waktu, yang menentukan bahwa besar kecilnya upah yang akan dibayarkan kepada masing-masing tenaga kerja tergantung pada banyaknya waktu kerja mereka.

b) Sistem upah menurut unit hasil (*output*) yang menemukan bahwa besar upah yang akan dibayarkan kepada masing-masing tenaga kerja tergantung pada sedikitnya unit hasil (*output*) yang mereka hasilkan selama bekerja.

c) Sistem upah dengan insentif, yang menentukan bahwa besar kecilnya upah akan dibayarkan kepada masing-masing tenaga kerja tergantung pada waktu lamanya mereka bekerja atau jumlah unit hasil yang mereka selesaikan tambah dengan insentif (tambah upah) yang besar kecilnya didasarkan prestasi dan keterampilan kerja.

Secara umum rumus perhitungan anggaran biaya tenaga kerja langsung adalah (Supriyono 1993: 21)

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

Menurut Supriyono (1999: 16), cara penyusunan anggaran dalam suatu perusahaan dapat digolongkan menjadi dua, yaitu

a. Anggaran Fleksibel (*Flexible Budget*) atau anggaran variabel

Anggaran yang disusun berderet yang merupakan perbandingan antara beberapa tingkatan volume kapasitas dimana anggaran digolongkan ke dalam anggaran biaya tetap dan anggaran biaya variabel. Anggaran biaya tetap jumlah totalnya akan konstan di dalam jangka kapasitas tertentu, sedangkan anggaran biaya variabel jumlah totalnya akan berubah secara proposional dengan perubahan tingkat kapasitas.

b. Anggaran Statik (*Static Budget*) atau anggaran tetap

Anggaran statik didasarkan pada satu estimasi tingkat volume kapasitas tertentu yang sifatnya konstan yang akan dicapai perusahaan dalam periode tertentu, dengan demikian anggaran penghasilan dan biaya didasarkan pada satu tingkatan volume kapasitas tersebut.

C. Perencanaan dan Pengendalian

1. Pengertian Perencanaan

Sebuah perusahaan menginginkan agar aktivitas perusahaan berjalan dengan lancar dan memperoleh hasil yang memuaskan, oleh karena itu dalam sebuah perusahaan harus mempunyai rencana yang sesuai agar tujuan perusahaan terlaksana. Berikut ini definisi dari perencanaan:

a. Menurut Handoko (1995: 23).

“Perencanaan adalah pemilihan atau penetapan tujuan-tujuan organisasi dan penentuan strategi, kebijaksanaan, proyek program, prosedur, metode, sistem, anggaran dan standar”.

b. Menurut Supriyono (1999: 5).

“Perencanaan adalah perumusan dari tujuan-tujuan perusahaan yang ingin dicapai serta penentuan cara-cara yang akan ditempuh untuk mencapai tujuan”.

2. Pengertian Pengendalian

Secara umum pengendalian diartikan sebagai upaya yang dilakukan manajemen supaya pelaksanaan tindakan tidak menyimpang dari rencana.

Untuk lebih jelasnya berikut ini definisi dari pengendalian yaitu:

a. Menurut Gudono (1993: 205)

“Pengendalian (*control*) dapat diartikan secara umum sebagai upaya yang dilakukan manajemen supaya pelaksanaan tidak menyimpang dari rencana”.

b. Menurut Handoko (1995: 25)

“Penentuan dan penerapan cara dan peralatan untuk menjamin bahwa rencana telah dilaksanakan sesuai dengan yang telah ditetapkan”.

3. Sifat Pengendalian

Sifat pengendalian dibagi menjadi tiga, antara lain:

- a. Pengendalian yang bersifat mengarahkan (*steering control*), di mana manajemen memberikan tanda-tanda (*signal*) yang menunjukkan apa yang akan terjadi jika pelaksanaan tidak diubah. *Steering control* memungkinkan bawahan melakukan tindakan yang bersifat koreksi ataupun tindakan penyesuaian (*adaptive response*).
- b. *Yes* atau *No* control, di mana manajemen memberikan aturan-aturan yang menunjukkan kondisi yang harus dipenuhi sebelum suatu pekerjaan diteruskan ketahap berikutnya.
- c. Pengendalian sesudah pelaksanaan (*post action control*), di mana manajemen memberi laporan pelaksanaan setelah kegiatan diselesaikan menunjukkan perbedaan-perbedaan antara realisasi dengan rencana.

4. Cara Pengendalian Anggaran

Anggaran merupakan alat pengawasan atau pengendalian (*controlling*). Pengendalian berarti mengevaluasi (menilai) terhadap pelaksanaan pekerjaan, dengan cara (Nafarin 2007: 30)

- a. Membandingkan realisasi dengan rencana (anggaran)
- b. Melakukan tindakan perbaikan bila dipandang perlu (atau bila terdapat penyimpangan yang merugikan)

5. Prosedur Pengendalian Biaya

Dengan penetapan biaya standar maka biaya dapat dikendalikan. Proses pengendalian mengikuti tahap-tahap berikut, yaitu: menyusun laporan kinerja sesungguhnya, membandingkan biaya tenaga kerja langsung sesungguhnya dengan yang dianggarkan dan membuat analisis atas penyimpangan (selisih) yang terjadi sehingga dapat menjadi masukan berharga bagi penyusunan anggaran selanjutnya.

Biaya dapat dikendalikan dengan cara sebagai berikut:

- a. Menentukan tugas-tugas apa yang akan dilaksanakan dan ditingkat usaha yang harus dilaksanakan untuk setiap tugas tersebut.
- b. Menyusun anggaran dan jumlahnya harus sedekat mungkin dengan biaya yang sesungguhnya untuk melaksanakan tugas yang direncanakan.
- c. Memperlakukan anggaran biaya sebagai batas atas yang tidak boleh dilampaui.

6. Pengendalian Biaya Tenaga Kerja Langsung

Pengendalian biaya tenaga kerja langsung dapat diketahui dengan cara membandingkan biaya tenaga kerja langsung yang dianggarkan dengan biaya tenaga kerja langsung yang sesungguhnya dikeluarkan oleh perusahaan. Mengenai konsep manajemen dengan pengecualian atau *management by exception* (MBE). Dalam MBE perusahaan perlu menentukan batas suatu selisih yang dapat dianggap material atau tidak dan harus diperiksa (dikecualikan), misalnya 5%. Apabila terjadi selisih

tidak menguntungkan tetapi masih dalam batas toleransi 5% maka anggaran biaya tenaga kerja langsung dikatakan terkendali, tetapi apabila terjadi selisih tidak menguntungkan melebihi batas toleransi 5% maka anggaran biaya tenaga kerja langsung dikatakan tidak terkendali. Selisih biaya bersifat menguntungkan mungkin juga perlu diperiksa untuk menentukan apakah anggaran biaya tersebut tidak terlalu besar (Gudono 1993: 218).

D. Biaya

1. Pengertian Biaya

a. Menurut Mulyadi (1999: 8)

“Biaya dalam arti luas adalah pengorbanan sumber ekonomi yang diukur dalam satuan uang yang terjadi atau yang kemungkinan akan terjadi untuk tujuan tertentu. Sementara dalam arti sempit biaya adalah sebagai pengorbanan ekonomi untuk memperoleh aktiva”.

b. Menurut Rony (1990: 15)

“Pengorbanan yang dilakukan untuk memperoleh suatu barang atau jasa yang diukur dengan nilai uang baik itu pengeluaran berupa uang melalui tukar menukar ataupun melalui pemberian jasa”.

2. Biaya Teknis dan Biaya Kebijakan

Atas dasar karakteristik hubungan antara masukan dan keluaran, pusat beban digolongkan menjadi: pusat beban teknik dan pusat beban kebijakan. Keduanya berkaitan dengan dua jenis biaya, yaitu: (Supriyono 2007: 336)

- a. Biaya teknik adalah biaya yang mempunyai hubungan fisik optimal (erat dan nyata) dengan keluarannya.
- b. Biaya kebijakan adalah biaya yang terjadinya dan variabilitasnya ditentukan berdasarkan kebijakan manajemen. Biaya kebijakan tidak mempunyai hubungan fisik secara optimal (erat dan nyata) dengan keluarannya.

3. Biaya Standar

Biaya standar adalah biaya yang ditetapkan terlebih dahulu untuk memproduksi satu unit atau sejumlah unit produk selama periode tertentu di masa mendatang. Biaya standar merupakan biaya yang direncanakan untuk suatu produk dalam kondisi operasi berjalan dan dapat diantisipasi.

Sistem biaya standar membantu perencanaan dan pengendalian operasi serta memberi gambaran yang lebih jelas mengenai dampak dari berbagai keputusan manajerial terhadap tingkat biaya dan laba. Biaya standar digunakan untuk:

- a. Menetapkan anggaran.
- b. Mengendalikan biaya dan memotivasi serta mengukur efisiensi.
- c. Memperbesar kemungkinan pengurangan biaya.

- d. Menyederhanakan prosedur penetapan biaya dan mempercepat penyajian laporan biaya.
- e. Membebankan biaya ke persediaan bahan, barang dalam proses dan barang jadi.
- f. Memberikan dasar bagi penetapan tender dan kontrak serta untuk menetapkan harga jual.

4. Biaya Tenaga Kerja Langsung

Biaya tenaga kerja langsung merupakan salah satu elemen biaya produksi. Beberapa definisi biaya tenaga kerja langsung adalah sebagai berikut:

a. Menurut Rony (1990: 16)

“Suatu biaya produksi disebut biaya buruh langsung jika biaya itu dikeluarkan atau dibebankan karena adanya pembayaran upah kepada buruh yang langsung ikut serta bekerja membentuk produksi akhir”.

b. Menurut Supriyono (1999: 20)

“Biaya tenaga kerja langsung adalah balas jasa yang diberikan kepada para karyawan pabrik yang manfaatnya dapat diidentifikasi atau diikuti jejaknya pada produk tertentu yang dihasilkan perusahaan”.

Dari pengertian diatas maka tenaga kerja langsung merupakan tenaga kerja yang secara langsung terlibat dalam proses produksi, sedang tenaga kerja tidak langsung merupakan tenaga kerja yang tidak terlibat secara langsung dalam proses produksi.

E. Selisih Upah

1. Analisis Selisih Upah

Untuk mengetahui berbagai macam penyebab-penyebab dan pertanggungjawaban timbulnya selisih, maka perlu dilakukan analisis selisih. Analisis selisih biaya tenaga kerja langsung terdiri dari (Supriyono 1999: 107-109)

a. Selisih Tarif Upah Langsung

Selisih tarif upah langsung timbul karena perusahaan telah membayar upah langsung dengan tarif lebih tinggi atau lebih rendah dibandingkan dengan tarif upah langsung standar.

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

Dimana: STUL = Selisih tarif upah langsung

TS = Tarif upah sesungguhnya

TSt = Tarif upah standar

JS = Jam sesungguhnya

Apabila, $TS > TSt$, maka selisih yang terjadi tidak menguntungkan

Apabila, $TS < TSt$, maka selisih yang terjadi menguntungkan

2. Faktor Penyebab Terjadinya Selisih

Ada beberapa faktor yang menyebabkan terjadinya selisih tenaga kerja langsung

- a. Selisih tarif upah langsung, selisih ini disebabkan oleh beberapa faktor yaitu
 - 1) Penggunaan tenaga kerja langsung dengan golongan tarif upah yang berbeda dengan standar
 - 2) Adanya kenaikan atau penurunan yang menyebabkan perbedaan tarif upah
 - 3) Adanya perubahan peraturan upah minimum yang dikeluarkan oleh perusahaan
 - 4) Adanya karyawan baru tarif upah yang tidak sesuai dengan tarif upah standar
- b. Selisih efisiensi upah langsung, selisih ini disebabkan oleh beberapa faktor sebagai berikut:
 - 1) Efisien tidaknya perusahaan dalam bekerja yang dipengaruhi oleh baik tidaknya pengawasan terhadap tenaga kerja.
 - 2) Baik buruknya kualitas bahan baku yang mempengaruhi lama tidaknya waktu pengerjaan suatu produk.
 - 3) Kurangnya koordinasi dengan departemen lain.

PLAGIAT MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang dilakukan adalah berupa studi kasus pada perusahaan, yaitu penelitian terhadap data-data perusahaan. Hasil analisis dan kesimpulan yang diperoleh hanya berlaku bagi perusahaan yang diteliti.

B. Tempat dan Waktu Penelitian

1. Tempat penelitian : Pabrik Gula Madukismo
2. Waktu penelitian : bulan Maret 2010

C. Subjek dan Objek Penelitian

1. Subjek Penelitian
 - a. Pimpinan Perusahaan
 - b. Kepala Bagian Produksi
 - c. Kepala Bagian Penjualan
 - d. Kepala Bagian Akuntansi

2. Objek Penelitian

Penyusunan anggaran, anggaran biaya tenaga kerja langsung dan realisasi biaya tenaga kerja langsung.

D. Data Yang Diperlukan:

1. Gambaran umum perusahaan
2. Langkah-langkah penyusunan anggaran biaya tenaga kerja langsung
3. Anggaran biaya tenaga kerja langsung dan realisasinya
4. Data-data lain yang mendukung diantaranya
 - a. Jumlah tenaga kerja bagian produksi
 - b. Persediaan awal barang jadi
 - c. Persediaan akhir barang jadi
 - d. Volume produksi
 - e. Waktu kerja standar per unit produksi
 - f. Waktu sesungguhnya per unit produksi
 - g. Tarif upah standar
 - h. Jumlah dan tarif upah sesungguhnya

E. Teknik Pengumpulan Data

- a. Wawancara

Teknik pengumpulan data dengan jalan melakukan tanya jawab secara langsung dengan pihak-pihak yang terlibat dengan masalah yang diteliti mengenai bagaimana manajemen menyusun anggaran biaya tenaga kerja langsung dan mengendalikan biaya tenaga kerja langsung.

b. Dokumentasi

Teknik pengumpulan data dengan jalan mengadakan penelitian yang bersumber pada catatan atau data yang sudah ada di perusahaan mengenai gambaran umum perusahaan, struktur organisasi dan penyusunan anggaran biaya tenaga kerja langsung.

F. Teknik Analisis Data

Untuk memecahkan masalah yang telah diuraikan tersebut, maka teknik yang digunakan adalah :

1. Untuk menjawab masalah nomor 1, maka digunakan teknik analisis sebagai berikut :
 - a. Mendiskripsikan langkah-langkah penyusunan anggaran sampai dengan penyusunan anggaran biaya tenaga kerja langsung pada perusahaan.
 - b. Mendiskripsikan langkah-langkah penyusunan anggaran sampai dengan penyusunan anggaran biaya tenaga kerja langsung menurut Munandar (1986: 40)

“Bagi perusahaan yang menghadapi pasar yang tidak bersaing dalam arti bahwa penawaran produk yang dihasilkan perusahaan tersebut lebih kecil daripada permintaan terhadap produk itu di pasar. Maka anggaran unit yang akan diproduksi harus disusun lebih awal dari pada anggaran penjualan”

yaitu sebagai berikut:

- 1) Menyusun Anggaran Produksi
- 2) Menyusun Anggaran Penjualan

Unit yang akan produksi	xxx
Persediaan awal	<u>xxx +</u>
Jumlah unit produk	xxx
Persediaan akhir	<u>xxx -</u>
Penjualan dalam unit	xxx

Persediaan akhir diperoleh dari kebijakan perusahaan (sebesar x%) dikalikan dengan unit yang akan diproduksi.

- 2) Menyusun anggaran biaya produksi yang salah satunya adalah anggaran biaya tenaga kerja langsung. Khusus untuk anggaran biaya tenaga kerja langsung perlu dipersiapkan beberapa hal yaitu: menentukan dasar satuan utama yang digunakan untuk menghitung jam kerja dan menentukan tingkat upah.
 - b. Membandingkan antara langkah-langkah penyusunan anggaran sampai dengan penyusunan anggaran biaya tenaga kerja langsung yang dilakukan oleh perusahaan dengan langkah-langkah penyusunan anggaran sampai dengan penyusunan anggaran biaya tenaga kerja langsung sesuai kajian teori menurut Munandar (1986: 40).

- c. Menarik kesimpulan untuk mengetahui apakah penyusunan anggaran biaya tenaga kerja langsung pada perusahaan sudah sesuai dengan kajian teori menurut Munandar (1986: 40).
2. Untuk menjawab masalah nomor 2, dilakukan dengan langkah-langkah sebagai berikut:
 - a. Membandingkan antara anggaran biaya tenaga kerja langsung dengan realisasi biaya tenaga kerja langsung yang terjadi di perusahaan tersebut terkendali atau tidak terkendali.
 - b. Menganalisis selisih untuk mengetahui selisih biaya tenaga kerja langsung dengan rumus sebagai berikut:

1) Selisih Tarif Upah Langsung

Selisih tarif upah langsung timbul karena perusahaan telah membayar upah langsung dengan tarif lebih tinggi atau lebih rendah dibandingkan dengan tarif upah langsung standar.

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

Di mana:

STUL = Selisih tarif upah langsung

TS = Tarif upah sesungguhnya

TSt = Tarif upah standar

JS = Jam sesungguhnya

Apabila, $TS > TSt$, maka selisih yang terjadi tidak menguntungkan dan apabila, $TS < TSt$, maka selisih yang terjadi menguntungkan.

2) Selisih Efisiensi Upah Langsung

Selisih efisiensi upah langsung timbul karena telah digunakan waktu kerja yang lebih besar atau lebih kecil dibanding waktu standar.

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

di mana: SEUL = Selisih efisiensi upah langsung

TSt = Tarif standar

JS = Jam sesungguhnya

JSt = Jam kerja standar

Apabila, $JS > JSt$, maka selisih yang terjadi tidak menguntungkan dan apabila $JS < JSt$, maka selisih yang terjadi menguntungkan.

Selisih Tarif Upah Langsung	xxx
Selisih Efisiensi Upah Langsung	<u>xxx</u> +
Total Selisih	xxx

- c. Dilihat dari hasil total selisih pada penghitungan analisis selisih di atas, apabila berada dalam batas toleransi yang ditentukan oleh perusahaan maka selisih biaya tenaga kerja langsung tersebut dikatakan terkendali, tetapi jika melampaui batas toleransi yang ditentukan oleh perusahaan maka selisih biaya tenaga kerja langsung tersebut dapat dikatakan tidak terkendali.

BAB IV

GAMBARAN PERUSAHAAN

A. Sejarah Berdirinya Perusahaan

Pada zaman pemerintahan Hindia Belanda, di sekitar Daerah Istimewa Yogyakarta terdapat 17 Pabrik Gula (PG) yang semuanya diusahakan oleh Pemerintah Hindia Belanda, di antaranya adalah

- a. Pabrik Gula Melati
- b. Pabrik Gula Padokan
- c. Pabrik Gula Ganjuran
- d. Pabrik Gula Gesikan
- e. Pabrik Gula Kedaton
- f. Pabrik Gula Cebokan
- g. Pabrik Gula Medari

Pada saat tentara Jepang masuk ke wilayah Republik Indonesia tahun 1942, maka seluruh pabrik gula tersebut diambil alih oleh pemerintah Jepang. Pemerintah Jepang tidak dapat mengusahakan sepenuhnya karena situasi masih berada dalam kondisi perang menyebabkan dari 17 pabrik gula tersebut tinggal 12 pabrik saja.

Setelah diproklamasikannya kemerdekaan Republik Indonesia pada tanggal 17 Agustus 1945, Pemerintah Republik Indonesia berhasil merebut semua pabrik gula dari tangan Jepang dan dibumi hanguskan. Disaat pemerintahan berjalan normal dan keamanan pulih kembali, pada pertengahan tahun 1955, tepatnya tanggal 14 Juni 1955 Sri Sultan Hamengku Buwono IX memprakarsai dibangunnya Pabrik Gula Madukismo.

Sri Sultan Hamengku Buwono IX memprakarsai untuk membangun pabrik gula dengan tujuan adalah:

1. Untuk menampung para buruh bekas pabrik gula yang kehilangan pekerjaannya.
2. Menambah kesejahteraan dan kemakmuran rakyat.
3. Menambah pendapatan pemerintah, baik pusat maupun daerah.

Tanggal 31 Maret 1958 merupakan peletakan batu terakhir yang dilakukan oleh Sri Sultan Hamengku Buwono IX dan pada tanggal 29 Mei 1958 pabrik ini diresmikan oleh Presiden RI Pertama Ir. Soekarno. Pada waktu berdirinya, pabrik ini merupakan perusahaan swasta yang berbentuk perseroan terbatas. Saham-saham dari perusahaan ini merupakan gabungan antara saham milik Sri Sultan Hamengku Buwono IX dengan milik pemerintah RI. Pada awal berdirinya, saham terbesar dimiliki oleh Sri Sultan Hamengku Buwono IX sebesar 75%, sedangkan milik pemerintah RI (Departemen Pertanian RI) sebesar 25%.

Pada tahun 1962 Pemerintah RI mengambil alih semua perusahaan yang ada di Indonesia, baik milik asing, swasta maupun semi swasta maka mulai tahun 1962 PG. Madukusmo berubah status menjadi perusahaan negara. Pemerintah membentuk suatu badan yang diberi nama “Badan Pimpinan Umum Perusahaan-Perusahaan Negara” (BPU-PPN) untuk memimpin pabrik-pabrik gula, dengan demikian semua pabrik gula berada di bawah kepengurusan BPU-PPN. Serah terima PG. Madukismo kepada pemerintah RI dilakukan pada tanggal 11 Maret 1962 oleh Sri Sultan Hamengku Buwono IX selaku presiden direktur PT. Madu Baru waktu itu.

Pada tahun 1966 BPU-PPN bubar dan pemerintah memberi kesempatan kepada pabrik-pabrik yang ingin menarik diri dari perusahaan perkebunan negara. Pada tanggal 3 September 1968 status pabrik kembali menjadi perseroan terbatas dan dinamakan PT. Madu Baru yang memiliki 2 unit usaha yakni Pabrik Gula Madukismo dan Pabrik Alkohol Spiritus Madukismo. Sejak tanggal 4 Maret 1984 dengan persetujuan Sri Sultan Hamengku Buwono IX selaku pemilik terbesar PT. Madu Baru, pabrik gula kembali dikelola oleh pemerintah RI yakni PT. Rajawali Nusantara Indonesia (PT. RNI), berdasarkan *Contract Management* yang ditandatangani oleh direktur utama PT. Rajawali Nusantara Indonesia (Muhammad Yusuf) dan Sri Sultan Hamengku Buwono IX selaku pemegang saham terbesar. Saat ini telah berubah dengan saham terbesar dimiliki oleh Sri Sultan Hamengku Buwono X sebesar 65%, sedangkan milik pemerintah RI (dikuasakan kepada PT Rajawali

Nusantara Indonesia) sebesar 35%.

B. Lokasi Perusahaan

Menentukan lokasi merupakan masalah penting bagi perusahaan, karena ikut menentukan kelangsungan hidup perusahaan. Penentuan lokasi harus mengingat faktor tenaga kerja, sumber bahan baku, transportasi, pasar dan faktor lain yang mempengaruhi kinerja dan kemajuan perusahaan. Berdasarkan faktor-faktor tersebut maka PT. Madu Baru dibangun diatas lokasi PG. Padokan (salah satu diantara dari 7 pabrik gula di Daerah Istimewa Yogyakarta), 5 km sebelah selatan kota Yogyakarta, yang terletak di Desa Padokan di Kelurahan Tirtonirmolo, Kecamatan Kasihan, Kabupaten Bantul, Propinsi Daerah Istimewa Yogyakarta.

C. Visi dan Misi

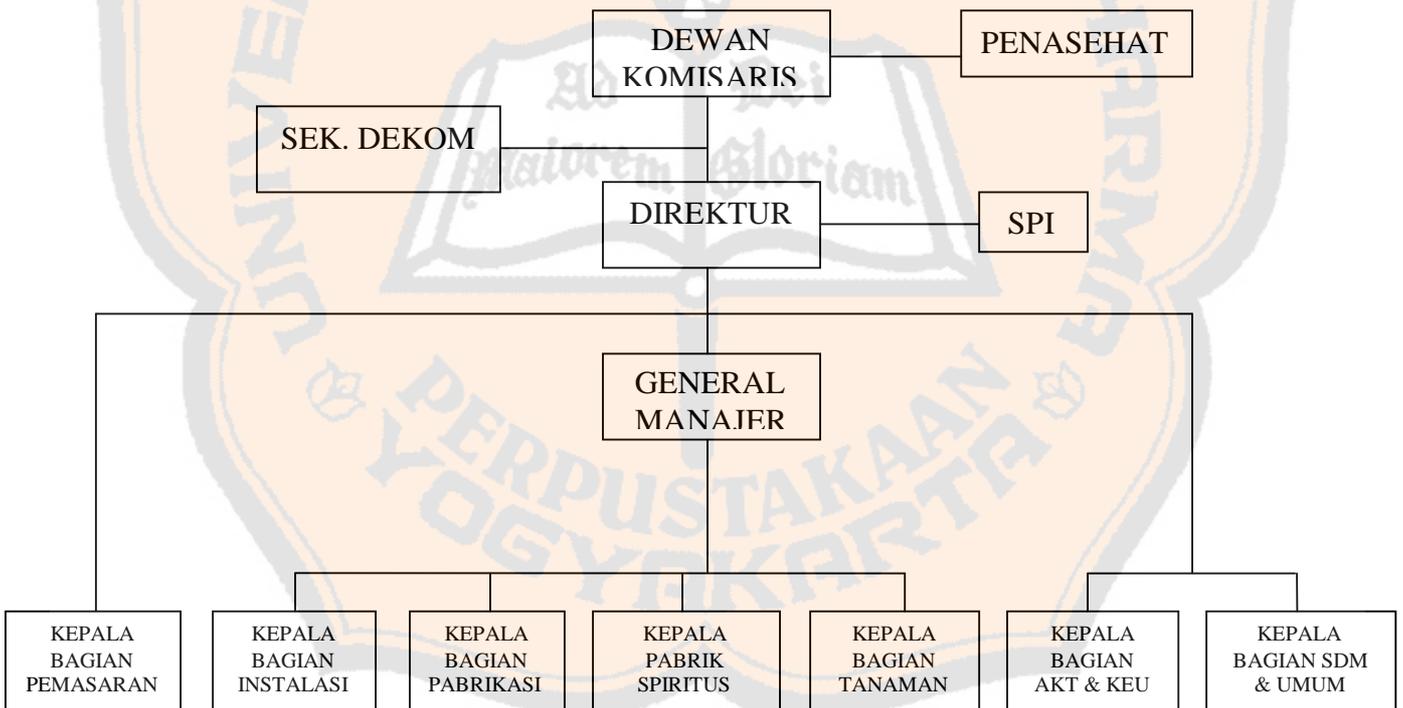
Adapun visi yang ingin dicapai PT Madu Baru adalah yaitu ingin menjadi perusahaan Agro Industri yang unggul di Indonesia dengan petani sebagai mitra sejati. Sedangkan misi dari PT Madu Baru adalah

1. Menghasilkan gula dan *ethanol* yang berkuantitas untuk memenuhi permintaan masyarakat dan industri di Indonesia.
2. Menghasilkan produk dengan memanfaatkan teknologi maju yang ramah lingkungan, dikelola secara professional dan inovatif, memberikan pelayanan yang prima kepada pelanggan serta mengutamakan kemitraan dengan petani.
3. Mengembangkan produk atau bisnis baru yang mendukung bisnis inti.

4. Menempatkan karyawan dan *stake holders* lainnya sebagai bagian terpenting dalam proses penciptaan keuntungan perusahaan dan pencapaian *share holder values*.

D. Struktur Organisasi

Struktur organisasi dibentuk untuk menentukan posisi, wewenang, kewajiban, tanggung jawab, serta hubungan antara manajerial di dalam perusahaan. Adapun badan struktur organisasi PT. Madu Baru adalah



Gambar IV.1: Struktur Organisasi

Sumber: PT. Madu Baru

Berikut ini beberapa dijelaskan secara singkat mengenai fungsi, tugas, wewenang dan tanggungjawab dari berbagai tingkat pada PT. Madu Baru:

1. Kepala Bagian Administrasi dan Keuangan

Fungsi kepala bagian administrasi dan keuangan adalah melaksanakan kebijakan dan ketentuan yang ada dalam bidang anggaran, bidang personalia, bidang akuntansi dan umum serta memimpin bagian administrasi dan keuangan untuk mencapai tujuan dan sasaran perusahaan.

Tugas-tugas kepala bagian administrasi dan keuangan adalah:

- a. Menyimpan, menerima dan menggunakan dana perusahaan secara aman, efektif dan efisien.
- b. Pengelolaan dan pengamanan data keuangan perusahaan serta dokumen pendukung.
- c. Menyajikan laporan keuangan baik untuk kepentingan intern perusahaan maupun pihak ekstern perusahaan.

2. Kepala Bagian Tanaman

- a. Mengkoordinasikan penyusunan rencana areal tanaman.
- b. Menyusun komposisi tanaman mengenai letak, luas masa tanam dan jenis tebu sehingga persediaan bahan baku di gudang dapat terjamin.

3. Kepala Bagian Instalasi

- a. Mengkoordinir dan memimpin semua kegiatan di bidang administrasi.
- b. Meningkatkan efisiensi kerja alat-alat produksi untuk kelangsungan proses produksi.

4. Kepala Bagian Pabrikasi

- a. Bertugas melaksanakan kebijakan dan ketentuan yang ada, pemeliharaan reparasi, perluasan instalasi dalam pabrik gula dan pabrik spiritus.
- b. Membawahi bagian instalasi pabrik gula dan pabrik spiritus.
- c. Bertugas menjalankan kebijaksanaan direksi dan ketentuan administrasi dalam bidang produksi gula dan spiritus, serta menyusun rencana anggaran bagian pabrikasi.
- d. Berwenang menetapkan rancangan anggaran bagian pabrik serta menetapkan daftar bagi hasil gula petani yang dibuat oleh bagian pabrikasi gula.
- e. Bertanggung jawab atas proses produksi, pemeliharaan alat-alat produksi, rehabilitasi mesin dan peralatan pabrik.

E. Fasilitas yang Dimiliki Pabrik Gula Madukismo

Guna memperlancar jalannya proses produksi gula, maka perusahaan melengkapi sarana-sarana afasilitas, baik atau yang ada di pabrik maupun fasilitas untuk karyawan, dengan tujuan agar karyawan lebih giat dalam melaksanakan tugasnya dan juga untuk meningkatkan kualitas dan kapasitas produk pada PG. Madukismo.

1. Fasilitas di Dalam Pabrik

a. Bengkel dan Peralatan Pengaman

Bengkel merupakan sarana untuk melayani perbaikan mesin-mesin yang rusak pada waktu tidak giling. Bagian bengkel melakukan pengecekan dan perbaikan sehingga pada saat giling tiba, peralatan tidak mengalami gangguan. Sedangkan peralatan pengamanan pada mesin maupun karyawan dalam pabrik sudah dilengkapi.

b. Laboratorium Penelitian (LP)

Kegiatan laboratorium penelitian adalah melakukan percobaan, penelitian dan pemeriksaan. Kegiatan ini meliputi:

- 1) Pemeriksaan terhadap banyaknya kandungan gula dalam ampas tebu.
- 2) Pemeriksaan terhadap air ambisi serta air tebu yang keluar tiap 24 jam.
- 3) Pemeriksaan terhadap nira pada proses pembuatan gula.

Disamping kegiatan-kegiatan tersebut kegiatan lain adalah menyelidiki hama pada tanaman tebu, pemupukan, menyelidiki kadar gula sebelum tebu digiling dan menyelidiki tebu yang akan ditanam. Tujuan penelitian dilaboratorium adalah untuk meningkatkan hasil produksi sehingga produktivitas akan lebih meningkat.

2. Fasilitas di Luar Pabrik

a. Perumahan

Fasilitas ini diberikan kepada karyawan tetap di pabrik, adapun letak dari perusahaan tersebut adalah di sekitar pabrik sehingga kesulitan-kesulitan yang timbul dapat teratasi.

b. Klinik

Fasilitas ini sangat dibutuhkan bagi perusahaan untuk memberikan pertolongan pertama apabila terjadi kecelakaan di dalam maupun di luar pabrik. Selain itu juga memberikan pengobatan kepada karyawan yang sakit.

F. Bagian Personalia

1. Tenaga Kerja Pabrik

Berdasarkan peraturan pemerintah yaitu keputusan kepala kantor wilayah Departemen Tenaga Kerja Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta Nomor 075/ WK/ Tahun 1986 tentang Tenaga Kerja, maka tenaga kerja di PG. Madukismo dibedakan menjadi

a. Tenaga Kerja Tetap

Merupakan karyawan yang dipekerjakan oleh perusahaan secara kontinu, tenaga kerja tetap dibedakan menjadi 2 status yaitu karyawan bulanan dan karyawan harian.

b. Tenaga Kerja Tidak Tetap

Merupakan karyawan yang bekerja pada waktu tertentu, biasanya pada waktu musim giling berlangsung, tenaga kerja ini dibedakan menjadi:

1) Tenaga Kerja Kampanye

Tenaga kerja ini bekerja pada bagian tertentu yang berhubungan dengan proses produksi. Jangka waktu hubungan kerja adalah selama musim giling dari pabrik gula dan spiritus.

2) Tenaga Kerja Musiman

Tenaga kerja ini bekerja di sekitar *emplacement* akan tetapi tidak berhubungan dengan proses produksi. Jangka waktu hubungan kerja adalah selama musim giling dari pabrik gula dan spiritus.

3) Tenaga Kerja Borongan

Tenaga kerja ini bekerja di perusahaan secara insidensial, sesuai dengan kebutuhan dan urgensi dari perusahaan. Hubungan kerja borongan diadakan dari hari ke hari serta diupah secara harian.

2. Jam Kerja dan Hari Kerja

Jam kerja dari karyawan PG. Madukismo yaitu:

a. Regu Kerja Umum

Hari Senin sampai dengan Kamis:

Jam kerja : 06.30 – 15.00

Istirahat : 11.30 – 12.30

Hari Jumat dan Sabtu:

Jam kerja : 06.30 – 11.30 tanpa istirahat.

b. Regu Kerja Khusus

Shift I : 06.00 – 14.00

Shift II : 14.00 – 22.00

Shift III : 22.00 – 06.00

Hari libur untuk karyawan terdiri dari:

- a. Hari Minggu.
- b. Hari libur resmi yang ditetapkan oleh pemerintah.
- c. Hari libur yang ditetapkan oleh perusahaan.

Cuti karyawan terdiri dari:

- a. Cuti selama 12 hari kerja.
- b. Cuti panjang 1 bulan.

Seseorang karyawan tetap dengan masa jabatan kerja selama 3 tahun terus-menerus berhak menikmati cuti panjang selama 1 bulan penuh. Cuti tersebut dapat dinikmati sekaligus atau dapat dipisahkan 2 atau 3 kali.

3. Jaminan Sosial

Pabrik memberikan kesejahteraan pada karyawan-karyawannya dengan tujuan agar karyawan bekerja dengan rasa tanggungjawab sehingga produktivitas kerja meningkat. Untuk mewujudkan kesejahteraan tersebut maka perusahaan memberikan fasilitas-fasilitas antara lain:

- a. Semua karyawan diikutkan dalam program JAMSOSTEK (Jaminan Sosial Tenaga Kerja).
- b. Hak Pensiun untuk Karyawan Tetap (Pemimpin dan Pelaksana).

- c. Program Taskhat (Tabungan Asuransi Kesejahteraan Hari Tua) untuk karyawan kampanye.
- d. Koperasi karyawan dan pensiunan PT. Madubaru.
- e. Perumahan dinas untuk karyawan tetap.
- f. Poliklinik dan Klinik KB perusahaan untuk semua karyawan.
- g. Taman kanak-kanak perusahaan untuk karyawan dan umum.
- h. Tempat ibadah.
- i. Sarana olah raga untuk karyawan tetap dan kesenian.
- j. Pakaian dinas untuk karyawan tetap, kampanye dan musiman.
- k. Biaya pengobatan.
- l. Kesempatan rekreasi karyawan dan keluarga.
- m. Kendaraan, diberikan kepada karyawan bagian lapangan dan bus sekolah antar jemput bagi putra dan putri karyawan.

G. Bagian Produksi

1. Klasifikasi

PG. Madukismo memproduksi gula dengan jenis klasifikasi SHS I (*Superior Head Sugar I*) atau sering disebut dengan gula kristal putih I yang mempunyai standar warna diatas 25 *Hollands Standard*. Sesuai ketetapan bulog pada tahun 1982, kualitas gula dibedakan menjadi:

SHS I A : tingkat n.r.d diatas 70

SHS I B : tingkat n.r.d 67 – 69,9

SHS I C : tingkat n.r.d 62 – 66,9

SHS I Standar : tingkat n.r.d 60 – 61,9

Stes II : tingkat n.r.d 56 – 59,9

Kualitas gula PG. Madukismo termasuk klasifikasi SHS I B dengan standar Nilai Remisi Residu (NRD) sekitar 67. NRD ini dianalisa oleh Pusat Penelitian Perkebunan Gula Indonesia (PPPG.I).

2. Bahan Baku Utama

Bahan baku yang dipergunakan atau diolah dalam proses produksi pada PG. Madukismo adalah tebu. Tebu yang ditanam jenisnya ada bermacam-macam, tetapi PG. Madukismo mengusahakan tebu yang jenisnya unggul, dengan tujuan agar hasil yang didapat berkualitas tinggi. Adapun jenis tebu yang ditanam oleh pabrik adalah jenis BZ 148, BZ 132, PS 58 dan PS 38, jenis-jenis tebu tersebut adalah jenis tebu yang bervariasi unggul.

Bahan baku tersebut akan menjadi hasil olahan yang baik apabila memenuhi syarat-syarat yang ditentukan. Syarat-syarat tersebut misalnya kadar zat, penggunaan ukuran, umur atau tingkat kemasakan, tingkat rendamen (kadar gula) dan kemurnian, sehingga penebangan tebu dilakukan pada saat yang tepat yaitu pada waktu tanaman tebu sudah mencapai optimal tingkat kemasakannya.

Oleh sebab itu sebelum penebangan, dilakukan analisa kemasakan tebu atau analisa pendahuluan. Jumlah tebu yang harus ditebang setiap harinya sekitar 25.000 kwintal, hal ini disesuaikan dengan kapasitas gilingnya. Jumlah tebang yang terlalu banyak, menyebabkan sisa tebu di

emplacement akan menumpuk dan akibatnya rendamen akan menurun, sedangkan jumlah tebu yang terlalu sedikit akan menjadi kekurangan tebu dan terpaksa harus berhenti giling. Hal ini mengakibatkan kerugian bahan bakar dan biaya buruh, maka keadaan seperti ini harus dihindari.

3. Bahan Tambahan

Bahan pembantu pembantu proses produksi yang pokok adalah batu gamping sebesar 3000 kg per 1000 kwintal tebu, belerang sebesar 70 kg per 1000 kwintal tebu, minyak bakar FO sebesar 125 liter per 1000 kwintal tebu, *Flokulant* sebesar 300 liter per 1000 kwintal tebu, bahan tambahan lain seperti kayu bakar sebesar 25 kwintal per 1000 kwintal tebu. *Flokulant* adalah bahan pembantu untuk mempercepat penggumpalan bahan-bahan terlarut dan kotoran halus agar proses pengendapan dapat berjalan dengan cepat.

4. Proses Produksi

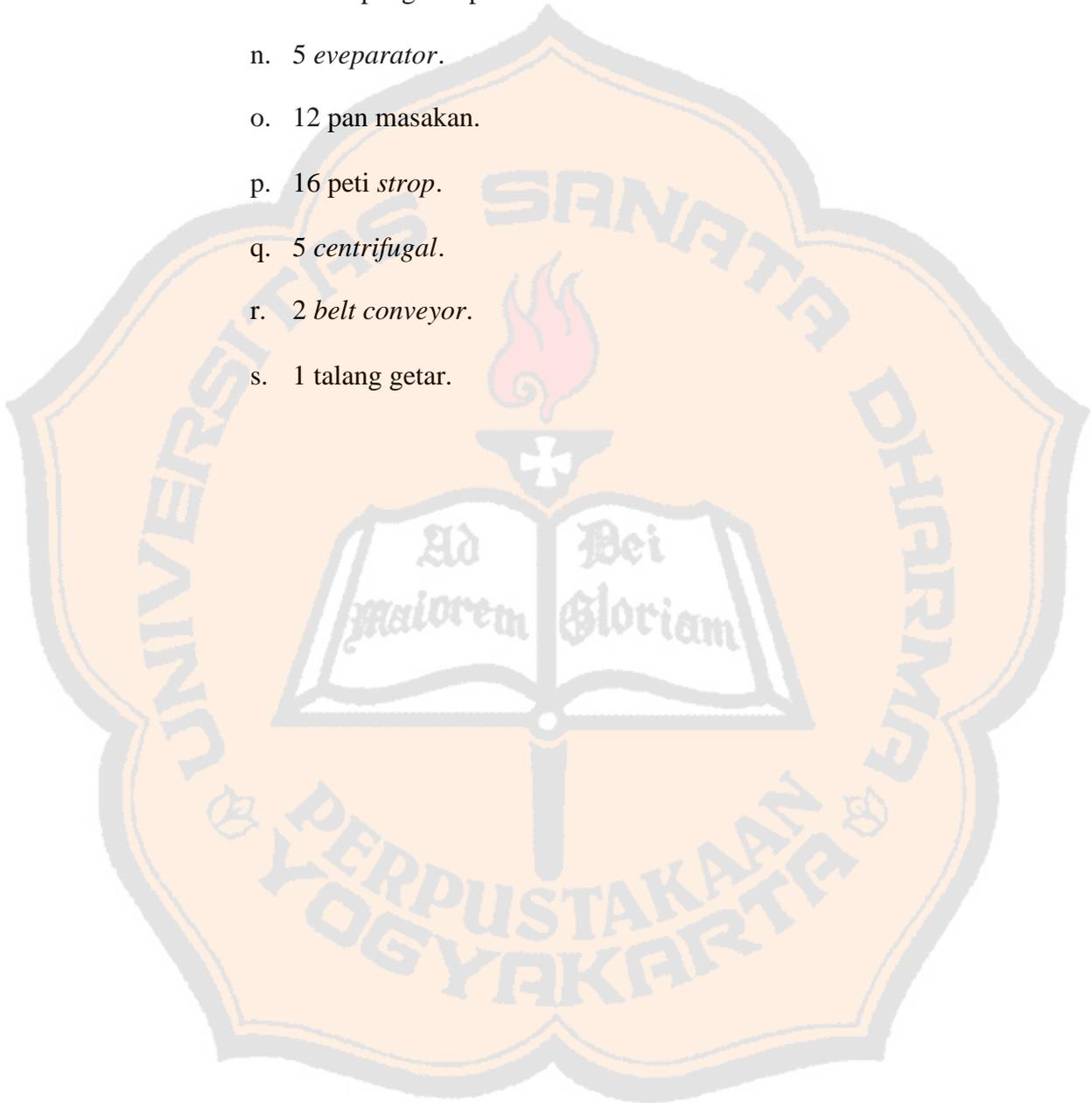
Tebu adalah bahan utama dari gula sedangkan bahan pembantunya adalah belerang, kapur *flokulant*, bahan-bahan kimia, minyak bakar dan soda api yang akan digunakan untuk proses produksi. Adapun bahan tersebut disediakan oleh bagian gudang penyediaan kebutuhan bahanbahan yang diajukan oleh bagian pabrikasi. Bahan-bahan tersebut harus sudah diuji laboratorium selama 2 bulan sebelum mulai giling, dengan tujuan mengetahui rendamen gula maksimum agar dapat mencapai produksi gula yang setinggi-tingginya.

Gula yang telah diuji selanjutnya ditimbang beratnya, di PG. Madukismo, ada 2 jenis timbangan yaitu timbangan lori dan timbangan truk. Penimbangan dilakukan agar dapat mengetahui berat tebu, sehingga memastikan tepat tidaknya besar kapasitas giling. Selain itu, dapat dipakai sebagai perhitungan ongkos tebangnya. Setelah penimbangan, tebu dipindahkan pada lori-lori untuk dikirim ke *emplacement* untuk digiling. Berat netto tebu tiap lori atau truk sekitar 4 – 6 ton.

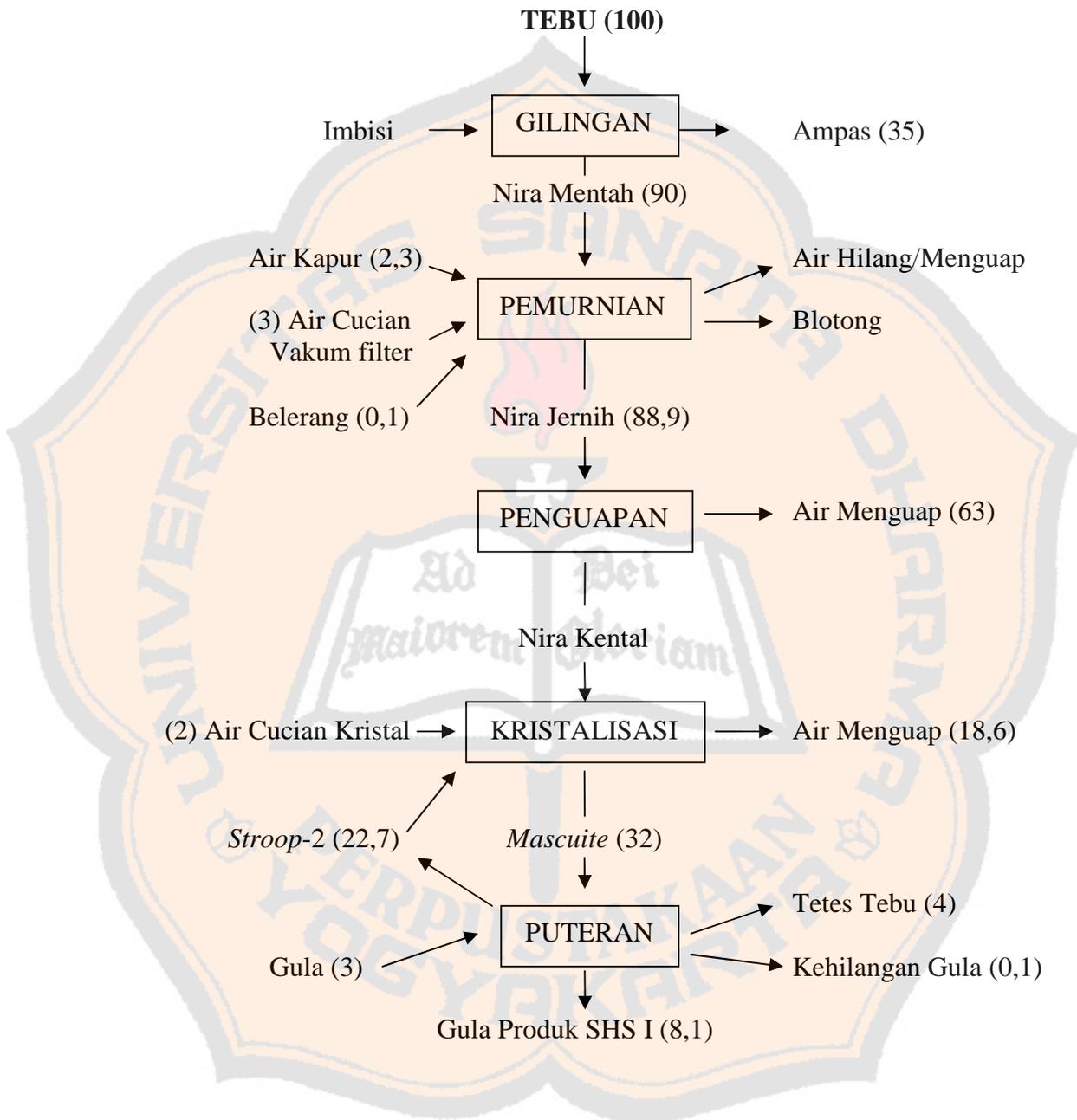
Adapun proses pembuatan gula sebagai berikut: tebu digiling, diperas, akhirnya keluar nira, kemudian dimurnikan dengan $\text{Ca}(\text{OH})_2$ dan gas belerang (SO_2) selanjutnya diendapkan, diuapkan, dimasak (kristalkan), diputar, dikeringkan di udara luar dan akhirnya menjadi gula (SHS) yang berwarna putih kekuning-kuningan. Dalam proses produksi PG. Madukismo menggunakan alat sebagai berikut:

- a. 2 timbangan, yaitu timbangan truk dan lori.
- b. 1 alat derek.
- c. 2 meja tebu.
- d. 2 pisau tebu.
- e. 1 turbin.
- f. 5 ketel pemasakan.
- g. 2 diesel.
- h. 1 timbangan nira.
- i. 2 pemanas pendahuluan.
- j. 1 *sublimator*.

- k. 1 *filter press*.
- l. 3 *sulifilter*.
- m. 1 alat pengendap.
- n. 5 *eveparator*.
- o. 12 pan masakan.
- p. 16 peti *strop*.
- q. 5 *centrifugal*.
- r. 2 *belt conveyer*.
- s. 1 talang getar.



Proses pengolahan gula di PG. Madukismo secara garis besar dibagi dalam beberapa tahap di bawah ini:



Gambar IV.2 : Proses Pengolahan Gula

Sumber: Pabrik Gula Madukismo

Proses pembuatan gula sebagai berikut:

a. Pemerahan Nira

Pemerahan nira yaitu memisahkan nira dengan ampasnya, mungkin agar dapat menekan kehilangan gula yang terbawa oleh ampas. Tebu digiling untuk dipisahkan antara bagian yang padat (ampas) dan bagian yang cair (nira tebu) dengan menggunakan peralatan yang merupakan kombinasi antara 2 unit pisau tebu (*cane knife*) dengan ukuran 623 x 202 x 16 mm sebanyak 40 buah dan 80 buah dengan ukuran yang sama. Pisau ini untuk memperkecil bentuk tebu menjadi cacahan dan untuk memudahkan pemerahan digilingkan.

Nira utama (nira merah) dihasilkan oleh gilingan I dan II sedangkan gilingan III, IV dan V disirkulasikan saja. Dari gilingan III disirkulasikan ke gilingan II, nira dari gilingan IV disirkulasikan ke gilingan V dan dari gilingan V disirkulasikan ke gilingan IV.

Nira gilingan V yang diproses dari ampas gilingan IV diberi air imbisi sebesar 20% dari tebu yang digiling. Pemeriksaan nira gilingan I, II, II, IV dan V dilakukan setiap jam sekali, demikian pula pada ampas (kadar bahan kering dan kadar gula) dan nira mentah (PH, Brix dan Pol, HK serta kesadahan).

Ampas yang diperoleh sekitar 30% tebu dan dibakar untuk bahan bakar di stasiun ketel (pusat tenaga) sedangkan nira mentah dikirim ke bagian pemurnian untuk diproses lebih lanjut. Kehilangan gula dapat dicegah dengan sanitasi uap panas dan formalin serta biosida.

b. Pemurnian Nira

Pemurnian nira yaitu untuk menghilangkan bagian-bagian bukan gula yang mengendap, mengapung, melayang dan terlarut dalam nira. Proses pemurnian nira di PG. Madukismo menggunakan proses pemurnian nira secara sulfitasi netral. Nira mentah hasil gilingan tebu masih dalam keadaan berbuih, keruh dan sedikit kotor berwarna kelabu kecoklatan.

PG. Madukismo menggunakan sistem pemurnian sulfitasi alkalis kontinyu yaitu suatu proses penyerahan dengan menggunakan susu kapur berlebihan, kemudian dinetralkan dengan menggunakan SO_2 . pada stasiun ini nira mentah akan diperlakukan melalui beberapa tahap proses yang meliputi:

1) Penimbangan Nira Mentah

Tujuan dari penimbangan nira ini adalah untuk mengetahui kualitas nira dari hasil penggilingan batang tebu. Nira ditampung dalam peti nira yang selanjutnya diadakan penimbangan.

2) Pemanasan Nira Mentah I

Tujuan dari pemanasan pendahuluan I adalah untuk mendapatkan kondisi yang optimal pada reaksi sulfitasi, menonaktifkan mikro organisme, mencegah terjadinya perpecahan dari gula (sakarosa). Sebelum nira mentah dialirkan ke stasiun sulfitasi, nira tersebut dialirkan dahulu ke pemanas pendahuluan I dengan menggunakan pompa centrifugal. Pada pemanasan

pendahuluan I, nira dipanaskan sampai mencapai suhu 70°C . Pemberian suhu kapur apabila nira telah mencapai PH 10.2, sedangkan pengontrolan PH nira dapat dilakukan dengan mengambil 2 – 4 ml nira melalui tetes penuaan nira. Kemudian contoh tersebut ditetesi dengan Indikator *Thymol Pthalein* 0,05%, kemudian warna hasilnya dicocokkan dengan standar yang telah disiapkan, biasanya berwarna hijau agak gelap. Dalam proses pencampuran susu kapur dan nira, PH nira yang dihasilkan tidak lebih tinggi dari ketentuan, sebab PH yang tinggi akan dapat merusak gula reduksi.

3) Pemanasan Nira Kasar II

Tujuan dari pemanasan ini adalah penyempurnaan reaksi sulfitasi, memperbanyak dan mempercepat terbentuknya endapan CoSO_3 , merubah zat-zat organik yang ada dalam nira menjadi gas untuk membunuh mikro organisme yang masih tertinggal dalam nira. Nira mentah tersulfitasi sebelum diendapkan dilakukan pemanasan, dengan uap panas mencapai $100^{\circ} - 105^{\circ}\text{C}$.

4) Pengendapan

Tujuan dari pengendapan adalah untuk memisahkan nira kotor dengan nira jernih. Alat yang digunakan berupa pengaduk yang berfungsi agar endapan yang ada dalam *Door Clarifier* tidak memadat sehingga tidak menutup jalannya nira keluar. Beberapa hal yang menyebabkan pengendapan tidak berjalan lancar adalah:

- a) Pemanasan pendahuluan yang kurang sempurna, sehingga gas-gas tidak dapat keluar dengan sempurna dan endapan yang terjadi akan ikut larut lagi.
- b) PH terjadi kurang dari yang ditentukan, sehingga pembentukan CoSO_3 tidak mendapatkan hasil yang baik.

5) Saringan Vakum

Tujuannya untuk memisahkan nira kotor dari *Door Clarifier*, dimana *filter cake (blotting)* diambil, sedangkan filtrat yang disirkulasikan ke penampungan nira sulfitasi. Nira kotor dari penampungan dihisap oleh silinder yang diputar, untuk kondisi vakum rendah, sedangkan untuk vakum tinggi didapat filtrat bersih.

6) Pemanasan

Nira jernih (*dun sap*) yang keluar dari *Door Clarifier* dipanaskan sampai mencapai temperatur 100°C - 105°C , maksud dari pemanasan tersebut untuk mendekati titik didih nira supaya beban evakuator tidak terlalu berat. Nira kotor dari pengendapan disaring dengan *rotary vakum filter* dan endapan padatnya (*blotting*) dikirim ke lahan tebu sebagai pupuk organik. Nira jernih dari pengendapan lazim disebut nira *encer* yang dikirim ke stasiun penguapan dan *filter juices* dari saringan vakum dimurnikan lagi bersama dengan nira mentah.

c. Penguapan Nira

Tujuan dari penguapan nira adalah untuk menguapkan sejumlah besar air yang terkandung dalam nira *encer* (16% brix) sehingga diperoleh nira kental (62% brix). Nira jernih ini diuapkan melalui pesawat penguapan dengan sistem *multiple efect*, yang disusun secara *inter changeable* agar dapat dibersihkan bergantian. Bahan pemanas dimasukkan ke badan I, sedangkan badan lainnya hanya diuapkan dengan nira sehingga ada penghematan panas. Nira *encer* dengan padatan terlarut 16% dapat naik menjadi 62% dan disebut nira kental, siap dikristalkan dimasakan. Air embun dari badan-badan penguapan sebagian dipakai untuk air pengisian ketel, sisanya untuk air cucian dari stasiun pemasakan dan putaran gula. Total luas bagian pemanas 5.925 m²Vo. Nira kental ini berwarna gelap karena peristiwa karamelisasi akibat suhu tinggi dipenguapan, maka perlu diberi gas SO₂ sebagai *bleaching* sehingga PH-nya turun menjadi 5,5 dan nira kental siap untuk dikristalkan.

d. Kristalisasi Nira

Tujuan dari kristalisasi gula adalah mengubah sukrosa dalam bentuk larutan menjadi kristal, agar pengambilan gula setinggi-tingginya dan sisa gula dalam larutan akhir (tetes) serendah-rendahnya. Serta memudahkan pemisahan kotoran gula dibagian pemutaran sehingga didapat gula kristal dengan kemurnian tinggi.

Nira kental dari penguapan kemudian diuapkan lagi di pan kristalisasi sampai lewat jauh sehingga timbul kristal gula. Adapun jumlah pan masakan ada 13 buah dengan total luas pemanas 2.220 m^2 dan isi efektif 2690 m^2 . Untuk mendapatkan output setinggi-tingginya maka pengkristalan dilakukan 3 kali yaitu A, B dan D. A dan B karena kristalnya cukup putih atau kasar dipakai sebagai gula produk dan dicairkan untuk dimasak kembali, sedangkan gula D dipakai untuk bibit (*seed*).

Penguapan air menggunakan tekanan bawah atmosfer dengan vakum sebesar 65cm Hg. Dengan begitu titik didih selama pengkristalan akan turun antara 60%-70%, sehingga sakarosa tidak rusak akibat terkena panas tinggi. Dengan penguapan terus-menerus, nira kental akan menjadi larutan jenuh, akhirnya timbul kristal-kristal gula.

Beban panas yang digunakan adalah uap bekas mesin-mesin, untuk pendingin kondensor digunakan air Winongo, dengan alat-alat *kondensor barometris* individuil. Masakan merupakan campuran antara gula dan larutan yang belum mengkristal, sebelum dipisahkan dari puteran gula didinginkan dahulu pada palung pendingin (*Kultrog*). Secara periodik masakan tersebut dikirim ke puteran gula (*Centrifugal*) untuk dipisahkan antara gula dan larutannya. Larutan tersebut dimasak kembali sedangkan gulanya diproses sesuai dengan jenisnya.

e. Puteran Gula (*Centrifuge*)

Alat ini berfungsi untuk memisahkan *massaguite* menjadi kristal dan larutannya (*Stroop/Molasses*) dengan memakai alat yang disebut pesawat *Centrifugal* yaitu suatu alat superator yang menggunakan gaya *Centrifugal*. Agar gulanya lebih putih maka masakan ini diputar 2 kali, sedangkan sisa larutannya yang sudah tidak bisa dikristalkan lagi disebut tetes (*Final Mollases*), dimanfaatkan sebagai bahan baku pembuatan alkohol dan spiritus.

f. Penyelesaian dan Gudang Gula

Tahap penyelesaian bertujuan untuk menyelesaikan hasil gula produk SHS dari pengeringan sampai penyimpanan di gudang. Di PG. Madukismo tidak menggunakan pengeringan khusus tetapi hanya dengan pengeringan udara biasa. Gula dikeringkan dengan menggunakan alat *konveyor* atau tangga *Yacob* dan sering disebut *cintung* gula. *Konveyor* merupakan alat yang berguna untuk mengangkat gula produksi dari bawah ke atas dengan melalui *cintung-cintung* gula yang diikatkan pada rantai yang bergerak pada dua buah sumbu (atas dan bawah).

Adapun kerja dari *konveyor* adalah berputar naik turun dan pada saat berada di bawah *cintung* mengambil gula untuk diturunkan pada talang getar. Talang getar adalah alat yang berfungsi untuk mengeringkan gula yang lembab dan juga untuk mengangkat gula, dengan sedikit demi sedikit gula akan terlempar maju dan masuk pada

konveyor kedua. Dengan alat penyaring gula, gula SHS dari putaran gula SHS dipisahkan antara gula halus, gula kasar dan gula normal. Gula normal dikirim ke gudang dan dikemas dalam karung plastik (*Polypropilene*), kapasitas tiap karungnya adalah 50 kg netto. Keuntungan dari kantung yang berlapis plastik adalah untuk menjaga kestabilan kualitas gula karena faktor dari luar dan untuk menjaga kehilangan gula.

Gudang untuk menyimpan gula harus memenuhi berbagai persyaratan agar gula yang disimpan mempunyai kualitas yang baik hingga sampai pada tangan konsumen. PG. Madukismo mempunyai dua gudang, dimana keduanya mempunyai ventilasi yang cukup, disekeliling gudang banyak parit yang kecil-kecil. Alas lantai dari gudang tersebut terdiri dari berlapis-lapis, dengan susunan lapisan paling bawah lapisan pasir kering kemudian anyaman bambu kasar, plastik dan paling atas lapisan anyaman bambu halus.

Tempat penyimpanan gula harus mempunyai suhu sekitar 10° - 40°C dengan kelembapan antara 50%-70%, sedangkan gula yang disimpan harus dalam keadaan kering. Di PG. Madukismo gudang tempat penyimpanan gulanya mempunyai kelembapan 65%-75% dengan suhu berkisar 25° - 30°C sehingga mempunyai syarat untuk penyimpanan gula.

g. Pembangkit Tenaga Uap atau Tenaga Listrik

Proses pembuatan gula tentunya memerlukan tenaga dan pemanas untuk menggerakkan mesin dan menguapkan nira. Alat yang dipakai adalah 5 buah ketel pipa air *New Mark* @ 16 ton per jam, @ 440 m² Vo, dengan tekanan kerja 15 Kg per cm² selain itu masih ada ketel chen-chen 40 ton per jam.

Embun dari penguapan dan pemasakan gula dikembalikan sebagai air pengisi ketel, sedangkan kekurangannya diambilkan dari air sungai Winongo yang sudah dilunakkan dengan *water treatment plan*. Bahan bakarnya adalah ampas tebu yang mengandung kalori sekitar 1800 Kkal per Kg dan kekurangan bahan bakarnya ditambahkan dengan BBM (FO).

H. Pengawasan Kualitas Produk

PG. Madukismo selalu berusaha untuk menghasilkan produk dengan tingkat kerusakan yang paling kecil. Oleh sebab itu, perusahaan selalu berusaha untuk mempertahankan dan meningkatkan kualitas produk yang dihasilkan. Untuk mempertahankan dan meningkatkan kualitas produk, perusahaan perlu mengadakan pengawasan kualitas yang baik. Pengawasan produksi yang baik di PG. Madukismo adalah sebagai berikut:

1. Pengawas terhadap Bahan Baku yang Dipakai

Perusahaan menggunakan bahan baku berupa tebu dalam pembuatan gula, sebelum tebu digiling terlebih dahulu harus diketahui kadar gulanya. Untuk itu perusahaan mengambil sampel, tiap satu sampai dua hektar

diambil 15 batang secara acak untuk diuji kadar gulanya. Dengan demikian dapat diketahui kebun mana yang tebunya sudah masak dan perlu segera ditebang.

2. Pengawasan Selama Proses Produksi.

Selama proses produksi pembuatan gula diperlukan pengawasan yang cukup ketat dan pengawasan ini harus dilakukan oleh orang yang sudah berpengalaman. Karena dibutuhkan keahlian untuk mengetahui apakah proses produksi berjalan dengan tepat dan menghasilkan produk dengan kualitas yang baik.

3. Pemeliharaan terhadap Mesin dan Alat Produksi

Pemeliharaan terhadap mesin-mesin dan alat-alat produksi dilakukan setelah musim giling berakhir. Perusahaan melakukan perbaikan-perbaikan mesin dan alat produksi yang dipakai, sehingga pada musim giling berikutnya berjalan dengan lancar dan tidak terjadi kerusakan yang dapat menghambat proses produksi.

4. Pengawasan Kualitas Produk Akhir

Sebelum hasil produksi dipasarkan, perusahaan melakukan pengawasan kualitas produk akhir dengan cara menyortir produk yang cacat atau rusak. Yang dimaksud dengan produk rusak oleh perusahaan adalah bila gula basah, butirannya terlalu kecil atau halus dan gula yang berwarna kuning. Produk atau gula yang baik selanjutnya dipasarkan, sedangkan produk yang rusak pada akhir musim giling disimpan untuk diproses kembali atau diolah kembali pada musim giling berikutnya.

I. Bagian Pemasaran

Sebelum pertengahan tahun 1997, semua hasil produksi dari PG. Madukismo dibeli secara monopoli oleh pemerintah melalui Badan Urusan Logistik (Bulog) dengan harga yang ditentukan oleh pemerintah. Namun pada saat Indonesia mengalami krisis moneter, ini membawa dampak yang positif terhadap sistem penjualan gula yang dilakukan oleh perusahaan. Sistem pendistribusian gula tidak lagi dimonopoli oleh Bulog sehingga perusahaan dapat menjual langsung ke pasar. Dengan demikian harga gula ditetapkan oleh tingkat keseimbangan antar permintaan pasar dan penawaran dari produsen.

J. Bagian Permodalan

Suatu perusahaan atau badan usaha dalam menjalankan usahanya memerlukan modal, demikian juga. Permodalan yang dimiliki adalah berupa saham sebanyak 6000 lembar dengan nilai nominal Rp 6.000.000 yang terdiri dari 4500 lembar milik Sri Sultan Hamengku Buwono X atau 75% dari jumlah dari seluruh saham tersebut. PG. Madukismo merupakan perusahaan semi pemerintah, maka sebagian modalnya ada yang dimiliki oleh RNI.

BAB V

ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN

A. Deskripsi Data

Perusahaan Madu Baru mempunyai dua usaha pokok yaitu Pabrik Gula dan Pabrik Alkohol atau Spiritus Madukismo dengan potensi dan peluang pengembangan usaha yang potensial. Analisis yang dilakukan pada penelitian ini hanya mengacu dari Pabrik Gula Madukismo yang bergerak dibidang usaha pembuatan gula. Kualitas gula yang dihasilkan masuk klasifikasi SHS IA (*Superior Head Sugar*) atau sering disebut dengan GKP (Gula Kistal Putih) yang mempunyai standar warna diatas *25 Hollands Standard* dengan nilai remisi direduksi diatas 70. Mutu produksi di PG. Madukismo dipantau oleh P3GI Pasuruhan (Pusat Penelitian Perkebunan Gula Indonesia).

Tahap pertama yang dilakukan perusahaan sebelum menyusun anggaran biaya tenaga kerja langsung adalah menyusun anggaran produksi. Data-data yang dilakukan untuk menghitung anggaran biaya produksi yaitu data tentang luas lahan, hasil tebu per ha, volume produksi, kecepatan giling dan lama giling.

Tabel V.1
 Dasar Anggaran Tahun 2003-2008
 Pabrik Gula Madukismo

Tahun	Luas Lahan (Ha)	Tebu per Ha (Ku)	Hasil Tebu (Ku)	Rendemen Rata-rata (%)	Produksi SHS I (Ku)	Kecepatan Giling	Lama Giling (hari)	Mulai Giling
2003	4800	729	3.499.200	6,65	232.697	28.919	121	10 Mei
2004	4300	844	3.629.200	7,05	255.859	29.034	125	10 Mei
2005	4400	909	3.999.600	6,75	269.973	27.969	143	1 Mei
2006	5000	713	3.565.000	6,65	237.073	23.767	150	3 Mei
2007	6700	789	5.286.300	6,87	363.169	32.234	164	25 April
2008	7200	864	6.220.800	6,70	416.794	37.029	168	28 April

Sumber data: PG. Madukismo yang diolah

B. Penyusunan Anggaran

Adapun kriteria penyusunan anggaran yang dilakukan PG. Madukismo sebagai alat pengendalian adalah sebagai berikut:

1. PG. Madukismo telah mengikutsertakan masing-masing bagian untuk berpartisipasi dalam menyusun anggaran perusahaan yang ada bekerja sama dengan komite anggaran. Komite anggaran akan melakukan penelaahan dan negosiasi terhadap usulan anggaran masing-masing bagian. Dengan demikian masing-masing bagian akan mempunyai tanggung jawab terhadap apa yang telah diputuskan dalam usulan anggaran tersebut.

2. Proses penyusunan anggaran pada PG. Madukismo dikoordinasikan oleh komite anggaran, yang berfungsi untuk:
 - a. Merumuskan sasaran anggaran dan kebijakan pokok, serta asumsi-asumsi anggaran perusahaan untuk tahun anggaran.
 - b. Menyampaikan informasi tentang tujuan kebijakan pokok kepada para kepala bagian.
 - c. Menelaah rancangan anggaran yang diajukan oleh tiap-tiap kepala bagian.
 - d. Melakukan negosiasi dengan tiap-tiap kepala bagian mengenai rancangan anggaran yang diajukan.
 - e. Mengajukan rancangan anggaran kepada bagian akuntansi PT. Rajawali Nusantara Indonesia.
 - f. Mengajukan rancangan anggaran perusahaan secara keseluruhan kepada direktur utama.
 - g. Mengajukan rancangan anggaran perusahaan secara keseluruhan kepada dewan komisaris, pemegang saham dan departemen keuangan dalam Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS).
 - h. Menelaah anggaran yang telah disetujui dalam Rapat Umum Pemegang Saham.
 - i. Melakukan negosiasi dengan para kepala bagian mengenai anggaran yang telah disahkan dalam Rapat Umum Pemegang Saham.
 - j. Melakukan revisi anggaran sesuai dengan kebijakan Rapat Umum Pemegang Saham.

3. Informasi akuntansi pertanggungjawaban pada PG. Madukismo merupakan informasi yang penting dalam perencanaan dan pengendalian dalam perusahaan. Hal ini tercermin pada tiap-tiap kepala bagian ikut berpartisipasi dalam menyusun anggaran yang menjadi tanggung jawabnya dan melaporkan informasi realisasi anggaran menurut kepala bagian yang bertanggung jawab kepada bagian akuntansi.

Langkah pertama yang dilakukan oleh PG. Madukismo dalam menyusun anggaran yaitu dengan menyusun terlebih dahulu rencana produksi dengan dasar pada tabel V.1

1. Penyusunan Anggaran Produksi

Berdasarkan data pada tabel V.1 di atas berikut adalah rencana produksi yang dilakukan PG. Madukismo dari tahun 2003-2008.

Tabel V.2
Rencana Produksi Pada Tahun 2003-2008
Pabrik Gula Madukismo

Tahun	Rencana Produksi (Ku)
2003	232.697
2004	255.859
2005	269.973
2006	237.073
2007	363.169
2008	416.794

Sumber : data yang diolah

2. Menyusun Anggaran Penjualan

Dalam menyusun anggaran penjualan, persediaan akhir ditentukan sebesar 15% dari rencana produksi dan persediaan awal berasal dari persediaan akhir tahun sebelumnya. Berikut ini data rencana penjualan PG. Madukismo tahun 2003-2008 yaitu:

Tabel V.3
 Anggaran Penjualan Tahun 2003-2008
 Pabrik Gula Madukismo

Tahun	Rencana Produksi (Ku)	Persediaan Akhir (Ku)	Jumlah	Persediaan Awal (Ku)	Rencana Penjualan (Ku)
2003	232.697	34.904,55	197.792,45	31.490,26	229.282,71
2004	255.859	38.378,85	217.480,15	34.904,55	252.384,70
2005	269.973	40.495,95	229.477,05	38.378,85	267.855,90
2006	237.073	35.560,95	201.512,05	40.495,95	242.008,00
2007	363.169	54.475,35	308.693,65	35.560,95	344.254,60
2008	416.794	62.519,10	354.274,90	54.475,35	408.750,25

Sumber data: PG. Madukismo yang diolah

Setelah anggaran produksi disusun, langkah selanjutnya yang dilakukan perusahaan adalah menyusun anggaran biaya produksi yang terdiri dari anggaran biaya bahan baku, anggaran biaya tenaga kerja langsung, dan anggaran biaya *overhead* pabrik. Karena yang diteliti hanya tentang biaya tenaga kerja langsung maka yang akan diuraikan selanjutnya adalah menyusun anggaran biaya tenaga kerja langsung.

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

a. Standar Tarif Upah Langsung

Standar tarif upah langsung adalah tarif upah langsung yang seharusnya terjadi untuk setiap satuan pengupahan (upah per jam).

Data mengenai standar tarif upah langsung adalah sebagai berikut:

Tabel V.4
Standar Tarif Upah Langsung Tahun 2003-2008
Pabrik Gula Madukismo

Tahun	Standar Tarif Upah (Rp/jam)
2003	4750
2004	5100
2005	5395
2006	5615
2007	5865
2008	5915

Sumber data: PG. Madukismo

b. Standar Jam Kerja Langsung

Untuk menetapkan standar jam kerja langsung digunakan rata-rata jam kerja langsung yang diperlukan untuk menghasilkan 1 kwintal gula. PG. Madukismo menetapkan jam kerja standar sebesar 24 jam sehari. Data mengenai standar jam kerja langsung adalah:

Tabel V.5

Standar Jam Kerja Langsung Tahun 2003-2008

Pabrik Gula Madukismo

Tahun	Jumlah Jam per Hari	Jumlah Produksi Standar per Hari (Ku)	JKL/Ku
2003	24	1923,12	0,0125
2004	24	2046,87	0,0117
2005	24	1887,92	0,0127
2006	24	1580,49	0,0152
2007	24	2214,45	0,0108
2008	24	2480,92	0,0097

Sumber data: PG.Madukismo yang diolah

Sedangkan untuk jumlah JKL standar dapat dilihat pada tabel di bawah ini, yaitu sebagai berikut:

Tabel V.6

Jumlah Standar Jam Kerja Langsung

Pabrik Gula Madukismo

Tahun	JKL/Ku	Produksi Standar (Ku)	Jumlah Tenaga Kerja Langsung	Jumlah JKL Standar
2003	0,0125	232.697,52	516	500.300
2004	0,0117	255.858,75	519	517.884
2005	0,0127	269.972,56	522	596.585
2006	0,0152	237.073,50	528	634.219
2007	0,0108	363.169,80	537	702.080
2008	0,0097	416.794,56	549	739.852

Sumber data: PG. Madukismo yang diolah

Tabel V.7
 Anggaran Biaya Tenaga Kerja Langsung Tahun 2003-2008
 Pabrik Gula Madukismo

Tahun	Anggaran Biaya Tenaga Kerja Langsung (Rp)
2003	2.376.425.000
2004	2.641.208.400
2005	3.218.576.075
2006	3.561.139.685
2007	4.117.699.200
2008	4.376.224.580

Sumber data: PG. Madukismo

C. Realisasi

Berikut adalah penghitung realisasi biaya produksi PG. Madukismo pada tahun 2003-2008

Tabel V.8
 Realisasi Tahun 2003-2008
 Pabrik Gula Madukismo

Tahun	Luas Lahan (Ha)	Tebu per Ha (Ku)	Hasil Tebu (Ku)	Rendemen Rata-rata (%)	Produksi SHS I (Ku)	Kecepatan Giling	Lama Giling (Hari)	Mulai Giling
2003	4800	768	3.686.400	6,7	246.989	27.717	133	5 Mei
2004	4295	835	3.586.325	6,6	236.697	25.801	139	3 Mei
2005	5472	856	4.684.032	6,5	304.462	28.561	164	9 Mei
2006	5968	797	4.756.496	6,7	318.685	29.003	164	1 Mei
2007	7000	800	5.600.000	6,8	380.800	30.435	184	14 April
2008	6114	750	4.585.500	7,4	339.327	32.521	141	5 Mei

Sumber data: PG. Madukismo yang diolah

Berdasarkan data pada tabel V.8 berikut adalah realisasi produksi yang dilakukan PG. Madukismo dari tahun 2003-2008

Tabel V.9
Realisasi Produksi Pada Tahun 2003-2008
Pabrik Gula Madukismo

Tahun	Realisasi Produksi (Ku)
2003	246.989
2004	236.697
2005	304.462
2006	318.685
2007	380.800
2008	339.327

Sumber : data yang diolah

Faktor penentu realisasi biaya tenaga kerja langsung PG. Madukismo terdiri dari:

- a. Tarif Upah Langsung Sesungguhnya

Tarif upah langsung yang sesungguhnya terjadi pada PG.

Madukismo tahun 2003-2008 adalah sebagai berikut:

Tabel V.10
Tarif Upah Langsung Sesungguhnya Tahun 2003-2008
Pabrik Gula Madukismo

Tahun	Tarif Upah Langsung Sesungguhnya (Rp/jam)
2003	4465
2004	4690
2005	4825
2006	4900
2007	5015
2008	6795

Sumber data: PG. Madukismo

b. Jam Kerja Langsung Sesungguhnya

Untuk mencari jam kerja langsung sesungguhnya dari seluruh produk, ditentukan terlebih dahulu jam kerja langsung per kwintal. JKL per kwintal didapat dengan membandingkan antara jumlah jam per hari dengan jumlah produk sesungguhnya per hari. Jumlah jam kerja langsung yang sesungguhnya adalah sebagai berikut:

Tabel V.11
Standar Jam Kerja Langsung Sesungguhnya Tahun 2003-2008
Pabrik Gula Madukismo

Tahun	Jumlah Jam per Hari	Jumlah Produksi Sesungguhnya per Hari (Ku)	JKL/Ku
2003	24	1857,06	0,0129
2004	24	1702,86	0,0141
2005	24	1856,48	0,0129
2006	24	1943,20	0,0124
2007	24	2069,57	0,0116
2008	24	2406,57	0,0100

Sumber data: PG. Madukismo yang diolah

Sedangkan untuk jumlah total jam kerja langsung sesungguhnya pada PG. Madukismo tahun 2003-2008 dapat dilihat pada tabel di bawah ini, yaitu:

Tabel V.12

Jumlah Jam Kerja Langsung Sesungguhnya Tahun 2003-2008
Pabrik Gula Madukismo

Tahun	JKL/Ku	Produksi Standar (Ku)	Jumlah Tenaga Kerja	Jumlah JKL Sesungguhnya
2003	0,0129	246.988,98	513	544.833
2004	0,0141	236.697,54	516	574.039
2005	0,0129	304.462,72	531	695.180
2006	0,0124	318.684,80	567	746.870
2007	0,0116	380.800,88	585	861.372
2008	0,0100	339.326,37	543	614.181

Sumber data: PG. Madukismo yang diolah

Data realisasi biaya tenaga kerja langsung PG. Madukismo tahun 2003-2008 adalah sebagai berikut:

Tabel V.13
 Realisasi Biaya Tenaga Kerja Langsung Tahun 2003-2008
 Pabrik Gula Madukismo

Tahun	Realisasi Biaya Tenaga Kerja Langsung (Rp)
2003	2.432.679.345
2004	2.692.242.910
2005	3.354.243.500
2006	3.659.663.000
2007	4.319.780.580
2008	4.173.359.895

Sumber data: PG. Madukismo

D. Analisis Data dan Pembahasan

1. Analisis Masalah Pertama

Anggaran biaya tenaga kerja langsung adalah salah satu bagian penting dari anggaran biaya produksi, disamping anggaran bahan baku dan anggaran biaya *overhead* pabrik. Dengan adanya anggaran biaya tenaga kerja langsung yang disusun perusahaan diharapkan dapat membantu proses pengendalian dan dapat meningkatkan efisiensi biaya tenaga kerja langsung.

Untuk menjawab permasalahan yang pertama dilakukanlah perbandingan antara penyusunan anggaran yang dilakukan Pabrik Gula Madukismo apakah sudah tepat dengan kajian teori yang ada.

Langkah pertama yang dilakukan oleh PG. Madukismo adalah penyusunannya anggaran unit yang akan diproduksi disusun lebih awal dari pada anggaran penjualan dimana dalam perusahaan ini besarnya penjualan ditentukan oleh besarnya produksi, yaitu sebagai berikut:

- a. Menentukan rencana produksi dengan melihat data tentang luas lahan, hasil tebu per hektar, volume produksi, kecepatan giling dan lama giling.
- b. Selanjutnya adalah menyusun rencana penjualan, PG. Madukismo membuat anggaran penjualan berdasarkan rencana produksi, persediaan akhir ditentukan sebesar 15% dari rencana produksi dan persediaan awal didapat dari persediaan akhir tahun sebelumnya.
- c. Selanjutnya PG. Madukismo menyusun anggaran biaya produksi yang terdiri dari anggaran biaya bahan baku, anggaran biaya tenaga kerja langsung dan anggaran biaya *overhead* pabrik.

Untuk lebih jelasnya, dalam masalah yang pertama yaitu apakah penyusunan anggaran biaya tenaga kerja langsung yang dilakukan oleh PG. Madukismo sudah tepat, maka berikut adalah perbandingan antara langkah-langkah penyusunan anggaran menurut kajian teori dengan yang dilakukan oleh PG. Madukismo.

Tabel V. 14
Perbandingan Antara Langkah-langkah Penyusunan Anggaran Menurut Kajian Teori Dengan Yang Dilakukan Oleh PG. Madukismo

Penyusunan Berdasarkan Kajian Teori Menurut Munandar (1986: 40)	Penyusunan pada PG. Madukismo	Keterangan
1. Menyusun anggaran produksi	1. Anggaran produksi disusun dengan melihat data tentang luas lahan, hasil tebu per hektar, volume produksi, kecepatan giling dan lama giling.	Tepat
2. Menyusun anggaran penjualan berdasarkan pada anggaran produksi. Unit yang produksi xx Persediaan awal xx + Jumlah unit produk xx Persediaan akhir xx - Penjualan dalam unit xx *Persediaan akhir diperoleh dari kebijakan perusahaan (sebesar x%) dikalikan dengan unit yang akan diproduksi.	2. Menyusun anggaran penjualan berdasarkan rencana produksi, persediaan akhir ditentukan sebesar 15% dari rencana produksi dan persediaan awal didapat dari persediaan akhir tahun sebelumnya.	Tepat
3. Menyusun anggaran biaya produksi yang terdiri dari anggaran biaya bahan baku, anggaran biaya tenaga kerja langsung dan anggaran biaya <i>overhead</i> pabrik.	3. Menyusun anggaran biaya produksi yang terdiri dari anggaran bahan baku, anggaran biaya tenaga kerja langsung dan anggaran biaya <i>overhead</i> pabrik.	Tepat
4. Menyusun anggaran biaya tenaga kerja langsung a. Menetapkan standar jam kerja langsung. b. Menetapkan tarif upah langsung.	4. Menyusun anggaran biaya tenaga kerja langsung a. PG.Madukismo menetapkan jam kerja yang diperlukan selama proses produksi dengan membagi menjadi 3 shift jam kerja. b. Menentukan tarif upah langsung.	Tepat

Berdasarkan analisis yang telah dilakukan, maka dapat diketahui bahwa penyusunan anggaran biaya tenaga kerja langsung yang dilakukan Pabrik Gula Madukismo sudah sesuai dengan kajian teori menurut Munandar (1986: 40).

2. Analisis Masalah Kedua

Berikut adalah data selisih antara anggaran biaya tenaga kerja langsung dengan realisasi anggaran tenaga kerja langsung tahun 2003-2008 pada PG. Madukismo

Tabel V.15
Selisih Biaya Tenaga Kerja Langsung Tahun 2003-2008
Pabrik Gula Madukismo

Tahun	Anggaran Biaya Tenaga Kerja Langsung (Rp)	Realisasi Biaya Tenaga Kerja Langsung (Rp)	Selisih (Rp)	Selisih (%)
2003	2.376.425.000	2.432.679.345	(56.254.345)	2,37
2004	2.641.208.400	2.692.242.910	(51.034.510)	1,94
2005	3.218.576.075	3.354.243.500	(135.667.425)	4,22
2006	3.561.139.685	3.659.663.000	(98.523.315)	2,77
2007	4.117.699.200	4.319.780.580	(202.081.380)	4,91
2008	4.376.224.580	4.173.359.895	202.864.685	4,64

Sumber: PG. Madukismo yang diolah

a) Selisih Tarif Upah Langsung

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

Dimana:

STUL : Selisih tarif upah langsung

TS : Tarif upah Sesungguhnya

TS_t : Tarif upah Standar

JS : Jam Sesungguhnya

Tabel V.16

Selisih Tarif Upah Langsung Tahun 2003-2008

Pabrik Gula Madukismo

Tahun	TS	TS _t	JS	STUL	Sifat
2003	4465	4750	544.833	155.277.405	Menguntungkan
2004	4690	5100	574.039	235.355.990	Menguntungkan
2005	4825	5395	695.180	396.252.600	Menguntungkan
2006	4900	5615	746.870	534.012.050	Menguntungkan
2007	5015	5865	861.372	732.166.200	Menguntungkan
2008	6795	5915	614.181	504.479.280	Tidak Menguntungkan

Sumber: data diolah

b) Selisih Efisiensi Upah Langsung

$$SEUL = (JS - JS_t) TS_t$$

Dimana:

SEUL : Selisih Efisiensi Upah Langsung

JS : Jam Sesungguhnya

JS_t : Jam Standar

TS_t : Tarif upah Standar dari upah langsung per jam

Tabel V.17
 Selisih Efisiensi Upah Langsung Tahun 2003-2008
 Pabrik Gula Madukismo

Tahun	JS	JSt	TSt	SEUL	Sifat
2003	544.833	500.300	4750	211.531.750	Tidak Menguntungkan
2004	574.039	517.884	5100	286.390.500	Tidak Menguntungkan
2005	695.180	596.585	5395	531.920.025	Tidak Menguntungkan
2006	746.870	634.219	5615	632.535.365	Tidak Menguntungkan
2007	861.372	702.080	5865	934.247.580	Tidak Menguntungkan
2008	614.181	739.852	5915	743.343.965	Menguntungkan

Sumber: data diolah

Berdasarkan perbandingan antara anggaran dan realisasi biaya tenaga kerja langsung pada tabel V.15 di atas, maka untuk selisih biaya tenaga kerja langsung tahun 2003-2008 adalah untuk tahun 2003-2007 terjadi selisih yang bersifat tidak menguntungkan. Namun untuk tahun 2008 terjadi selisih yang bersifat menguntungkan. Sedangkan pada analisis selisih pada tabel V.16 dan tabel V.17, dapat diuraikan penyebab selisih tersebut terjadi karena :

1) Selisih Tarif Upah Langsung

Selisih pada tahun 2003-2007 yang bersifat menguntungkan ini disebabkan karena tarif upah yang sesungguhnya terjadi lebih kecil daripada tarif upah yang dianggarkan. Sebaliknya, selisih pada tahun 2008 yang bersifat tidak menguntungkan disebabkan karena tarif upah yang sesungguhnya terjadi lebih besar daripada tarif upah yang dianggarkan.

2) Selisih Efisiensi Upah Langsung

Selisih pada tahun 2003-2007 yang bersifat tidak menguntungkan ini disebabkan karena para pekerja telah bekerja dengan baik dimana jam sesungguhnya lebih besar daripada jam standar yang ada sehingga proses produksi yang dijalankan efisien. Sedangkan selisih pada tahun 2008 yang bersifat menguntungkan dikarenakan jam sesungguhnya lebih kecil daripada jam standar yang ada.

Dari hasil perhitungan selisih yang ada dapat diketahui total selisih dengan perhitungan sebagai berikut:

Selisih Tarif Upah Langsung	xxx
Selisih Efisiensi Upah Langsung	<u>xxx</u> +
Total Selisih	xxx

Berikut adalah contoh perhitungan total selisih untuk tahun 2003, yaitu:

STUL	155.277.405	(Menguntungkan)
SEUL	<u>(211.531.750)</u> +	(Tidak Menguntungkan)
Total Selisih	(56.254.345)	(Tidak Menguntungkan)

Dari perhitungan total selisih pada analisis selisih biaya tenaga kerja langsung didapatkan hasil dimana untuk tahun 2003-2007 menunjukkan sifat tidak menguntungkan dan untuk tahun 2008 menunjukkan sifat menguntungkan.

PLAGIAT MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

Batas toleransi yang ditetapkan oleh PG. Madukismo untuk proses produksi yang diantaranya terdiri dari tiga elemen yaitu biaya bahan baku, biaya *overhead* pabrik dan biaya tenaga kerja langsung adalah sebesar 0%. Maka dari hasil total selisih pada penghitungan analisis selisih, apabila menunjukkan sifat menguntungkan dapat dikatakan terkendali, tetapi jika menunjukkan sifat tidak menguntungkan dapat dikatakan tidak terkendali. Hasil analisis selengkapnya untuk tahun 2003-2008 dapat dilihat pada tabel V.18 di bawah ini.

Tabel V. 18
Analisis Total Selisih Tahun 2003-2008
Pabrik Gula Madukismo

Tahun	STUL	SEUL	Total Selisih	Sifat	Hasil
2003	155.277.405	(211.531.750)	(56.254.345)	Tidak Menguntungkan	Tidak Terkendali
2004	235.355.990	(286.390.500)	(51.034.510)	Tidak Menguntungkan	Tidak Terkendali
2005	396.252.600	(531.920.025)	(135.667.425)	Tidak Menguntungkan	Tidak Terkendali
2006	534.012.050	(632.535.365)	(98.523.315)	Tidak Menguntungkan	Tidak Terkendali
2007	732.166.200	(934.247.580)	(202.081.380)	Tidak Menguntungkan	Tidak Terkendali
2008	(504.479.280)	743.343.965	202.864.685	Menguntungkan	Terkendali

Keterangan: batas toleransi 0%

Sumber : data diolah

PLAGIAT MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

BAB VI

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan analisis data dan pembahasan yang dilakukan, kesimpulan yang dapat ditarik dari penelitian ini adalah :

1. Langkah-langkah penyusunan anggaran biaya tenaga kerja langsung pada PG. Madukismo sudah sesuai dengan kajian teori yang ada. Hal ini dapat dilihat dari hasil perbandingan antara penyusunan anggaran biaya tenaga kerja langsung yang dilakukan perusahaan dengan kajian teori yang ada diketahui bahwa penyusunan anggaran tenaga kerja langsung telah sesuai.
2. PG. Madukismo menggunakan anggaran sebagai alat pengendalian biaya tenaga kerja langsung. Berikut adalah hasil analisis untuk tahun 2003-2008 di PG. Madukismo

Tahun	Selisih	Sifat	Hasil Analisis
2003	(56.254.345)	Tidak Menguntungkan	Tidak Terkendali
2004	(51.034.510)	Tidak Menguntungkan	Tidak Terkendali
2005	(135.667.425)	Tidak Menguntungkan	Tidak Terkendali
2006	(98.523.315)	Tidak Menguntungkan	Tidak Terkendali
2007	(202.081.380)	Tidak Menguntungkan	Tidak Terkendali
2008	202.864.685	Menguntungkan	Terkendali

Keterangan: batas toleransi 0%

A. Keterbatasan Penelitian

1. Penulis mengadakan penelitian pada PG. Madukismo sehingga kesimpulan yang ada hanya berlaku untuk PG. Madukismo dan tidak berlaku untuk perusahaan lain.
2. Hasil yang diperoleh dari penelitian ini adalah hasil selama diadakan penelitian, sehingga tidak menutup kemungkinan keadaan ini berubah-ubah pada masa yang akan datang.

B. Saran

Berdasarkan data yang diperoleh dan analisis yang telah dilakukan, maka penulis memberikan saran-saran yang mungkin dapat bermanfaat bagi perusahaan adalah :

1. Langkah-langkah penyusunan anggaran biaya tenaga kerja langsung yang dilakukan oleh PG. Madukismo sudah tepat dimana sudah sesuai dengan kajian teori, sehingga untuk tahun-tahun berikutnya haruslah tetap dipertahankan. Penyusunan yang tepat dapat membantu proses pengendalian dan dapat meningkatkan efisiensi biaya tenaga kerja langsung.
2. Pengawasan terhadap tenaga kerja langsung yang sedang bekerja harus lebih ditingkatkan agar dapat bekerja secara maksimal sesuai dengan tujuan yang menjadi harap perusahaan dan selalu memperhatikan kesejahteraan karyawan.

PLAGIAT MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

DAFTAR PUSTAKA

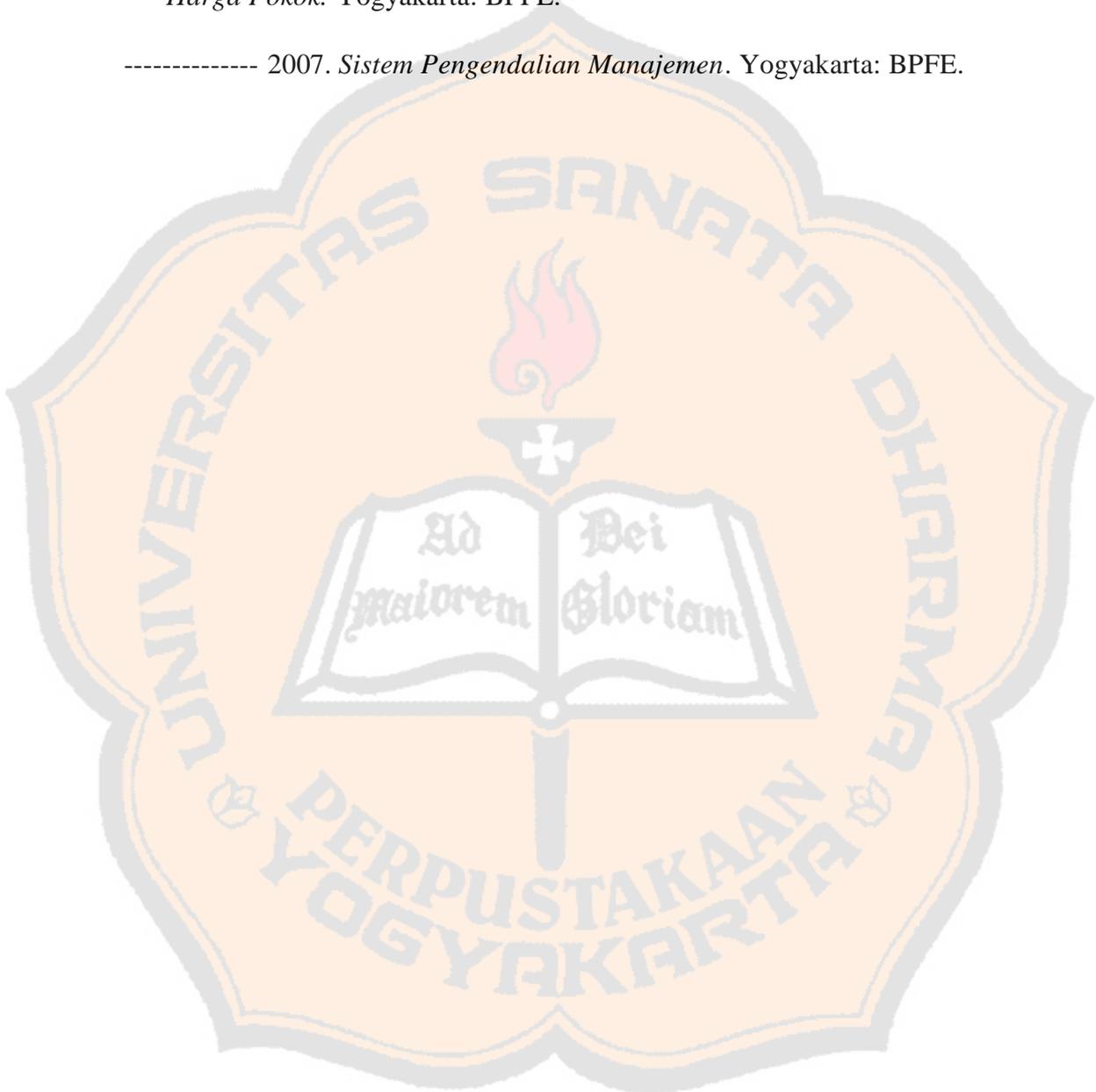
- Adisaputro, Gunawan dan Marwan Asri. 1996. *Anggaran Perusahaan*. Yogyakarta: UGM Yogyakarta.
- Adisaputro, Gunawan dan Yunita Anggarini. 2007. *Anggaran Bisnis*. Yogyakarta: UPP STIM YKPN Yogyakarta.
- Ahyari, Agus. 1988. *Anggaran Perusahaan*. Yogyakarta: BPFE Yogyakarta.
- Gudono. 1993. *Akuntansi Manajemen*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Handoko, Hani. 1995. *Manajemen. Edisi kedua*. Yogyakarta: BPFE, UGM.
- Hansen, Don dan Maryanne, Mowen. 2004. *Akuntansi Manajemen. Edisi tujuh. (Penerjemah: Dewi, F dan Deny Arnos)*. Jakarta: Salemba Empat.
- Kana, Any Agus. 1990. *Anggaran Perusahaan Pembatasan Teori Akuntansi Soal Jawab*. Yogyakarta: BPFE Yogyakarta.
- Munandar, M. 1986. *Budgeting: Perencanaan Kerja Pengkoordinasian Kerja, Pengawasan Kerja*. Yogyakarta: BPFE, UGM.
- Mulyadi. 1999. *Akuntansi Biaya*. Yogyakarta: Aditya Media.
- Nafarin, M. 2007. *Penganggaran Perusahaan*. Jakarta: Salemba Empat.
- Rony, Helmi 1990. *Akuntansi Biaya: Pengantar untuk Perencanaan dan Pengendalian Biaya Produksi*. Jakarta: Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia.
- Setyani, Asuti Yuli. 2003. *Jurnal Bisnis dan Ekonomi*. Peran Informasi Anggaran Dalam Kinerja Manajer. 41:49.
- Supriyono. 1993. *Akuntansi Manajemen I: Konsep Dasar Akuntansi Manajemen dan Proses Perencanaan*. Yogyakarta: BPFE.

PLAGIAT MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

Supriyono 1999. *Akuntansi Biaya: Perencanaan dan Pengendalian Biaya Serta Pembuatan Keputusan*. Edisi kedua. Yogyakarta: BPFE.

----- 1999. *Akuntansi Biaya: Pengumpulan Biaya dan Penentuan Harga Pokok*. Yogyakarta: BPFE.

----- 2007. *Sistem Pengendalian Manajemen*. Yogyakarta: BPFE.



PLAGIAT MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

LAMPIRAN



PLAGIAT MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

DAFTAR PERTANYAAN

A. Sejarah Perkembangan

1. Tahun berapakah PG. Madukismo didirikan dan siapa pendirinya?
2. Badan usaha perusahaan berbentuk apa?
3. Bergerak dalam bidang apakah PG. Madukismo?
4. Apa yang menjadi tujuan pendirian perusahaan?
5. Kapan perusahaan mulai berproduksi?
6. Bagaimana sejarah perkembangan perusahaan hingga seperti sekarang?

B. Lokasi Perusahaan

1. Dimana lokasi perusahaan?
2. Apa yang mendasari pemilihan lokasi tersebut?
3. Mengapa memilih lokasi tersebut?
4. Berapa luas tanah yang dipakai perusahaan?

C. Visi dan Misi Perusahaan

1. Apa visi yang ingin dicapai PT Madu Baru?
2. Apa misi dari PT Madu Baru?

PLAGIAT MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

D. Struktur Organisasi

1. Bagaimana bentuk struktur organisasi perusahaan?
2. Berapa banyak bagian yang ada dalam struktur organisasi perusahaan?
3. Apa wewenang dan tanggungjawab masing-masing bagian?

D. Produksi

1. Apa jenis produk yang dihasilkan perusahaan?
2. Apa saja bahan baku dan bahan pembantu yang diperlukan untuk proses produksi?
3. Berapa macam bahan baku yang digunakan?
4. Bagaimana bahan baku tersebut diperoleh?
5. Peralatan apa saja yang digunakan untuk proses produksi?
6. Bagaimana tahap-tahap proses produksi?
7. Berapa hasil produksi per periode?
8. Bagaimana perusahaan menggunakan anggaran sebagai alat pengendalian biaya produksi?
9. Bagaimana proses penyusunan anggaran biaya produksi?

E. Personalia

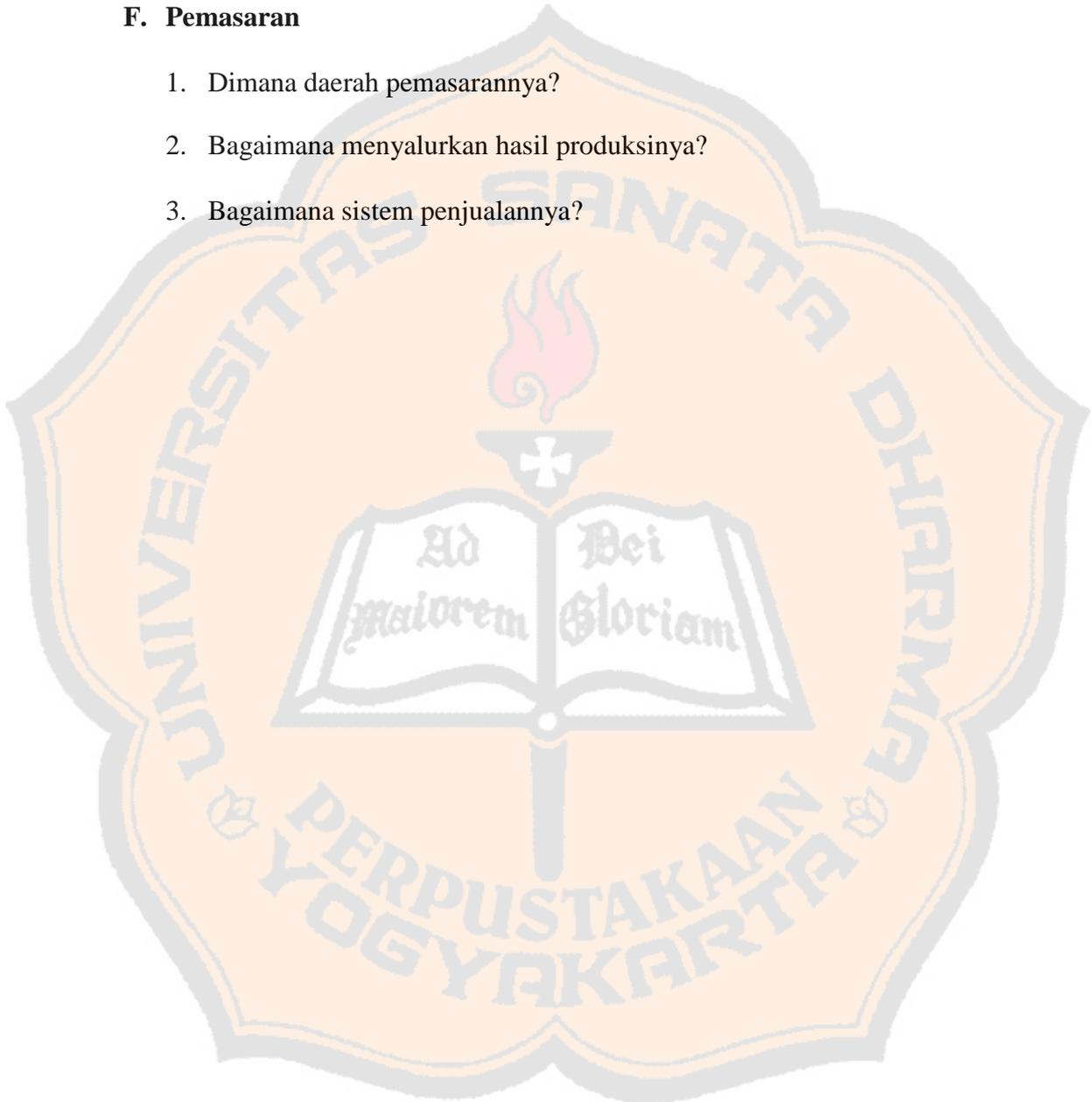
1. Berapa jumlah tenaga kerja yang bekerja dalam perusahaan?
2. Apa syarat-syarat untuk menjadi tenaga kerja tetap?
3. Bagaimana cara yang ditempuh perusahaan untuk merekrut tenaga kerja?
4. Bagaimana pemeliharaan kesejahteraan karyawan?

PLAGIAT MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

5. Berapa jumlah jam kerja dalam sehari dan bagaimana pengaturannya?
6. Bagaimana sistem balas jasa yang diterapkan perusahaan untuk karyawan?

F. Pemasaran

1. Dimana daerah pemasarannya?
2. Bagaimana menyalurkan hasil produksinya?
3. Bagaimana sistem penjualannya?



PLAGIAT MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI



PT MADUBARU

PG/PS MADUKISMO

No. : 1167 /DIR/MB/II/2010
Hal : Penelitian..

Kepada Yth.
Ketua Program Studi Akuntansi
Fakultas Ekonomi
Universitas Sanata Dharma
YOGYAKARTA

Dengan hormat,

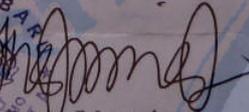
Menjawab Surat No. 31/Kaprodi Akt/603/II/2010 tertanggal 15 Pebruari 2010
perihal Penelitian untuk :

Nama : Kornelia Asri Tyas Prasasti.
No. Mhs. : 052114087

Dengan ini kami beritahukan bahwa perusahaan dapat memenuhi permohonan
untuk Penelitian di Bagian Akuntansi & Keuangan PT Madubaru Yogyakarta mulai
tanggal 3 Maret 2010

Demikian untuk menjadikan periksa, atas perhatiannya kami ucapkan terima
kasih.

Yogyakarta, 27 Pebruari 2010
A/n Direktur PT. MaduBaru
Kabag. SDM & Umum


Retna Isharsrivani

PLAGIAT MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI



PT MADUBARU
PG/PS MADUKISMO

SURAT KETERANGAN
No. : 7527/DIR/MB/XII/2010

Yang bertanda tangan dibawah ini menerangkan bahwa,

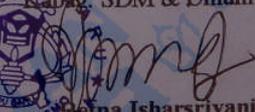
N a m a : Kornelia Asri Tyas Prasasti.
No. Mhs. : 052114087

Adalah mahasiswa dari Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Sanata Dharma Yogyakarta yang sudah selesai melaksanakan Penelitian di Bagian Akuntansi & Keuangan PT Madubaru Yogyakarta mulai tanggal 3 Maret 2010 s/d 3 April 2010.

Demikian Surat Keterangan ini dibuat untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Yogyakarta, 13 Desember 2010

A/n Direktur PT Madubaru
Kabag. SDM & Umum


Retna Isharsriyani