

**EVALUASI PENERAPAN ANGGARAN  
SEBAGAI ALAT PENGENDALIAN  
BIAYA PRODUKSI**

**Studi Kasus pada PERUSAHAAN PERTENUNAN SANTA MARIA  
Boro, Kulon Progo**

**SKRIPSI**

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



Oleh :  
Kandida Dwi Nastiti  
NIM : 062114038

**PROGRAM STUDI AKUNTANSI JURUSAN AKUNTANSI  
FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS SANATA DHARMA  
YOGYAKARTA  
2010**

**EVALUASI PENERAPAN ANGGARAN  
SEBAGAI ALAT PENGENDALIAN  
BIAYA PRODUKSI**

**Studi Kasus pada PERUSAHAAN PERTENUNAN SANTA MARIA  
Boro, Kulon Progo**

**SKRIPSI**

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



Oleh :  
Kandida Dwi Nastiti  
NIM : 062114038

**PROGRAM STUDI AKUNTANSI JURUSAN AKUNTANSI  
FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS SANATA DHARMA  
YOGYAKARTA  
2010**

Skripsi

**EVALUASI PENERAPAN ANGGARAN  
SEBAGAI ALAT PENGENDALIAN  
BIAYA PRODUKSI**

Studi Kasus pada Perusahaan Pertenunan Santa Maria

Oleh:

**Kandida Dwi Nastiti**

NIM: 062114038



Telah Disetujui Oleh:

Pembimbing

Drs. Edi Kustanto, M.M.

Tanggal: 1 Oktober 2010

Skripsi

**EVALUASI PENERAPAN ANGGARAN  
SEBAGAI ALAT PENGENDALIAN  
BIAYA PRODUKSI**

Studi Kasus pada Perusahaan Pertenunan Santa Maria

Dipersiapkan dan ditulis oleh:  
Kandida Dwi Nastiti  
NIM: 062114038

Telah dipertahankan di depan Panitia Penguji  
pada tanggal 20 Oktober 2010  
dan dinyatakan memenuhi syarat

Susunan Panitia Penguji

**Nama Lengkap**

**Tanda Tangan**

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

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

Anggota : Drs. Edi Kustanto, M.M.

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

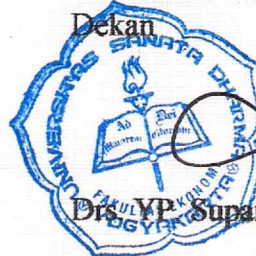
Anggota : A. Diksa Kuntara, S.E., M.F.A., QIA

Yogyakarta, 30 Oktober 2010

Fakultas Ekonomi

Universitas Sanata Dharma

Dekan



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

## HALAMAN MOTTO

### **There can be miracles, when you believe**

Though hope is frail, It's hard to kill  
Who knows what miracles, you can achieve  
When you believe, somehow you will  
You will when you believe

(Edmonds, Kenneth; Schwartz, Stephen)

*If you can imagine it, you can create it.*

*If you dream it, you can become it.*

*(William Arthur Ward)*

*Imagine every day to be the last of a life surrounded with hopes, cares,  
anger and fear. The hours that come unexpectedly will be much the more  
grateful.*

*(Horace)*

## HALAMAN PERSEMBAHAN

Dengan penuh cinta kupersembahkan skripsi ini kepada:

Bapa yang baik, yang selalu penuh kasih

My Lovely Mother and Father

My Sister

My Beloved Boyfriend

Sahabat-sahabatku dimanapun kalian berada

Almamaterku, Universitas Sanata Dharma Yogyakarta

*-Thank You for Loving Me-*



**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: **EVALUASI PENERAPAN ANGGARAN SEBAGAI ALAT PENGENDALIAN BIAYA PRODUKSI** (Studi Kasus pada Perusahaan Pertenunan Santa Maria Boro) dan dimajukan untuk diuji pada tanggal 20 Oktober 2010 adalah hasil 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 rangkaian kalimat atau simbol yang menunjukkan gagasan atau pendapat atau pemikiran dari penulis lain yang saya aku seolah-olah sebagai tulisan saya sendiri dan atau tidak terdapat bagian atau keseluruhan tulisan yang saya salin, tiru, atau yang saya ambil dari tulisan orang lain tanpa memberikan pengakuan pada penulis aslinya.

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

Yogyakarta, 20 Oktober 2010  
Yang membuat pernyataan

Kandida Dwi Nastiti

**LEMBAR PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH  
UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS**

Yang bertanda tangan dibawah ini, saya mahasiswa Universitas Sanata Dharma:

Nama : Kandida Dwi Nastiti

Nomor Mahasiswa : 062114038

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, saya memberikan kepada Perpustakaan Universitas Sanata Dharma karya ilmiah saya yang berjudul:

**EVALUASI PENERAPAN ANGGARAN SEBAGAI ALAT PENGENDALIAN BIAYA  
PRODUKSI (Studi kasus pada Perusahaan Pertenunan Santa Maria, Boro)**

beserta perangkat yang diperlukan (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 izin dari saya maupun memberikan royalti kepada saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis.

Demikian pernyataan ini yang saya buat dengan sebenarnya.

Dibuat di Yogyakarta

Pada tanggal 10 Desember 2010

Yang menyatakan



Kandida Dwi Nastiti



## **KATA PENGANTAR**

Puji syukur dan terima kasih kepada Tuhan Yang Maha Esa atas segala kasih dan anugerah yang telah dilimpahkan-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan judul “Evaluasi Penerapan Anggaran Sebagai Alat Pengendalian Biaya Produksi”. Skripsi ini disusun untuk memenuhi salah satu syarat dalam memperoleh gelar Sarjana Ekonomi pada Program Studi Akuntansi, Fakultas Ekonomi, Universitas Sanata Dharma Yogyakarta.

Penulis menyadari bahwa penulisan skripsi ini tidak terlepas dari bantuan berbagai pihak. Oleh karena itu, pada kesempatan ini penulis ingin mengucapkan terima kasih yang tak terhingga kepada:

1. Romo Dr. Ir. P. Wiryono P., S.J., selaku Rektor Universitas Sanata Dharma Yogyakarta.
2. Drs. YP. Supardiyono, M.Si., Akt., QIA. selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Sanata Dharma Yogyakarta.
3. Drs. Yusef Widya Karsana, M.Si., Akt., QIA. selaku Kepala Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Sanata Dharma Yogyakarta.
4. Drs. Edi Kustanto, M.M. selaku Dosen Pembimbing Skripsi yang telah merelakan banyak waktu, memberikan arahan, bimbingan serta masukan yang berharga dalam penyusunan skripsi ini.
5. Ibu Trisnawati Rahayu S.E., Akt., M.Si. selaku Dosen Pembimbing Akademik.

6. Seluruh karyawan Fakultas Ekonomi Universitas Sanata Dharma atas bantuannya.
7. Bruder Petrus dan karyawan Perusahaan Pertenunan Santa Maria atas bantuan data untuk penyusunan skripsi ini.
8. Bapak dan Ibu yang selalu mendoakanku, mendorongku dan memfasilitasi segala keperluan kuliah serta penyusunan skripsi ini.
9. Kakakku, Damiana Sapta Candra Sari atas doa dan masukan-masukannya.
10. FX. Sani Kusuma. *My Beloved Boyfriend. Because of you, my life has changed. Thank you for the love and the joy you bring.*
11. Sahabat-sahabatku, teman seperjuangan: Ella, Ino, Yayak, Tasia, Iren, Mike, Isna, Putri. Hidupku sepi tanpa kalian. Terima kasih untuk semangat dan doanya.
12. Sahabat-sahabatku di Petra Fortunatus: Andang, Yosi, Nana, Ave, Nonok, , Berto, Gogon, Evi, Riris, Uut, Ave, Abi, Neni, Rio, Tengil, Firuk, Pink atas dukungan dan doanya.
13. Teman-teman mudika Gereja Kumetiran. Purna (terima kasih selalu bersedia mengantar ambil data), Galih & Tika, Kakzing, Agus Bebek, Kawul, Kowuk, Anggit, Miss Nana, Manu, Tiffa, Ayu, Luluk, Citra.
14. Bapak Sukartijo atas bantuan untuk penelitian di perusahaan pertenunan Santa Maria.
15. Mbak Dhea atas pinjaman buku-bukunya.
16. Teman-teman Gregorius Caecilia atas dukungan dan pengertiannya.

17. Mas Mbonk dan anggota Paduan Suara Cantus Firmus. Terima kasih atas dukungan, doa dan semangat lewat nada-nada yang indah.
18. Teman-teman Akuntansi: Billy, Candra, Mas Satya, Mas Bernhard, Mas Paul, Nana kecil, Yeni, Andar, Bella, Lia Ndut. Terima kasih atas masukan-masukannya.
19. Murid-murid organ, keyboard dan piano. Kalian membuat aku berani berharap dan tetap semangat dengan pikiran-pikiran kalian yang polos dan jujur.
20. Semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu persatu yang sudah mendukung dan membantu dalam penyelesaian skripsi ini.

Penulis menyadari bahwa penulisan skripsi ini masih jauh dari sempurna. Oleh karena itu, kritik dan saran sangat diharapkan dan akan diterima dengan senang hati oleh penulis demi penyempurnaan skripsi ini dan karya selanjutnya. Akhirnya penulis berharap kiranya skripsi ini dapat memberikan kontribusi bagi semua pihak yang berkepentingan. Terima kasih.

Yogyakarta, 5 Oktober 2010

Penulis

Kandida Dwi Nastiti

## DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL .....	i
HALAMAN PERSETUJUAN PEMBIMBING .....	ii
HALAMAN PENGESAHAN .....	iii
HALAMAN MOTTO .....	iv
HALAMAN PERSEMBAHAN .....	v
HALAMAN PERNYATAAN KEASLIAN KARYA TULIS .....	vi
HALAMAN PERNYATAAN PUBLIKASI .....	vii
HALAMAN KATA PENGANTAR .....	viii
HALAMAN DAFTAR ISI .....	xi
HALAMAN DAFTAR TABEL .....	xiv
HALAMAN DAFTAR GAMBAR .....	xvi
ABSTRAK .....	xvii
<i>ABSTRACT</i> .....	xviii
BAB I       PENDAHULUAN .....	1
A. Latar Belakang Masalah .....	1
B. Rumusan Masalah .....	2
C. Batasan Masalah .....	3
D. Tujuan Penelitian .....	3
E. Manfaat Penelitian .....	3
F. Sistematika Penulisan .....	4
BAB II       LANDASAN TEORI .....	6
A. Anggaran .....	6
1. Pengertian Anggaran .....	6
2. Manfaat Anggaran .....	6
3. Keterbatasan dan Kelemahan Anggaran .....	8
4. Jenis-jenis Anggaran .....	9

5. Partisipasi dalam Proses Penyusunan Anggaran .....	10
B. Perencanaan dan Pengendalian .....	12
1. Perencanaan .....	12
2. Pengendalian .....	13
3. Fungsi Pengendalian .....	13
C. Biaya .....	14
1. Pengertian Biaya .....	14
2. Penggolongan Biaya .....	14
3. Biaya Produksi.....	17
D. Penyusunan Anggaran .....	19
E. Ramalan Penjualan .....	21
1. Hubungan <i>Foreacst</i> dengan Rencana .....	21
2. Pengertian Ramalan Penjualan .....	21
3. Teknik-teknik <i>Forecasting</i> .....	22
F. Anggaran Produksi .....	25
G. Anggaran Biaya Produksi .....	27
1. Pengertian Anggaran Biaya Produksi .....	27
2. Proses Penyusunan Anggaran Biaya Produksi .....	27
H. Anggaran Biaya Bahan Baku .....	28
I. Anggaran Biaya Tenaga Kerja Langsung .....	30
J. Anggaran Biaya Overhead Pabrik .....	31
K. Analisis Selisih .....	32
BAB III      METODE PENELITIAN .....	40
A. Jenis Penelitian .....	40
B. Tempat dan Waktu Penelitian .....	40
C. Subjek dan Objek Penelitian .....	40
D. Teknik Pengumpulan Data .....	41
E. Teknik Analisis Data .....	42

BAB IV	GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN .....	53
	A. Sejarah Perusahaan .....	53
	B. Lokasi Perusahaan .....	55
	C. Tujuan Perusahaan .....	55
	D. Permodalan .....	56
	E. Struktur Organisasi Perusahaan .....	56
	F. Personalia .....	61
	G. Produksi .....	65
	H. Penyusunan Anggaran Biaya Produksi .....	69
	I. Pemasaran .....	69
BAB V	ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN .....	72
	A. Deskripsi Data .....	72
	1. Membuat Ramalan Penjualan .....	72
	2. Menyusun Rencana Produksi .....	83
	3. Anggaran Biaya Produksi .....	85
	4. Realisasi Biaya Produksi .....	92
	B. Analisis Data dan Pembahasan .....	97
	1. Analisis Masalah Pertama .....	97
	2. Analisis Masalah Kedua .....	99
BAB VI	PENUTUP .....	108
	A. Kesimpulan .....	108
	B. Keterbatasan Penelitian .....	109
	C. Saran .....	109
	DAFTAR PUSTAKA .....	110
	LAMPIRAN .....	112

## DAFTAR TABEL

Tabel V.1	Data Penjualan tahun 2004-2008 .....	72
Tabel V.2	Perhitungan Ramalan Penjualan .....	73
Tabel V.3	Data penjualan Bulanan Handuk .....	75
Tabel V.4	Perhitungan Indeks Musim Tahun 2009 .....	76
Tabel V.5	Ramalan Penjualan Handuk .....	82
Tabel V.6	Rencana Produksi Handuk .....	84
Tabel V.7	Anggaran Kebutuhan Bahan Baku Handuk .....	86
Tabel V.8	Anggaran Biaya Tenaga Kerja Langsung .....	88
Tabel V.9	Anggaran Biaya <i>Overhead</i> Pabrik untuk Semua Produk .....	89
Tabel V.10	Anggaran Biaya <i>Overhead</i> Pabrik untuk Produk Handuk ....	90
Tabel V.11	Realisasi Produksi Handuk .....	92
Tabel V.12	Realisasi Kebutuhan Bahan Baku Handuk .....	93
Tabel V.13	Realisasi Biaya Tenaga Kerja Langsung .....	95
Tabel V.14	Realisasi Biaya <i>Overhead</i> Pabrik untuk Produk Handuk .....	96
Tabel V.15	Perbandingan Prosedur Penyusunan Anggaran Biaya Produksi	98
Tabel V.16	Selisih Biaya Bahan Baku .....	99
Tabel V.17	Selisih Harga Bahan Baku .....	100
Tabel V.18	Selisih Kuantitas Bahan Baku .....	100

Tabel V.19	Selisih Biaya Tenaga Kerja .....	101
Tabel V.20	Selisih Tarif Upah .....	101
Tabel V.21	Selisih Efisiensi Upah Langsung .....	101
Tabel V.22	Selisih Total BOP .....	102
Tabel V.23	Selisih Terkendali .....	102
Tabel V.24	Selisih Volume .....	103
Tabel V.25	Selisih Anggaran .....	103
Tabel V.26	Selisih Kapasitas .....	104
Tabel V.27	Selisih Efisiensi .....	104
Tabel V.28	Selisih Anggaran dan Realisasi Biaya Produksi .....	106



## DAFTAR GAMBAR

Gambar IV.1 Struktur Organisasi .....	57
---------------------------------------	----

## ABSTRAK

### EVALUASI PENERAPAN ANGGARAN SEBAGAI ALAT PENGENDALIAN BIAYA PRODUKSI (Studi Kasus pada Perusahaan Pertenunan Santa Maria, Boro)

Kandida Dwi Nastiti  
NIM: 062114038  
Universitas Sanata Dharma  
Yogyakarta  
2010

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui apakah penyusunan anggaran biaya produksi perusahaan sudah tepat serta untuk mengetahui apakah realisasi biaya produksi pada perusahaan sudah terkendali. Penelitian ini dilakukan pada Perusahaan Pertenunan Santa Maria, Boro.

Langkah-langkah yang dilakukan untuk menjawab permasalahan adalah: langkah pertama, mendeskripsikan prosedur penyusunan anggaran biaya produksi perusahaan. Langkah kedua, membandingkan anggaran biaya produksi tahun 2009 dengan realisasi biaya produksi tahun 2009. Langkah ketiga yaitu menganalisis selisih biaya produksi yang dianggarkan dengan realisasi biaya produksi. Selisih dibedakan menjadi tiga komponen yaitu selisih biaya bahan baku, selisih biaya tenaga kerja langsung dan selisih biaya *overhead* pabrik. Jika selisih bersifat menguntungkan, maka dapat dikatakan biaya produksi perusahaan terkendali. Sedangkan jika selisih bersifat tidak menguntungkan namun masih berada dalam batas toleransi 5%, maka biaya produksi tetap dikatakan terkendali.

Berdasarkan hasil analisis, prosedur penyusunan anggaran biaya produksi yang dilakukan perusahaan sudah tepat atau sesuai dengan kajian teori. Dari hasil perbandingan antara anggaran biaya produksi dan realisasi biaya produksi yang terjadi tahun 2009 diketahui bahwa terdapat selisih menguntungkan pada biaya bahan baku dan biaya tenaga kerja langsung serta selisih tidak menguntungkan pada biaya *overhead* pabrik. Namun selisih tersebut masih berada dalam batas toleransi 5% sehingga dapat dikatakan terkendali.

## **ABSTRACT**

### **EVALUATION OF BUDGET IMPLEMENTATION AS AN INSTRUMENT FOR PRODUCTION COST CONTROL (A Case Study at Perusahaan Pertenunan Santa Maria, Boro)**

Kandida Dwi Nastiti  
NIM: 062114038  
Sanata Dharma University  
Yogyakarta  
2010

The purposes of this research were to know whether the process of production cost budgeting by company had been appropriate and to find out whether the realization of production cost had been in control. The research was conducted at Perusahaan Pertenunan Santa Maria, Boro.

The steps to answer the problems formulated were: first, describing the procedures of production cost budgeting by company. Second, comparing the production cost budget in 2009 to the real production cost in 2009. Third, analyzing the differences between the production cost budget and the real production cost. Those differences were divided into three components e.g raw materials cost difference, direct labor cost difference and plant overhead cost difference. If the difference was favorable, the production cost was considered as in control. If the difference was unfavorable but it was not higher than the tolerance level 5%, the production cost was still considered as in control.

Based on the result of analysis, the procedure of production cost budgeting by company was in line with the theory. The comparison result between the production cost budget and the real production cost in 2009 showed that it was found that there was a favorable difference on the raw materials cost and the direct labor cost, and there was an unfavorable difference on the plant overhead cost. Since the difference was not higher than the tolerance level 5%, it was considered as in control.

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang Masalah**

Seiring perkembangan zaman, pertumbuhan dalam bidang ekonomi mulai menunjukkan kemajuan yang disertai pula dengan perkembangan teknologi. Hal ini telah mendorong perusahaan-perusahaan untuk tumbuh dan berkembang sehingga menimbulkan persaingan yang ketat satu sama lain. Adanya persaingan yang ketat tentu saja menuntut perusahaan bekerja dengan lebih efektif dan efisien untuk mencapai tujuan perusahaan yang telah ditetapkan sebelumnya.

Pada umumnya tujuan setiap perusahaan adalah memperoleh keuntungan atau laba yang optimal. Untuk mencapai laba yang optimal dapat dilakukan dengan menekan biaya produksi tanpa mengabaikan kualitas produk. Biaya produksi sendiri dikelompokkan menjadi tiga elemen yaitu biaya bahan baku, biaya tenaga kerja langsung dan biaya overhead pabrik. Untuk menekan biaya produksi tanpa mengabaikan kualitas produk dibutuhkan perencanaan dan pengendalian biaya produksi yang ditentukan melalui suatu proses yang baik.

Perencanaan pada dasarnya adalah memilih alternatif-alternatif yang mungkin dilaksanakan dengan mempertimbangkan sumber-sumber ekonomi yang dimiliki perusahaan. Langkah yang dibutuhkan agar perencanaan dapat terlaksana dengan baik yaitu dengan menyusun anggaran (*budget*). Anggaran adalah rencana formal

dalam satuan uang yang terkoordinasi secara menyeluruh mengenai kegiatan organisasi yang akan dilakukan pada masa yang akan datang dalam periode tertentu.

Proses penyusunan anggaran merupakan salah satu kegiatan yang penting dalam suatu perusahaan. Selain sebagai alat perencanaan dan pengendalian, tujuan dilakukannya penyusunan anggaran yaitu memberi gambaran hasil yang diharapkan dalam suatu rencana kegiatan, sebagai pedoman bagi eksekutif dan kepala bagian mengenai kegiatan yang akan dilaksanakan, serta sebagai alat ukur keberhasilan dan ketidakberhasilan suatu kegiatan.

Dengan disusunnya anggaran, diharapkan perusahaan mampu menekan biaya produksi dengan merencanakan dan mengendalikannya dengan baik sehingga perusahaan dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya serta mencapai laba optimal dan mampu bersaing secara sehat dengan perusahaan-perusahaan yang lain.

## **B. Rumusan Masalah**

1. Apakah prosedur penyusunan anggaran biaya produksi pada Perusahaan Pertenunan Santa Maria sudah tepat?
2. Apakah biaya produksi pada Perusahaan Pertenunan Santa Maria sudah terkendali?

### **C. Batasan Masalah**

Dalam penulisan ini penulis akan membatasi pada masalah anggaran biaya produksi pada Perusahaan Pertenunan Santa Maria yang terjadi dalam tahun 2009.

### **D. Tujuan Penelitian**

1. Untuk mengetahui apakah penyusunan anggaran biaya produksi pada Perusahaan Pertenunan Santa Maria sudah tepat.
2. Untuk mengetahui apakah realisasi biaya Bahan Baku, Biaya Tenaga Kerja Langsung dan Biaya Overhead Pabrik pada Perusahaan Pertenunan Santa Maria sudah terkendali.

### **E. Manfaat Penelitian**

1. Bagi perusahaan

Menjadi masukan bagi perusahaan untuk mengevaluasi anggaran perusahaan dengan menggunakan hasil penelitian untuk tujuan meningkatkan efisiensi anggaran perusahaan terutama dalam aktivitas perencanaan dan pengendalian.

2. Bagi Universitas Sanata Dharma

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah pengetahuan dan wawasan bagi pihak-pihak yang membutuhkan terutama mahasiswa Universitas Sanata Dharma serta dapat menambah referensi kepustakaan di perpustakaan Universitas Sanata Dharma.

### 3. Bagi Penulis

Sebagai sarana menerapkan dan mengembangkan pengetahuan yang diperoleh dalam praktek yang sesungguhnya.

## **F. Sistematika Penulisan**

### **BAB I PENDAHULUAN**

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

### **BAB II LANDASAN TEORI**

Bab ini berisi uraian teoritis dari hasil pustaka sebagai dasar dalam pengolahan data yang diperoleh dari penelitian.

### **BAB III METODOLOGI PENELITIAN**

Bab ini berisi tentang jenis penelitian, subjek penelitian, objek penelitian, tempat dan waktu penelitian, teknik pengumpulan data serta teknik analisis data

### **BAB IV GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN**

Pada bab ini akan diuraikan tentang gambaran umum perusahaan dan perkembangan perusahaan.

### **BAB V ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN**

Pada bab ini akan diuraikan tentang ramalan penjualan, anggaran biaya produksi, anggaran biaya bahan baku, anggaran biaya tenaga

kerja langsung, anggaran biaya overhead pabrik, penyusunan biaya produksi dan pengendalian biaya produksi.

## **BAB VI KESIMPULAN DAN SARAN**

Berdasarkan analisis dan pembahasan, maka bab ini akan memuat kesimpulan dan saran yang mungkin bermanfaat bagi perusahaan.



## **BAB II**

### **LANDASAN TEORI**

#### **A. Anggaran**

##### **1. Pengertian Anggaran**

Dalam usaha mencapai tujuan yang telah ditetapkan, suatu perusahaan mengharapkan aktivitasnya berjalan dengan efektif dan efisien sehingga dapat memberi hasil yang maksimal. Untuk dapat efektif dan efisien, perusahaan baiknya menyusun suatu perencanaan. Anggaran atau *budget* merupakan salah satu bentuk perencanaan yang dapat disusun, namun bukan berarti bahwa semua perencanaan itu dapat disebut sebagai anggaran.

Anggaran memiliki definisi yang beraneka ragam dari berbagai ahli ekonomi. Berikut ini berbagai definisi mengenai anggaran:

“Anggaran adalah suatu rencana yang disusun secara sistematis, yang meliputi seluruh kegiatan perusahaan, yang dinyatakan dalam satuan keuangan (unit moneter), dan berlaku untuk jangka waktu tertentu yang akan datang.” (Munandar, 2007:1)

“Anggaran diartikan secara luas sebagai suatu rencana yang dinyatakan dalam satuan moneter standar.” (Adisaputro dan Anggarini, 2007:22)

##### **2. Manfaat Anggaran**

Anggaran merupakan salah satu kegiatan yang sangat penting dalam suatu perusahaan. Fungsi dan kegunaan pokok dari anggaran, (Munandar, 2007:10)

a. Sebagai pedoman kerja

Anggaran sebagai pedoman kerja dan memberikan arah serta sekaligus memberikan tugas dan target-target yang harus dicapai oleh para karyawan dalam jangka waktu tertentu yang akan datang.

b. Sebagai alat pengkoordinasian kerja

Anggaran berfungsi sebagai alat manajemen untuk mengkoordinasikan kerja seluruh bagian dalam perusahaan, agar saling menunjang, saling bekerja sama secara sinergis, dalam rangka menuju sasaran yang telah ditetapkan. Dengan demikian kelancaran jalannya perusahaan menjadi lebih terjamin.

c. Sebagai alat evaluasi (pengawasan kerja)

Anggaran berfungsi sebagai tolok ukur, sebagai alat pembanding untuk menilai (evaluasi) realisasi kegiatan perusahaan nanti. Ini berarti bahwa anggaran berfungsi sebagai alat manajemen untuk menilai kinerja para karyawan dalam menjalankan tugas dan kewajiban yang telah dibebankan kepada mereka. Dengan membandingkan antara apa yang tertuang di dalam anggaran, dengan apa yang telah dicapai oleh realisasi kerja karyawan, dapatlah dinilai apakah perusahaan telah sukses bekerja, ataukah kurang sukses bekerja. Apakah perusahaan telah bekerja secara efisien, ataukah bekerja kurang efisien.

### 3. Keterbatasan dan kelemahan anggaran

Selain memiliki manfaat, anggaran juga memiliki beberapa kelemahan serta keterbatasan. Menurut Munandar, ada tiga kelemahan anggaran, (Munandar, 2007:17) yaitu :

- a. Anggaran disusun dengan melakukan penaksiran-penaksiran. Betapapun cermatnya penaksiran tersebut dilakukan, namun tetap sulit untuk mendapatkan hasil taksiran yang benar-benar akurat dan sama sekali tidak berbeda dengan kenyataannya nanti.
- b. Taksiran-taksiran dalam anggaran diperoleh dengan mempertimbangkan berbagai faktor, data dan informasi, baik yang bersifat terkendali maupun yang bersifat tak terkendali. Dengan demikian, jika terjadi perubahan-perubahan terhadap faktor, data dan informasi tersebut, maka akan berubah pula keakuratan hasil taksiran yang bersangkutan.
- c. Berhasil atau gagalnya realisasi pelaksanaan sebuah anggaran sangat tergantung pada manusia-manusia pelaksananya. Anggaran yang baik dan sempurna tidak akan bisa direalisasikan dengan baik apabila para pelaksananya tidak mempunyai keterampilan serta kemampuan yang memadai.

Sedangkan keterbatasan anggaran yang diungkapkan oleh Supriyono, (Supriyono, 1987:18-19) yaitu:

- a. Anggaran didasarkan pada estimasi atau proyeksi atas kegiatan yang akan datang, ketepatan dari estimasi sangat tergantung kepada pengalaman dan

kemampuan dari estimator atau proyektor, ketidaktepatan anggaran berakibat tidak dapat dipakai sebagai alat perencanaan, koordinasi, dan pengawasan dengan baik.

- b. Anggaran harus selalu disesuaikan dengan perubahan kondisi dan asumsi.
- c. Anggaran dapat dipakai sebagai alat oleh manajemen hanya apabila semua pihak, terutama manajer-manajer perusahaan, secara terus menerus dan terkoordinasi berusaha dan bertanggung-jawab atas tercapainya tujuan yang telah ditentukan di dalam anggaran.
- d. Semua pihak di dalam perusahaan perlu menyadari bahwa anggaran adalah alat untuk membantu manajemen, akan tetapi tidak dapat menggantikan fungsi manajemen dan "*judgment*" manajemen masih diperlukan atas dasar pengetahuan dan pengalamannya.

4. Jenis-jenis anggaran (Jae K. Shim 2001:56-62) :

a. Anggaran penjualan

Anggaran penjualan merupakan langkah awal dalam menyiapkan anggaran induk, karena volume penjualan yang diestimasi mempengaruhi hampir semua item-item lainnya dalam anggaran induk. Anggaran penjualan harus menunjukkan total penjualan dalam jumlah maupun nilainya.

b. Anggaran produksi

Anggaran produksi merupakan pernyataan output berdasarkan produk dan biasanya dinyatakan dalam unit.

c. Anggaran Bahan Langsung

Apabila tingkat produksi telah dihitung, maka anggaran bahan langsung harus dibuat untuk menunjukkan seberapa banyak bahan yang akan diperlukan dalam produksi dan berapa banyak

d. Anggaran tenaga kerja langsung

Untuk menghitung kebutuhan tenaga kerja langsung, volume produksi yang diharapkan setiap periode dikalikan dengan jumlah jam tenaga kerja langsung yang diperlukan untuk memproduksi satu unit. Jumlah jam tenaga kerja langsung yang digunakan untuk memenuhi persyaratan produksi kemudian dikalikan dengan biaya tenaga kerja langsung per jam untuk mendapatkan total biaya tenaga kerja langsung yang dianggarkan.

e. Anggaran *overhead* pabrik

Anggaran *overhead* pabrik harus menyediakan jadwal tentang semua biaya manufaktur selain bahan langsung dan tenaga kerja langsung.

f. Anggaran persediaan akhir

Anggaran persediaan akhir yang diinginkan memberi kita informasi yang diperlukan untuk membuat laporan keuangan yang dianggarkan.

g. Anggaran biaya penjualan dan administrasi

Anggaran biaya penjualan dan administrasi memuat biaya operasi yang terlibat dalam penjualan produk dan dalam mengelola bisnis.

h. Anggaran Kas

Anggaran kas disiapkan untuk tujuan perencanaan dan pengendalian kas. Anggaran ini memuat perkiraan arus kas masuk dan keluar selama periode waktu tertentu dan dapat membantu manajemen dalam mempertahankan saldo kas agar sesuai dengan kebutuhannya.

i. Laporan laba rugi yang dianggarkan

Laporan laba rugi yang dianggarkan memuat ringkasan proyeksi dari berbagai komponen pendapatan dan biaya selama periode anggaran.

j. Neraca yang dianggarkan

Neraca yang dianggarkan dikembangkan dengan pertama kali membuat neraca untuk tahun yang baru berakhir dan menyesuaikannya, dengan menggunakan semua aktivitas yang diperkirakan terjadi selama periode penganggaran.

5. Partisipasi dalam Proses Penyusunan Anggaran

a. *Top Down* (Atas ke Bawah)

Dengan penyusunan anggaran dari atas-ke-bawah, manajemen senior menetapkan anggaran bagi tingkat yang lebih rendah. Pendekatan ini jarang berhasil karena pendekatan ini mengarah kepada kurangnya komitmen dari sisi pembuat anggaran dan hal ini membahayakan keberhasilan rencana tersebut.

b. *Bottom Up* (Bawah ke Atas)

Dengan penyusunan anggaran dari bawah-ke-atas, manajer di tingkat yang lebih rendah berpartisipasi dalam menentukan besarnya anggaran. Penyusunan anggaran ini kemungkinan besar akan menciptakan komitmen untuk mencapai tujuan anggaran; tetapi, jika tidak dikendalikan dengan hati-hati, pendekatan ini dapat menghasilkan jumlah yang sangat mudah atau yang tidak sesuai dengan tujuan keseluruhan dari perusahaan.

## **B. Perencanaan dan Pengendalian**

### 1. Perencanaan

Agar aktivitas perusahaan berjalan dengan efektif dan efisien, maka perlu dilakukan perencanaan yang baik dan matang, sehingga apa yang menjadi tujuan perusahaan dapat tercapai dengan maksimal. Berikut beberapa definisi mengenai perencanaan:

“Perencanaan (*planning*) adalah proses penyusunan tujuan-tujuan perusahaan dan pemilihan tindakan-tindakan yang akan dilakukan untuk mencapai tujuan-tujuan yang telah ditetapkan.” (Supriyanto, 2001:4)

“Perencanaan berarti kegiatan menetapkan tujuan organisasi dan memilih cara yang terbaik untuk mencapai tujuan tersebut.” (Adisaputro dan Anggarini, 2007:5)

“Perencanaan adalah spesifikasi (perumusan) dari tujuan perusahaan yang ingin dicapai serta penentuan cara-cara yang akan ditempuh untuk mencapai tujuan tersebut.” (Supriyono, 1987:5)

## 2. Pengendalian

Pengendalian merupakan fungsi terakhir diantara fungsi-fungsi manajemen yang lain. Pengendalian juga memegang peranan penting dalam aktivitas manajemen perusahaan dan dilakukan secara terus menerus untuk menjamin bahwa pelaksanaan aktivitas perusahaan yang efektif dan efisien dapat mewujudkan tercapainya tujuan perusahaan yang telah ditetapkan sebelumnya. Berikut ini definisi-definisi mengenai pengendalian :

“Pengendalian adalah proses untuk menjamin bahwa pelaksanaan kerja yang efisien akan dapat mencapai tujuan perusahaan yang telah ditetapkan.” (Supriyanto, 2001:5)

“Pengendalian adalah proses mengukur dan mengevaluasi kinerja aktual dari setiap bagian organisasi suatu perusahaan, kemudian melaksanakan tindakan perbaikan apabila diperlukan.” (Adisaputro dan Anggarini, 2007:6)

## 3. Fungsi Pengendalian

Menurut Adisaputro dan Anggarini (Adisaputro dan Anggarini, 2007:6)

pengendalian memiliki empat fungsi:

- a. Menentukan standar prestasi
- b. Mengukur prestasi yang telah dicapai selama ini
- c. Membandingkan prestasi yang telah dicapai dengan standar prestasi
- d. Melakukan perbaikan jika ada penyimpangan dari standar prestasi yang telah ditentukan.



## C. Biaya

### 1. Pengertian biaya

Salah satu instrument penting dan perlu diperhatikan dalam perusahaan adalah biaya. Sebagian besar aktivitas yang dilakukan oleh perusahaan menghasilkan biaya. Untuk menghasilkan laba optimal, salah satu caranya adalah dengan menekan biaya. Oleh sebab itu, biaya adalah salah satu yang paling penting untuk diperhatikan, direncanakan dan dikendalikan oleh perusahaan. Beberapa ahli mengemukakan definisi tentang biaya, berikut definisi-definisi tersebut.

“Biaya dalam arti luas adalah pengorbanan sumber ekonomi, yang diukur dalam satuan uang, yang telah terjadi atau yang kemungkinan terjadi untuk tujuan tertentu.” (Mulyadi, 2000:8)

“Biaya adalah aliran keluar sumber daya atau aset yang melekat pada produk atau jasa yang diserahkan perusahaan kepada konsumen dalam rangka menimbulkan pendapatan” (Suwardjono, 2002:73)

### 2. Penggolongan Biaya

#### a. Penggolongan Biaya Menurut Hubungannya dengan Perubahan *Output*

(Supriyanto, 2001:148):

##### 1) Biaya Tetap

Biaya tetap adalah biaya yang secara total tidak berubah meskipun tingkat kegiatan berubah dalam jangkauan kegiatan tertentu.

##### 2) Biaya Variabel

Biaya variabel adalah biaya yang berubah karena berubahnya tingkat kegiatan.

### 3) Biaya Semi Variabel

Biaya semi variabel memiliki kedua sifat baik tetap maupun variabel sehingga biaya ini tidak termasuk sebagai biaya tetap maupun sebagai biaya variabel.

## b. Penggolongan Biaya Menurut Fungsi Pokok dalam Perusahaan (Mulyadi, 2000:14):

### 1) Biaya Produksi

Biaya produksi merupakan biaya-biaya yang terjadi untuk mengolah bahan baku menjadi produk jadi yang siap untuk dijual. Menurut obyek pengeluarannya, secara garis besar biaya produksi ini dibagi menjadi biaya bahan baku, biaya tenaga kerja langsung dan biaya *overhead* pabrik.

### 2) Biaya Pemasaran

Biaya pemasaran merupakan biaya-biaya yang terjadi untuk melaksanakan kegiatan pemasaran produk.

### 3) Biaya Administrasi dan Umum

Biaya administrasi dan umum merupakan biaya-biaya untuk mengkoordinasi kegiatan produksi dan pemasaran produk.

c. Penggolongan Biaya Berdasarkan Obyek atau Pusat Biaya (Supriyono, 1987:209):

1) Biaya Langsung (*Direct Cost*)

Biaya langsung yaitu biaya yang terjadinya atau manfaatnya dapat diidentifikasi kepada obyek atau pusat biaya tertentu.

2) Biaya Tidak Langsung (*Indirect Cost*)

Biaya tidak langsung yaitu biaya yang terjadinya atau manfaatnya tidak dapat diidentifikasi pada obyek atau pusat biaya tertentu, atau biaya yang manfaatnya dinikmati oleh beberapa obyek atau pusat biaya.

d. Pengolongan Biaya Berdasarkan Hubungannya dengan Keluaran (Supriyono, 1987:413):

1) Biaya *Engineered*

Biaya *engineered* adalah elemen biaya (*input*) yang mempunyai hubungan fisik yang eksplisit dengan keluaran (*output*).

2) Biaya *Discretionary*

Biaya *discretionary* adalah semua biaya (*input*) yang tidak mempunyai hubungan yang akurat dengan keluaran (*output*).

3) Biaya *Committed*

Biaya *committed* adalah semua biaya yang terjadi dalam rangka untuk mempertahankan kapasitas atau kemampuan organisasi dalam kegiatan produksi, pemasaran dan administrasi.

e. Penggolongan Biaya Berdasarkan Kemampuan Manajer untuk Mengendalikannya (Sugiri, 1994:27):

1) Biaya Terkendali (*Controllable*)

Biaya terkendali adalah biaya yang dapat dikendalikan atau dipengaruhi pada suatu tingkat pertanggungjawaban tertentu.

2) Biaya Tak Terkendali (*Uncontrollable*)

Biaya tak terkendali adalah biaya yang tidak dapat dikendalikan pada tingkat pertanggungjawaban tertentu.

3. Biaya Produksi

Menurut Mulyadi (Mulyadi, 2000:14), biaya produksi merupakan biaya-biaya yang terjadi untuk mengolah bahan baku menjadi produk jadi yang siap untuk dijual. Biaya produksi ini dibagi menjadi tiga yaitu biaya bahan baku, biaya tenaga kerja langsung dan biaya overhead pabrik.

a. Biaya bahan baku

Biaya bahan baku : biaya yang dikeluarkan untuk perolehan bahan baku yang dipakai dalam pengolahan produk.

b. Biaya tenaga kerja langsung

Menurut Mulyadi (Mulyadi, 2000:343) Tenaga kerja merupakan usaha fisik atau mental yang dikeluarkan karyawan untuk mengolah produk. Biaya tenaga kerja adalah harga yang dibebankan untuk penggunaan tenaga kerja manusia tersebut.

c. Biaya *overhead* pabrik

(Mulyadi, 2000:208) Mulyadi mendefinisikan biaya *overhead* pabrik sebagai biaya produksi selain biaya bahan baku dan biaya tenaga kerja langsung. Biaya *overhead* pabrik digolongkan menjadi :

1) Biaya bahan penolong

Bahan penolong adalah bahan yang tidak menjadi bagian produk jadi atau bahan yang meskipun menjadi bagian produk jadi tetapi nilainya relatif kecil bila dibandingkan dengan harga pokok produksi.

2) Biaya reparasi dan pemeliharaan

Biaya reparasi dan pemeliharaan berupa biaya suku cadang (*spareparts*), biaya bahan habis pakai (*factory supplies*) dan harga perolehan jasa dari pihak luar perusahaan untuk keperluan perbaikan dan pemeliharaan emplasemen, perumahan, bangunan pabrik, mesin-mesin dan ekuipmen, kendaraan, perkakas laboratorium, dan aktiva tetap lain yang digunakan untuk keperluan pabrik.

3) Biaya tenaga kerja tidak langsung

Biaya tenaga kerja tidak langsung terdiri dari upah, tunjangan dan biaya kesejahteraan yang dikeluarkan untuk tenaga kerja tidak langsung.

4) Biaya yang timbul sebagai akibat penilaian terhadap aktiva tetap

Biaya yang termasuk antara lain, biaya-biaya depresiasi emplasemen pabrik, bangunan pabrik, mesin dan ekuipmen, perkakas laboratorium, alat kerja, dan aktiva tetap lain yang digunakan di pabrik.

5) Biaya yang timbul sebagai akibat berlalunya waktu

Biaya yang termasuk antara lain biaya-biaya asuransi gedung dan emplasemen, asuransi mesin dan ekuipmen, asuransi kendaraan, asuransi kecelakaan karyawan, dan biaya amortisasi kerugian *trial-run*.

6) Biaya *overhead* pabrik yang secara langsung memerlukan pengeluaran uang tunai

Biaya yang termasuk antara lain biaya reparasi yang diserahkan kepada pihak luar perusahaan, biaya listrik PLN dan sebagainya.

#### **D. Penyusunan Anggaran**

Dalam suatu perusahaan, pihak yang berwenang dan bertanggung jawab menyusun anggaran adalah pimpinan tertinggi perusahaan. Namun, pimpinan tertinggi perusahaan tidak akan mampu melaksanakan sendiri semua tahapan dalam penyusunan anggaran tersebut. Oleh karena itu, tugas untuk menyusun anggaran dapat didelegasikan kepada bagian lain dalam perusahaan sesuai dengan struktur organisasi dan besar kecilnya perusahaan.

Tugas menyusun anggaran dalam perusahaan dapat didelegasikan kepada, (Munandar, 2007: 14):

1. Bagian Administrasi (bagi perusahaan dengan skala kecil)

Tugas penyusunan anggaran dapat diserahkan kepada salah satu bagian saja dari perusahaan yang bersangkutan dan tidak perlu melibatkan secara aktif seluruh bagian-bagian lain dalam perusahaan. Penunjukan bagian administrasi dilakukan dengan pertimbangan bahwa di bagian administrasi inilah terkumpul semua data dan informasi yang meliputi seluruh kegiatan perusahaan, baik kegiatan dalam bidang pemasaran, produksi, keuangan atau pembelanjaan, maupun dalam bidang pengelolaan Sumber Daya Manusia.

2. Panitia Anggaran (bagi perusahaan dengan skala besar)

Bagian administrasi tidak mungkin dan tidak mampu lagi untuk menyusun anggaran sendiri tanpa partisipasi secara aktif bagian-bagian lain dalam perusahaan, karena kegiatan-kegiatan perusahaan besar cukup kompleks, beraneka ragam, rumit, dengan ruang lingkup yang luas. Oleh karena itu tugas menyusun anggaran harus melibatkan semua unsur yang mewakili semua bagian yang ada dalam perusahaan, yang duduk dalam Panitia Anggaran. Biasanya Tim Penyusun Anggaran diketuai oleh seorang pimpinan perusahaan dengan anggota-anggota yang mewakili bagian pemasaran, bagian produksi, bagian keuangan atau pembelanjaan, bagian administrasi, dan bagian pengelolaan sumber daya manusia.

Penyusunan anggaran dimulai dari membuat ramalan penjualan, anggaran produksi, anggaran biaya bahan baku, anggaran biaya tenaga kerja langsung dan anggaran biaya overhead pabrik.

## **E. Ramalan Penjualan**

### **1. Hubungan *Forecast* dengan Rencana**

*Forecast* bukan merupakan rencana. Menurut Adisaputro dan Anggarini (Adisaputro dan Anggarini, 2007:132) *forecast* adalah ramalan tentang apa yang akan terjadi pada waktu yang akan datang, sedangkan rencana merupakan penentuan apa yang akan dilakukan pada waktu yang akan datang. Kegiatan *forecasting* dapat diartikan sebagai kegiatan meramalkan sesuatu yang bakal terjadi. Dengan demikian *forecast* harus dipandang sebagai salah satu masukan dalam pembuatan rencana.

*Forecast* penjualan menjadi suatu alat yang penting, yang dapat mempengaruhi manajer dalam membuat perencanaan penjualan. Manajemen perusahaan mungkin menerima, memodifikasi, atau menolak ramalan penjualan yang dihasilkan. Dalam perencanaan penjualan, perusahaan memasukkan keputusan manajer berdasar hasil ramalan dan memasukkan juga kebijakan manajemen tentang hal-hal yang berkaitan.

### **2. Pengertian Ramalan Penjualan**

Ramalan (*forecast*) penjualan merupakan suatu teknik untuk memproyeksikan tingkat permintaan konsumen potensial pada suatu periode



waktu tertentu, dengan berbagai asumsi tertentu. (Adisaputro dan Anggarini, 2007: 111).

### 3. Teknik-teknik *Forecasting*

*Forecast* penjualan dilakukan dengan menggunakan berbagai teknik *forecasting*, mencakup pengukuran secara kuantitatif dengan menggunakan metode statistik dan matematik, dan pengukuran secara kualitatif dengan menggunakan *judgment* (pendapat). Teknik-teknik *forecasting* antara lain (Adisaputro dan Anggarini, 2007:134):

#### a. Forecasting Berdasar Pendapat (Judgement Method)

*Forecast* secara kualitatif sering digunakan untuk membuat ramalan penjualan maupun ramalan kondisi bisnis secara umum. Sumber-sumber pendapat yang biasa dipakai sebagai dasar melakukan *forecasting* adalah *salesman*, manajer area, konsultan, dan survei konsumen.

#### b. *Forecasting* dengan Perhitungan Secara Statistik

Beberapa teknik perhitungan statistic dalam *forecasting* meliputi:

##### 1) Analisis *Trend*

*Trend* merupakan gerakan lamban berjangka panjang dan cenderung menuju ke satu arah, meningkat atau menurun. *Trend* positif terjadi jika hal yang diteliti menunjukkan gejala kenaikan sedangkan *trend* negatif terjadi jika hal yang diteliti menunjukkan gejala semakin berkurang. Ada beberapa metode yang dapat digunakan untuk membuat garis *trend*.

- a) Analisis *trend* bebas
- b) Analisis *trend* setengah rata-rata
- c) Analisis *trend* matematis
  - Analisis *trend moment*
  - Analisis *trend least square*

Dalam metode ini menggunakan asumsi  $\sum X = 0$

Formula yang digunakan:

$$Y = a + bX$$

Dimana,

$$a = \sum Y / n$$

$$b = \sum XY / \sum X^2$$

Keterangan : Y = Variabel Dependen

X = Variabel Independen

a = Nilai Konstanta

b = Koefisien Regresi

n = Jumlah Data (periode)

## 2) Analisis *Growth*

Untuk membuat *forecasting* dengan analisis *growth*

(pertumbuhan) mengacu pada formula sebagai berikut:

$$P_n = P_o (1+i)^n$$

Keterangan:

$P_n$  = Volume Penjualan tahun ke- $n$

$P_0$  = Volume Penjualan tahun dasar

$n$  = Periode atau tahun

$I$  = *Interest* (tingkat pertumbuhan penjualan)

### 3) Analisis Regresi Korelasi

Dalam analisis ini dikenal dua jenis variabel, yaitu variabel *dependen* (Y) dan variabel *independen* (X). Variabel *dependen* adalah variabel yang nilainya dipengaruhi oleh variabel lain. Sedangkan variabel *independen* adalah variabel bebas yang nilainya tidak dipengaruhi oleh variabel lain. Persamaan regresi adalah sebagai berikut:

$$Y = a + b (X)$$

Besarnya nilai a dan b dihitung dengan formula:

$$b = \frac{n \cdot \sum XY - \sum X \cdot \sum Y}{n \cdot \sum X^2 - (\sum X)^2}$$

$$a = \frac{(\sum Y - b \cdot \sum X)}{n}$$

Korelasi adalah hubungan antara satu variabel dengan variabel lainnya. Analisis ini biasanya digunakan untuk melengkapi analisis regresi. Sehingga analisis korelasi berguna untuk

mengetahui hubungan sebab akibat antara beberapa variabel.

Persamaan korelasi adalah sebagai berikut:

$$r = \frac{n \cdot \sum XY - \sum X \cdot \sum Y}{\sqrt{[n \sum X^2 - (\sum X)^2] [n \cdot \sum Y^2 - (\sum Y)^2]}}$$

Kriteria nilai Korelasi:

- $r = -1$  terdapat hubungan negatif sempurna (kuat dan arah hubungan berkebalikan)
- $r = +1$  terdapat hubungan positif sempurna (kuat dan searah)
- $r = 0$  tidak terdapat hubungan sama sekali

#### 4) Analisis dengan teknik-teknik khusus

##### a) Analisis industri

Dalam metode ini peramalan dilakukan dengan menghubungkan potensi penjualan perusahaan dengan permintaan industri secara umum, baik dalam hal volume penjualan maupun posisi persaingan bisnis.

##### b) Analisis lini produk

##### c) Analisis penggunaan akhir

## F. Anggaran Produksi

Setelah tingkat penjualan diketahui, langkah selanjutnya yang harus dilakukan oleh perusahaan adalah menyusun anggaran produksi. Anggaran produksi dan anggaran penjualan harus terkoordinasi dengan baik untuk menghindari produksi yang berlebihan atau keterlambatan produksi dalam pelayanan penjualan.

Anggaran produksi dapat berfungsi sebagai alat perencanaan, pengkoordinasian dan pengendalian. Berikut penjelasan mengenai fungsi anggaran produksi (Adisaputro dan Anggarini, 2007:174) :

### 1. Sebagai alat perencanaan

Anggaran produksi menetapkan dasar perencanaan semua aspek dari operasi pabrik seperti kebutuhan bahan mentah, kebutuhan tenaga kerja pabrik, kebutuhan penyediaan, *overhead* pabrik, kapasitas pabrik, dan aktivitas jasa pabrik.

### 2. Sebagai alat koordinasi

Rencana produksi yang telah disetujui bermanfaat sebagai rencana induk produksi yang akan dilaksanakan oleh departemen produksi. Sebagai fungsi koordinasi, rencana produksi menjadi kerangka kerja di mana perintah produksi yang berlaku dikeluarkan.

### 3. Sebagai alat pengendalian

Rencana produksi berguna untuk mengukur dan mengevaluasi kinerja aktual produksi, kemudian dilakukan tindakan perbaikan bilamana diperlukan.

Prosedur pokok dalam pengendalian produksi mencakup :

- a. Pengendalian bahan
- b. Analisis proses produksi menurut pusat tanggung jawab dalam divisi produksi
- c. Rute produksi
- d. Penjadwalan produksi
- e. Pengiriman hasil produksi
- f. Tindak lanjut

## **G. Anggaran Biaya Produksi**

### **1. Pengertian Anggaran Biaya Produksi**

Anggaran biaya produksi adalah rencana kegiatan produksi suatu perusahaan dalam jangka waktu tertentu yang meliputi anggaran biaya bahan baku, anggaran tenaga kerja langsung, dan anggaran biaya *overhead* pabrik.

### **2. Proses Penyusunan Anggaran Biaya Produksi**

Dalam penyusunan anggaran suatu perusahaan dimulai dengan menyusun anggaran penjualan. Untuk menyusun anggaran penjualan ini, perusahaan menggunakan ramalan penjualan (*forecast*) sebagai salah satu masukan dalam pembuatan rencana penjualan.

Setelah anggaran penjualan disusun, maka kemudian dapat disusun anggaran produksi. Jumlah unit produk yang dijual belum tentu sama dengan jumlah unit yang diproduksi. Perbedaan ini terjadi karena di dalam perusahaan terdapat persediaan awal dan persediaan akhir.

Anggaran produksi dapat disusun dengan menggunakan rumus (Adisaputro dan Anggarini, 2007:163) :

Tingkat Penjualan (rencana penjualan)	xxx
Tingkat persediaan akhir barang jadi	<u>xxx</u> +
Jumlah	xxx
Tingkat persediaan awal barang jadi	<u>xxx</u> -
Tingkat produksi	xxx

Anggaran produksi ini digunakan sebagai dasar untuk penyusunan anggaran biaya produksi yang mencakup anggaran biaya bahan baku, anggaran biaya tenaga kerja langsung, dan anggaran biaya *overhead* pabrik.

#### H. Anggaran Biaya Bahan Baku

Setelah anggaran produksi disusun, selanjutnya perusahaan menyusun anggaran biaya bahan baku. Tujuan penyusunan anggaran bahan baku ini adalah (Supriyanto, 2001:104) :

1. Memberi data kepada bagian pembelian sehingga bagian pembelian dapat melaksanakan fungsi perencanaan dan pengendalian pembelian bahan baku dengan baik.
2. Memberi data untuk penyusunan anggaran biaya bahan baku setiap jenis produk.
3. Menentukan tingkat persediaan yang optimal.

4. Sebagai dasar perencanaan dan pengendalian pemakaian bahan baku.

Adisaputro dan Anggarini menjelaskan tentang sub anggaran biaya bahan baku (mentah) yang terdiri dari empat sub anggaran (Adisaputro dan Anggarini, 2007:184), yaitu:

1. Anggaran kebutuhan bahan mentah

Anggaran ini secara terinci merencanakan tentang jumlah unit bahan mentah dan suku cadang yang dibutuhkan untuk berproduksi selama periode yang akan datang. Anggaran ini dapat disusun dengan mengalikan unit diproduksi dengan standar pemakaian bahan mentah per unit.

2. Anggaran pembelian bahan mentah

Anggaran ini menentukan jumlah yang direncanakan untuk bahan mentah dan suku cadang yang dibeli, biaya yang diperkirakan dan tanggal waktu pengiriman. Anggaran ini diartikan sebagai rencana tentang kuantitas (jumlah) bahan mentah yang harus dibeli oleh perusahaan dalam periode mendatang.

Anggaran ini dapat disusun dengan rumus :

Kebutuhan bahan mentah	xxx
<u>Persediaan akhir bahan mentah</u>	xxx +
Jumlah kebutuhan sementara	xxx
<u>Persediaan awal bahan mentah</u>	xxx -
Unit bahan mentah yang dibeli	xxx



3. Anggaran persediaan bahan mentah

Anggaran ini menentukan tingkat persediaan bahan mentah dan suku cadang yang direncanakan dalam bentuk biaya dan jumlahnya. Anggaran ini dapat disusun dengan mengalikan unit persediaan bahan mentah dengan harga bahan mentah per unit.

4. Anggaran biaya bahan mentah yang habis untuk produksi

Anggaran ini menentukan biaya yang direncanakan untuk bahan mentah dan suku cadang yang akan dipakai dalam proses produksi. Anggaran ini dapat disusun dengan mengalikan unit kebutuhan bahan mentah dengan harga bahan mentah per unit.

### **I. Anggaran Biaya Tenaga Kerja Langsung**

Anggaran biaya tenaga kerja langsung sangat dibutuhkan dalam suatu perusahaan untuk mempermudah perencanaan-perencanaan yang berkaitan dengan jumlah tenaga kerja serta besarnya biaya tenaga kerja langsung yang dibutuhkan oleh perusahaan.

Pendekatan-pendekatan yang digunakan dalam pembuatan anggaran anggaran tenaga kerja langsung adalah (Supriyanto, 2001:129) :

1. Estimasi jumlah jam kerja standar yang dibutuhkan untuk setiap unit produk dan estimasi rata-rata tingkat upah setiap departemen, pusat biaya, atau operasi.

2. Estimasi rasio biaya tenaga kerja langsung terhadap beberapa ukuran *output* yang dapat diproyeksikan secara realistis.
3. Menyusun tabel tenaga kerja dengan mencantumkan kebutuhan tenaga kerja langsung (termasuk biaya) pada setiap pusat pertanggungjawaban.

#### **J. Anggaran Biaya *Overhead* Pabrik**

Anggaran biaya overhead pabrik adalah salah satu dari komponen biaya produksi selain anggaran biaya bahan baku dan anggaran tenaga kerja langsung. Dalam komponen *overhead* pabrik ini, tidak terdapat hubungan *input-output* yang tersedia untuk diidentifikasi seperti halnya pada bahan baku dan tenaga kerja langsung.

Penentuan tarif overhead pabrik dapat dilaksanakan melalui tiga tahap (Adisaputro dan Anggarini, 2007:244), yaitu:

1. Menyusun anggaran biaya *overhead* pabrik

Dalam menyusun anggaran biaya *overhead* pabrik perlu diperhatikan kapasitas yang akan dipakai sebagai dasar penaksiran biaya *overhead* pabrik. Ada tiga kapasitas yang dapat dipakai yaitu kapasitas praktis, kapasitas normal dan kapasitas sesungguhnya yang diharapkan.

2. Memilih dasar pembebanan biaya *overhead* pabrik kepada produk.

Dasar pembebanan ini dikenal sebagai satuan kegiatan atau satuan penghitung yakni satuan yang dipakai untuk mengetahui jumlah kegiatan yang telah dilakukan oleh bagian produksi dan bagian jasa dalam rangka proses produksi.

### 3. Menghitung tarif biaya *overhead* pabrik

Tarif biaya *overhead* pabrik dapat dihitung dengan cara jumlah biaya *overhead* pabrik dianggarkan dibagi dengan tingkat kegiatan.

## K. Analisis Selisih

Dalam pengendalian biaya produksi, cara yang dilakukan adalah dengan membandingkan antara realisasi biaya produksi dan anggaran biaya produksi. Dari hasil perbandingan, diketahui jumlah penyimpangan atau selisih. Untuk mengetahui penyebab terjadinya selisih, digunakan cara sebagai berikut:

### 1. Selisih Biaya Bahan Baku

#### a. Metode Satu Selisih

Selisih Harga Bahan Baku

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

Dimana:

KSt : Kuantitas Standar

KS : Kuantitas Sesungguhnya

HSt : Harga Standar

HS : Harga Sesungguhnya

#### b. Metode Dua Selisih

##### 1) Selisih harga bahan baku

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

Dimana :

SHBB : Selisih harga bahan baku

HS : Harga sesungguhnya

HSt : Harga standar

KS : Kuantitas sesungguhnya

Apabila HS lebih besar daripada HSt, maka selisihnya bersifat tidak menguntungkan. Sebaliknya apabila HS lebih kecil daripada HSt maka selisihnya bersifat menguntungkan.

2) Selisih kuantitas bahan baku

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

Dimana:

SKBB : Selisih kuantitas bahan baku

KS : Kuantitas sesungguhnya

KSt : Kuantitas Standar

HSt : Harga standar

Apabila KS lebih besar daripada KSt, maka selisihnya bersifat tidak menguntungkan. Sebaliknya apabila KS lebih kecil daripada KSt maka selisihnya bersifat menguntungkan.

c. Metode Tiga Selisih

1) Selisih Harga Bahan Baku

$$SHBB = (HSt - HS) \times KSt$$

Dimana:

HSt : Harga Standar

HS : Harga Sesungguhnya

KSt : Kuantitas Standar

2) Selisih Kuantitas Bahan Baku

$$SKBB = (KSt - KS) \times HS$$

Dimana:

KSt : Kuantitas Standar

KS : Kuantitas Sesungguhnya

HS : Harga Sesungguhnya

3) Selisih Harga/Kuantitas Bahan Baku

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

Dimana:

HSt : Harga Standar

HS : Harga Sesungguhnya

KSt : Kuantitas Standar

KS : Kuantitas Sesungguhnya

Jika harga standar lebih rendah dari harga sesungguhnya, namun kuantitas standar lebih tinggi dari kuantitas sesungguhnya, maka selisih gabungan yang merupakan selisih harga/kuantitas tidak akan terjadi.

## 2. Selisih Biaya Tenaga Kerja Langsung

### a. Metode Satu Selisih

$$\text{Selisih Biaya Tenaga Kerja} = (\text{JSt} \times \text{TSt}) - (\text{JS} \times \text{TS})$$

Dimana:

JSt : Jam Kerja Standar

JS : Jam Kerja Sesungguhnya

TSt : Tarif Upah Standar

TS : Tarif Upah Sesungguhnya

### b. Metode Dua Selisih

#### 1) Selisih tarif upah langsung

$$\text{STUL} = (\text{TSt} - \text{TS}) \text{JS}$$

Dimana:

STUL : Selisih tarif upah langsung

TS : Tarif sesungguhnya

TSt : Tarif standar

JS : Jam sesungguhnya

Apabila TS lebih besar daripada TSt, maka selisihnya bersifat tidak menguntungkan. Sebaliknya apabila TS lebih kecil daripada TSt maka selisihnya bersifat menguntungkan.

#### 2) Selisih efisiensi upah langsung

$$\text{SEUL} = (\text{JSt} - \text{JS}) \text{TSt}$$

Dimana:

SEUL : Selisih efisiensi upah langsung

JS : Jam sesungguhnya

TSt : Tarif standar

JSt : Jam standar

Apabila JS lebih besar daripada JSt, maka selisihnya bersifat tidak menguntungkan. Sebaliknya apabila JS lebih kecil daripada JSt maka selisihnya bersifat menguntungkan.

c. Metode Tiga Selisih

1) Selisih Tarif Upah

$$STU = (TSt - TS) \times JSt$$

Dimana:

TSt : Tarif Upah Standar

TS : Tarif Upah Sesungguhnya

JSt : Jam Kerja Standar

2) Selisih Efisiensi Upah

$$SEU = (JSt - JS) \times TSt$$

Dimana:

JSt : Jam Kerja Standar

JS : Jam Kerja Sesungguhnya

TSt : Tarif Upah Standar

## 3) Selisih Tarif/Efisiensi Upah

$$\text{STEU} = (\text{JSt} - \text{JS}) - (\text{TSt} - \text{TS})$$

Dimana:

JSt : Jam Kerja Standar

JS : Jam Kerja Sesungguhnya

TSt : Tarif Upah Standar

TS : Tarif Upah Sesungguhnya

3. Selisih Biaya *Overhead* Pabrik Langsung

## a. Metode Satu Selisih

$$\text{Selisih Total BOP} = \text{BOPS} - \text{BOPD}$$

Dimana:

BOPS : Biaya *Overhead* Pabrik Sesungguhnya

BOPD : Biaya *Overhead* Pabrik Dibebankan

Apabila BOPS lebih besar daripada BOPD, maka selisihnya bersifat tidak menguntungkan. Sebaliknya jika BOPD lebih besar daripada BOPS, maka selisihnya bersifat menguntungkan.

## b. Metode Dua Selisih

## 1) Selisih terkendali

$$\text{ST} = \text{BOPs} - \text{AFKSt}$$

$$\text{ST} = \text{BOPS} - ((\text{KN} \times \text{TT}) - (\text{KSt} \times \text{TV}))$$

Dimana:

ST : Selisih terkendali



BOPS : Biaya *overhead* pabrik sesungguhnya

AFKSt : Anggaran fleksibel pada kapasitas standar

KN : Kapasitas normal

KSt : Kapasitas standar

TT : Tarif tetap

TV : Tarif variabel

Apabila BOPS lebih besar daripada AFKSt, maka selisihnya bersifat tidak menguntungkan. Sebaliknya apabila BOPS lebih kecil daripada AFKSt maka selisihnya bersifat menguntungkan.

2) Selisih volume

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

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

Dimana:

SV : Selisih volume

Apabila KN lebih besar daripada KSt, maka selisihnya bersifat tidak menguntungkan. Sebaliknya apabila KN lebih kecil daripada KSt maka selisihnya bersifat menguntungkan.

c. Metode 3 selisih

1) Selisih anggaran

$$SA = BOPS - AFKS$$

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

Dimana:

SA : Selisih anggaran

AFKS : Anggaran fleksibel kapasitas sesungguhnya

Apabila BOPS lebih besar daripada AFKS, maka selisihnya bersifat tidak menguntungkan. Sebaliknya apabila BOPS lebih kecil daripada AFKS maka selisihnya bersifat menguntungkan.

## 2) Selisih Kapasitas

$$SK = AKFS - BOPD$$

Dimana:

SK : Selisih kapasitas

BOPD : Biaya overhead pabrik yang dibebankan

Apabila AFKS lebih besar daripada BOPD, maka selisihnya bersifat tidak menguntungkan. Sebaliknya apabila AFKS lebih kecil daripada BOPD maka selisihnya bersifat menguntungkan.

## 3) Selisih efisiensi

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

Dimana:

SE : Selisih efisiensi

Apabila KS lebih besar daripada KSt, maka selisihnya bersifat tidak menguntungkan. Sebaliknya apabila KS lebih kecil daripada KSt maka selisihnya bersifat menguntungkan.

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **A. Jenis Penelitian**

Penelitian yang dilakukan merupakan studi kasus pada Perusahaan Pertenunan Santa Maria dengan metode penelitian lapangan. Tujuan dari dilakukannya penelitian ini yaitu untuk mengumpulkan data dan informasi yang diperlukan dalam analisis. Penelitian ini dipusatkan pada suatu kasus dalam perusahaan sehingga kesimpulan dan hasil dari analisis yang ditarik hanya berlaku bagi perusahaan pada periode tertentu.

#### **B. Tempat dan Waktu Penelitian**

##### 1. Tempat Penelitian

Penelitian ini dilakukan di Perusahaan Pertenunan Santa Maria Boro.

##### 2. Waktu Penelitian

Penelitian dilakukan pada bulan Februari sampai dengan bulan April 2010.

#### **C. Subjek dan Objek Penelitian**

##### 1. Subjek Penelitian

- a. Pimpinan perusahaan
- b. Bagian produksi
- c. Bagian akuntansi

- d. Bagian anggaran
  - e. Bagian penjualan
2. Objek Penelitian
- a. Gambaran umum perusahaan
  - b. Data volume penjualan tahun 2005-2009
  - c. Data volume produksi tahun 2005-2009
  - d. Data-data lain yang berhubungan dengan penyusunan anggaran biaya produksi.

#### **D. Teknik Pengumpulan Data**

1. Wawancara

Teknik pengumpulan data dengan cara melakukan tanya jawab secara langsung dengan pihak-pihak terkait.

2. Observasi

Teknik pengumpulan data dengan cara mengadakan pengamatan langsung pada objek yang diteliti, sehingga memperoleh gambaran nyata mengenai masalah yang diteliti.

3. Dokumentasi

Teknik pengumpulan data dengan melalui dokumen-dokumen yang berhubungan dengan masalah yang akan diteliti.

### E. Teknik Analisis Data

Untuk menjawab masalah yang pertama :

1. Mendeskripsikan proses penyusunan anggaran biaya produksi yang dilakukan oleh perusahaan roti “Indobakery”.
2. Mendeskripsikan langkah-langkah penyusunan anggaran biaya produksi secara teoritis, dengan cara sebagai berikut:
  - a. Menyusun ramalan penjualan dengan menggunakan metode *Least Square*,

yaitu:

$$Y = a + bX$$

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

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

dimana :

Y = besarnya penjualan

a = komponen tetap dari penjualan pada setiap tahun

b = tingkat perkembangan penjualan tiap tahun

X = angka tahun

n = jumlah tahun

b. Membuat anggaran penjualan

Anggaran penjualan digunakan sebagai dasar penyusunan anggaran produksi. Anggaran penjualan disusun dengan cara mengalikan penjualan dalam unit yang diharapkan dengan harga jual per unit.

c. Menyusun anggaran produksi

Anggaran produksi dapat disusun dengan cara sebagai berikut:

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

Anggaran produksi ini mencakup anggaran biaya bahan baku, anggaran tenaga kerja langsung dan anggaran biaya overhead pabrik.

d. Menyusun anggaran biaya bahan baku

- Menentukan kuantitas bahan baku yang dipakai dalam produksi berdasarkan standar pemakaian yang ditetapkan oleh perusahaan.
- Membuat anggaran pembelian bahan baku

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

- Mengalikan kuantitas dengan harga per unit yang dianggarkan.

e. Menyusun anggaran biaya tenaga kerja langsung, dengan rumus

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

f. Menyusun anggaran biaya overhead pabrik

Anggaran biaya overhead pabrik dapat ditentukan dengan langkah-langkah berikut ini:

- Menentukan tarif biaya overhead pabrik tetap dan variabel. Tarif biaya overhead pabrik tetap tidak ada perubahan sedangkan tarif biaya overhead pabrik variabel berdasarkan standar produksi kapasitas normal.
- Melihat elemen-elemen biaya overhead pabrik.
- Mengalikan standar produksi dengan tarif biaya per elemen biaya overhead pabrik.
- Memilih dasar pembebanan biaya overhead pabrik suatu produk berdasarkan satuan unit produk, jam kerja langsung atau jam mesin langsung.

- Menghitung tarif biaya overhead pabrik dengan cara membagi anggaran biaya overhead pabrik total yang terdiri dari biaya overhead pabrik tetap dan biaya overhead pabrik variabel.
3. Membandingkan langkah-langkah penyusunan anggaran biaya produksi pada perusahaan dengan langkah-langkah penyusunan anggaran biaya produksi secara teoritis.
  4. Melakukan analisis untuk mengetahui apakah langkah-langkah penyusunan anggaran biaya produksi pada perusahaan sudah tepat.

Untuk menjawab masalah yang kedua:

Cara yang ditempuh yaitu dengan membandingkan antara biaya yang dianggarkan oleh perusahaan dengan biaya yang sesungguhnya. Langkah-langkahnya adalah:

#### 1. Selisih Biaya Bahan Baku

##### a. Metode Satu Selisih

Selisih Harga Bahan Baku

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

Dimana:

KSt : Kuantitas Standar

KS : Kuantitas Sesungguhnya

HSt : Harga Standar



HS : Harga Sesungguhnya

b. Metode Dua Selisih

1) Selisih harga bahan baku

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

Dimana :

SHBB : Selisih harga bahan baku

HS : Harga sesungguhnya

HSt : Harga standar

KS : Kuantitas sesungguhnya

2) Selisih kuantitas bahan baku

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

Dimana:

SKBB : Selisih kuantitas bahan baku

KS : Kuantitas sesungguhnya

KSt : Kuantitas Standar

HSt : Harga standar

c. Metode Tiga Selisih

1) Selisih Harga Bahan Baku

$$SHBB = (HSt - HS) x KSt$$

Dimana:

HSt : Harga Standar

HS : Harga Sesungguhnya

KSt : Kuantitas Standar

2) Selisih Kuantitas Bahan Baku

$$SKBB = (KSt - KS) \times HS$$

Dimana:

KSt : Kuantitas Standar

KS : Kuantitas Sesungguhnya

HS : Harga Sesungguhnya

3) Selisih Harga/Kuantitas Bahan Baku

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

Dimana:

HSt : Harga Standar

HS : Harga Sesungguhnya

KSt : Kuantitas Standar

KS : Kuantitas Sesungguhnya

Jika harga standar lebih rendah dari harga sesungguhnya, namun kuantitas standar lebih tinggi dari kuantitas sesungguhnya, maka selisih gabungan yang merupakan selisih harga/kuantitas tidak akan terjadi.

2. Selisih Biaya Tenaga Kerja Langsung

a. Metode Satu Selisih

$$\text{Selisih Biaya Tenaga Kerja} = (JSt \times TSt) - (JS \times TS)$$

Dimana:

JSt : Jam Kerja Standar

JS : Jam Kerja Sesungguhnya

TSt : Tarif Upah Standar

TS : Tarif Upah Sesungguhnya

b. Metode Dua Selisih

1) Selisih tarif upah langsung

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

Dimana:

STUL : Selisih tarif upah langsung

TS : Tarif sesungguhnya

TSt : Tarif standar

JS : Jam sesungguhnya

2) Selisih efisiensi upah langsung

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

Dimana:

SEUL : Selisih efisiensi upah langsung

JS : Jam sesungguhnya

TSt : Tarif standar

JSt : Jam standar

c. Metode Tiga Selisih

1) Selisih Tarif Upah

$$STU = (TSt - TS) \times JSt$$

Dimana:

TSt : Tarif Upah Standar

TS : Tarif Upah Sesungguhnya

JSt : Jam Kerja Standar

2) Selisih Efisiensi Upah

$$SEU = (JSt - JS) \times TSt$$

Dimana:

JSt : Jam Kerja Standar

JS : Jam Kerja Sesungguhnya

TSt : Tarif Upah Standar

3) Selisih Tarif/Efisiensi Upah

$$STEU = (JSt - JS) - (TSt - TS)$$

Dimana:

JSt : Jam Kerja Standar

JS : Jam Kerja Sesungguhnya

TSt : Tarif Upah Standar

TS : Tarif Upah Sesungguhnya

### 3. Selisih Biaya *Overhead* Pabrik Langsung

#### a. Metode Satu Selisih

$$\text{Selisih Total BOP} = \text{BOPS} - \text{BOPD}$$

Dimana:

BOPS : Biaya *Overhead* Pabrik Sesungguhnya

BOPD : Biaya *Overhead* Pabrik Dibebankan

#### b. Metode Dua Selisih

##### 1) Selisih terkendali

$$ST = \text{BOPs} - \text{AFKSt}$$

$$ST = \text{BOPS} - ((\text{KN} \times \text{TT}) - (\text{KSt} \times \text{TV}))$$

Dimana:

ST : Selisih terkendali

BOPS : Biaya *overhead* pabrik sesungguhnya

AFKSt : Anggaran fleksibel pada kapasitas standar

KN : Kapasitas normal

KSt : Kapasitas standar

TT : Tarif tetap

TV : Tarif variabel

##### 2) Selisih volume

$$SV = \text{AFKSt} - (\text{KSt} \times T)$$

$$SV = ((\text{KN} \times \text{TT}) + (\text{KSt} \times \text{TV})) - ((\text{KSt} \times \text{TT}) + (\text{KSt} \times \text{TV}))$$

Dimana:

SV : Selisih volume

c. Metode 3 selisih

1) Selisih anggaran

$$SA = BOPS - AFKS$$

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

Dimana:

SA : Selisih anggaran

AFKS : Anggaran fleksibel kapasitas sesungguhnya

2) Selisih Kapasitas

$$SK = AKFS - BOPD$$

Dimana:

SK : Selisih kapasitas

BOPD : Biaya overhead pabrik yang dibebankan

3) Selisih efisiensi

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

Dimana:

SE : Selisih efisiensi

Dari setiap selisih yang meliputi selisih biaya bahan baku, selisih biaya tenaga kerja langsung dan selisih biaya overhead pabrik, kemudian dilakukan perbandingan antara selisih dengan jumlah yang dianggarkan. Apabila

prosentase selisih terhadap jumlah yang dianggarkan kurang atau sama dengan batas prosentase yang ditetapkan perusahaan, maka biaya produksi perusahaan terkendali. Sedangkan bila prosentase selisih terhadap jumlah yang dianggarkan lebih besar dari batas prosentase yang ditetapkan perusahaan, maka biaya produksi perusahaan belum terkendali.

## **BAB IV**

### **GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN**

#### **A. Sejarah Perusahaan**

Perusahaan Pertenunan Santa Maria Boro didirikan oleh seorang misionaris berkebangsaan Belanda yaitu Bruder Josue. Perusahaan ini didirikan pada tahun 1938 dan terletak di daerah Boro, Kulon Progo, Daerah Istimewa Yogyakarta. Lokasi perusahaan berada dalam satu kompleks biara Bruder FIC, Panti Asuhan dan SMP Pangudi Luhur di daerah Boro, Kulon Progo. Perusahaan pertenunan ini awalnya memiliki tujuan memenuhi kebutuhan sandang bagi para misionaris di lingkungan Boro, menciptakan lapangan kerja baru bagi masyarakat Boro, mencari dan mengembangkan dana, serta membantu mengangkat kehidupan masyarakat Boro sehingga tidak hanya mengandalkan bidang pertanian saja.

Pada masa awal operasi, Perusahaan Pertenunan Santa Maria mempekerjakan 40 orang karyawan dengan menggunakan 20 buah Alat Tenun Bukan Mesin (ATBM) yang terdiri atas: 4 buah mesin Jokar, 8 buah mesin Karen Role, 4 buah mesin Karoh Naik, 2 buah Kelos dan 2 buah Palet.

Pada tahun 1943, Jepang menjajah Indonesia dan banyak orang Belanda ditangkap. Bruder Josue merupakan salah seorang yang ditangkap dan ditahan di Benteng *Vredeberg* Yogyakarta. Pimpinan pertenunan beralih pada Bruder Servatius Tjandra Hartanto. Tahun 1948 Bruder Josue dibebaskan dari tahanan



dan kembali ke Boro sebagai pimpinan Perusahaan Pertenuna Santa Maria. Pada masa kepemimpinannya, perusahaan mengalami perkembangan pesat yaitu dengan meningkatnya produk yang diproduksi, desain tenun dengan banyak motif baru dan daerah pemasaran yang semakin luas.

Pada tahun 1950, perusahaan pertenunan Santa Maria resmi beroperasi sebagai perusahaan tenun yang berlindung di bawah Yayasan Pangudi Luhur. Tahun 1951, Bruder Josue mendirikan Sekolah Tenun untuk memberikan keterampilan bagi masyarakat sehingga nantinya dapat menjadi tenaga kerja terampil bagi Perusahaan Pertenunan Santa Maria. Dua tahun kemudian Bruder Josue dipindahtugaskan ke tempat lain dan pimpinan perusahaan beralih ke Bruder Pachomeous.

Pada tahun 1977, pemerintah mengeluarkan kebijakan baru yang mengharuskan sekolah tenun ditutup. Seluruh peralatan mesin dari sekolah tersebut diambil alih oleh perusahaan dan siswa-siswa yang pandai menenun direkrut perusahaan sebagai tenaga kerja. Tahun 1985 pimpinan perusahaan beralih pada Bruder Marcellius.

Pada tahun 1995, pemerintah menetapkan Undang-undang perpajakan baru yang mengharuskan Perusahaan Pertenunan Santa Maria melepaskan diri dari Yayasan Pangudi Luhur. Oleh karena itu, sejak tahun 1995 perusahaan memiliki kepengurusan sendiri namun masih di bawah Kongregasi FIC.

Pada tahun 1998, kepemimpinan perusahaan diserahkan kepada bruder Thomas. Bruder Thomas memimpin perusahaan sampai tahun 2007 kemudian digantikan oleh Bruder Petrus hingga saat ini.

## **B. Lokasi Perusahaan**

Perusahaan Pertenunan Santa Maria terletak di daerah Boro, Kelurahan Banjarasri, Kecamatan Kalibawang, Kabupaten Kulon Progo, Daerah Istimewa Yogyakarta. Perusahaan Pertenunan Santa Maria dibangun di atas tanah seluas 25 x 40 meter. Beberapa hal yang menjadi pertimbangan dalam pemilihan lokasi perusahaan antara lain:

1. Transportasi pengangkutan bahan baku maupun barang jadi cukup lancar karena dekat dengan jalan raya sehingga kendaraan mudah keluar dan masuk.
2. Tersedianya tenaga kerja yang memadai dengan biaya tenaga kerja yang relatif murah sehingga perusahaan dapat menekan biaya produksi.
3. Udara yang sejuk di lokasi perusahaan sangat menguntungkan karena membuat benang yang merupakan bahan baku produksi tidak mudah putus.

## **C. Tujuan Perusahaan**

1. Menciptakan lapangan kerja baru bagi masyarakat Boro dan sekitarnya sehingga ikut serta dalam mengatasi masalah pengangguran.

2. Memenuhi kebutuhan sandang bagi misionaris, anak-anak panti asuhan dan masyarakat Boro.
3. Meningkatkan taraf hidup masyarakat Boro sehingga tidak hanya mengandalkan bidang pertanian saja.
4. Mencari dan mengembangkan dana dengan memasarkan produk baik ke dalam maupun ke luar daerah Boro.

#### **D. Permodalan**

Modal Perusahaan Pertenunan Santa Maria berasal dari modal sendiri yaitu dari Yayasan Pangudi Luhur.

#### **E. Struktur Organisasi Perusahaan**

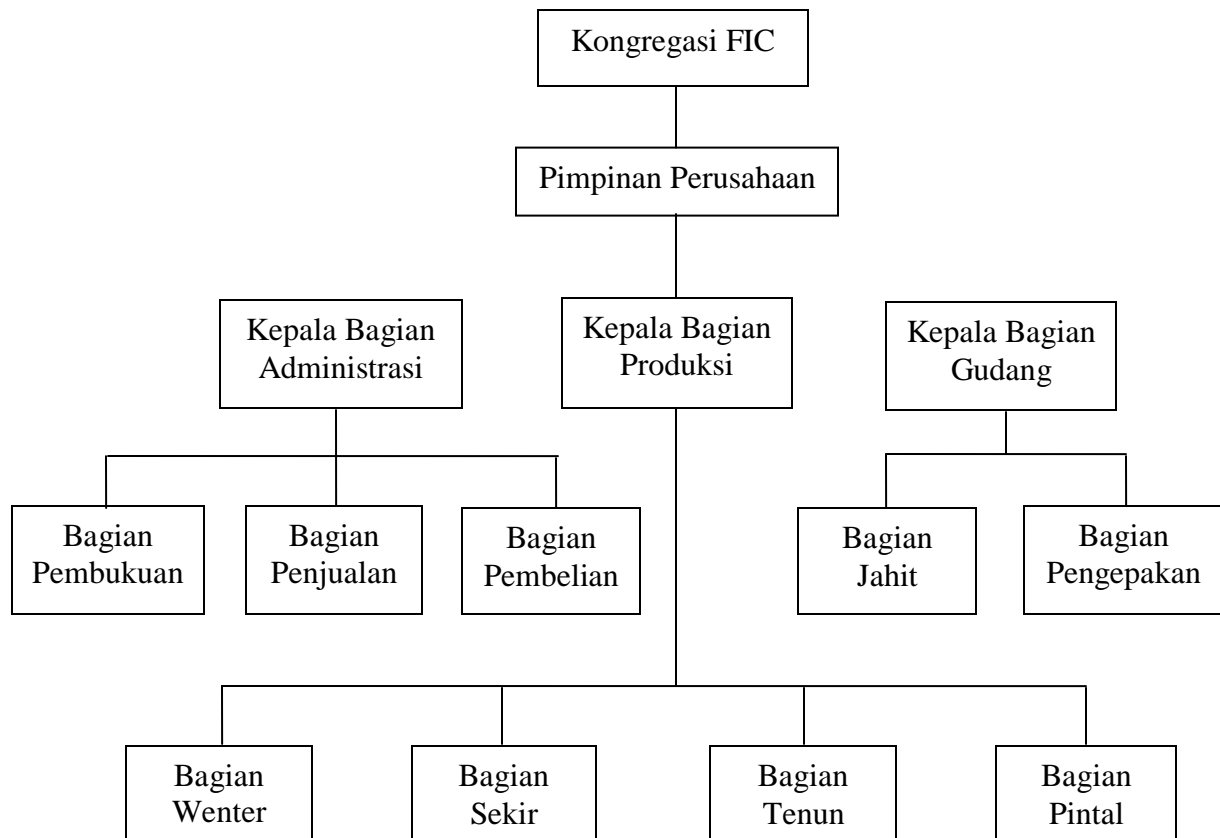
Dalam usaha mencapai tujuannya secara efektif dan efisien, perusahaan perlu menyusun struktur organisasi yang berguna untuk memperjelas tugas, wewenang, tanggung jawab serta memperlancar arus informasi dari atasan kepada bawahan dan sebaliknya.

Struktur organisasi yang diterapkan di Perusahaan Pertenunan Santa Maria Boro adalah struktur organisasi dengan satu perintah, yaitu dengan sistem perintah langsung. Setiap kepala bagian mempunyai wewenang penuh terhadap karyawan-karyawan yang berada langsung di bawahnya.

Gambar IV.1

## STRUKTUR ORGANISASI

## PERUSAHAAN PERTENUNAN SANTA MARIA BORO



Adapun tugas dan tanggung jawab masing-masing bagian dalam struktur organisasi:

#### 1. Kongregasi FIC

Kongregasi FIC merupakan pelindung dan tumpuan apabila perusahaan mengalami permasalahan yang tidak dapat ditanggung perusahaan.

## 2. Pimpinan Perusahaan

Pimpinan perusahaan adalah orang yang dipilih dan dipercaya penuh oleh kongregasi untuk mengelola perusahaan secara keseluruhan. Pimpinan perusahaan bertanggung jawab langsung kepada kongregasi. Pimpinan perusahaan memiliki tugas dan tanggung jawab untuk menyusun pedoman umum yang akan menjadi dasar bagi penyusunan anggaran perusahaan, memeriksa seluruh teknik pertenenan khususnya proses produksi, administrasi dan pemasaran. Selain itu, pimpinan perusahaan juga bertanggung jawab untuk menentukan tujuan yang akan dicapai dan strategi yang akan dipakai untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan.

## 3. Kepala Bagian Administrasi

Tugas kepala bagian administrasi adalah sebagai berikut:

- a. Mencatat seluruh peristiwa/transaksi yang berhubungan dengan kegiatan perusahaan, termasuk rencana dan pelaksanaan kebijakan perusahaan.
- b. Membuat catatan dan laporan kegiatan bulanan.
- c. Menyusun anggaran perusahaan yang berhubungan dengan posisi keuangan perusahaan.
- d. Bertanggung jawab atas laporan keuangan yang dibuat oleh bagian pembukuan.
- e. Menentukan penyediaan, penerimaan dan pengeluaran uang yang berhubungan dengan kegiatan perusahaan.

- f. Menerima pesanan pembelian.
- g. Membuat daftar gaji karyawan.

#### 4. Kepala Bagian Produksi

Tugas kepala bagian produksi adalah sebagai berikut:

- a. Memelihara kelancaran alat produksi dan memperbaiki mesin jika terjadi kerusakan.
- b. Merencanakan jenis dan jumlah barang yang diproduksi.
- c. Menentukan standar kualitas dan kuantitas pemakaian bahan baku.
- d. Mengadakan penyelidikan terhadap perkembangan produk seperti kemungkinan dipakainya bahan baku tanpa mengurangi kualitas produk.
- e. Melakukan pengawasan terhadap karyawan.
- f. Membagi pekerjaan/tugas kepada karyawan.
- g. Membina hubungan baik antar karyawan.

#### 5. Kepala Bagian Gudang

Tugas kepala bagian gudang adalah sebagai berikut:

- a. Mengawasi persediaan barang baik bahan baku, barang setengah jadi maupun barang jadi.
- b. Mengukur dan menyimpan hasil produksi.
- c. Menghitung dan menyiapkan pengiriman barang.
- d. Melaporkan jumlah persediaan barang.
- e. Mengawasi barang hasil produksi.

#### 6. Bagian Pembukuan

Tugas bagian pembukuan adalah membantu bagian administrasi dalam menyelesaikan seluruh administrasi perusahaan.

#### 7. Bagian Penjualan

Tugas bagian penjualan adalah sebagai berikut:

- a. Melayani penjualan hasil produksi.
- b. Melakukan pengiriman barang.
- c. Mengenalkan barang hasil produksi kepada calon konsumen.

#### 8. Bagian Pembelian

Tugas bagian pembelian adalah melakukan pembelian bahan baku dan bahan penolong yang dibutuhkan perusahaan untuk keperluan produksi.

#### 9. Bagian Jahit

Tugas bagian adalah sebagai berikut:

- a. Memotong kain sesuai dengan kebutuhan pembeli.
- b. Menjahit bagian tepi kain yang telah dipotong.

#### 10. Bagian Pengepakan

Tugas bagian pengepakan adalah sebagai berikut:

- a. Mengepak kain-kain yang telah siap untuk dikirim kepada pembeli.
- b. Menyerahkan kain yang telah dipak ke bagian penjualan.

#### 11. Bagian Wenter

Tugas bagian wenter adalah sebagai berikut:

- a. Mencuci dan merebus benang.
- b. Memberi kaporit agar benang sesuai dengan pesanan bagian produksi.
- c. Menjemur benang yang telah selesai diwenter.

#### 12. Bagian Sekir

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

#### 13. Bagian Tenun

Tugas bagian tenun adalah sebagai berikut:

- a. Menenun benang yang telah didesain oleh bagian sekir dengan proses mencocokkan motif yang dibuat dari bagian sekir dengan alat yang digunakan untuk menenun.
- b. Memasang benang ke dalam alat yang disebut nucuk, nucuk adalah alat dimana benang akan ditenun ke dalam gun.

#### 14. Bagian Pintal

Tugas bagian pintal adalah menggulung benang yang telah diolah oleh bagian wenter dengan menggunakan alat yang disebut kelos dan palet.

### **F. Personalia**

Tenaga kerja merupakan faktor yang sangat penting dalam pelaksanaan kegiatan produksi suatu perusahaan. Sebagai perusahaan manufaktur, Perusahaan



Pertenunan Santa Maria membutuhkan tenaga kerja yang cukup banyak dan berkualitas untuk mengolah bahan baku menjadi barang jadi.

Keberhasilan dalam melakukan kegiatan produksi sangat ditentukan oleh tingkat produktivitas tenaga kerja yang tinggi. Tingkat produktivitas yang tinggi didukung oleh banyak faktor antara lain suasana kerja yang baik, tingkat gangguan stress pada karyawan rendah serta adanya hubungan yang harmonis antara atasan dan bawahan. Dengan demikian pengelolaan tenaga kerja yang baik akan membawa tingkat produktivitas tenaga kerja yang tinggi serta memberi dampak yang positif bagi perusahaan.

#### 1. Tenaga Kerja

Dalam menjalankan kegiatan produksinya, Perusahaan Pertenunan Santa Maria mempekerjakan 72 orang karyawan yang sebagian besar merupakan masyarakat sekitar lokasi perusahaan. Karyawan perusahaan terdiri dari dua golongan yaitu:

##### a. Karyawan Tetap

Karyawan tetap adalah tenaga kerja yang telah diangkat menjadi tenaga tetap perusahaan. Mereka mempunyai hak atas fasilitas-fasilitas yang diberikan perusahaan seperti pensiun, asuransi tenaga kerja, tunjangan istri, tunjangan anak dan gaji pokok setiap bulan.

b. Karyawan Tidak Tetap

Karyawan tidak tetap adalah tenaga kerja yang dipekerjakan oleh perusahaan dalam jangka waktu tertentu. Tenaga kerja ini hanya mendapat gaji yang berupa upah harian berdasarkan hasil produksi

Perincian jumlah tenaga kerja Perusahaan Pertenunan Santa Maria adalah sebagai berikut:

1) Pimpinan Perusahaan	: 1 orang
2) Kepala Bagian Produksi	: 1 orang
3) Kepala Bagian Administrasi	: 1 orang
4) Kepala Bagian Gudang	: 1 orang
5) Bagian Penjualan dan Pembelian	: 2 orang
6) Bagian Pembukuan	: 2 orang
7) Bagian Wenter	: 6 orang
8) Bagian Pintal	: 14 orang
9) Bagian Sekir	: 4 orang
10) Bagian Tenun	: 33 orang
11) Bagian Jahit	: 3 orang
12) Bagian Pengepakan	: 4 orang

Demi kelancaran kerja karyawan, perusahaan melakukan kegiatan pengawasan karyawan dengan cara yang sederhana yaitu dengan melakukan presensi setiap hari serta pengamatan langsung dari pimpinan perusahaan.

## 2. Jam Kerja Karyawan

Perusahaan melaksanakan operasinya setiap hari kecuali hari Minggu selama kurang lebih 7 jam setiap harinya. Rincian jam kerja perusahaan adalah sebagai berikut:

- a. Senin – Jumat : Pukul 07.00 – 14.00
- b. Sabtu : Pukul 07.00 – 13.00

Jumlah jam kerja karyawan dalam satu minggu adalah 41 jam dengan istirahat selama 30 menit dari pukul 11 sampai dengan pukul 11.30.

## 3. Sistem Gaji dan Upah

Sistem gaji dan upah yang digunakan oleh Perusahaan Pertenunan Santa Maria adalah sebagai berikut:

### a. Gaji Bulanan

Gaji bulanan diberikan kepada karyawan tetap, yaitu pimpinan perusahaan, karyawan bagian administrasi, bagian gudang, bagian penjualan dan pembelian serta kepala bagian produksi.

### b. Upah Harian

Upah harian diberikan kepada karyawan bagian produksi yang dihitung per hari dan dibayarkan seminggu sekali.

### c. Upah Lembur

Upah tambahan yang diberikan kepada karyawan perusahaan apabila terjadi kerja lembur.

#### 4. Fasilitas-fasilitas Perusahaan

Selain memberikan gaji dan upah, perusahaan juga memberikan jaminan sosial kepada karyawan berupa:

- a. Tunjangan kesehatan sebesar 100% untuk karyawan dan 50% untuk keluarga karyawan. Tunjangan ini diberikan jika ada kuitansi dari dokter atau rumah sakit.
- b. Asuransi Tenaga Kerja/Astek apabila terjadi kecelakaan kerja, kematian dan berupa tabungan hari tua yang dapat diambil setelah umur 55 tahun.
- c. Beras untuk karyawan 10 kg, untuk istri 6 kg, untuk anak @ 3 kg maksimal 3 anak yang diberikan setiap bulan.
- d. Rekereasi dan retreat yang dilaksanakan setiap dua tahun sekali.
- e. Satu setel pakaian kerja setiap tahun.

### **G. Produksi**

#### 1. Bahan baku dan bahan penolong

Perusahaan Pertenunan Santa Maria merupakan perusahaan manufaktur yang mengolah bahan baku menjadi barang setengah jadi maupun barang jadi. Adapun produk yang dihasilkan oleh perusahaan antara lain kain seragam, kain dam-daman, selimut, serbet, handuk, kain spre, kain pel, kain kasur dan kain sarung.

Dalam melakukan produksi, perusahaan menggunakan bahan baku berupa benang tenun ukuran 20/s dan 40/s. Sedangkan untuk bahan penolong, perusahaan menggunakan wenter (pewarna), bahan bakar, kaporit, Larutan TRO (*Turkey Red Oil*) dan Kanji.

## 2. Proses Produksi

Secara garis besar, proses produksi Perusahaan Pertenunan Santa Maria melalui empat tahap yaitu tahap pemutihan, tahap persiapan penenunan, tahap penenunan dan tahap penyelesaian akhir (*finishing*). Proses dari masing-masing tahap adalah sebagai berikut:

### a. Tahap Pemutihan

Tahap pemutihan merupakan tahapan yang paling awal dan prosesnya berlangsung di dapur. Mula-mula benang direndam dalam larutan TRO kurang lebih 15 menit. Larutan ini berfungsi sebagai pelumas yang membuat zat pewarna menjadi rata pada seluruh bagian benang.

Setelah proses perendaman selesai, benang direbus dan dicuci sampai bersih sehingga warnanya menjadi putih mengkilat. Kemudian benang diberi warna sesuai dengan standar produk yang dilakukan dengan cara merendam benang tersebut dalam larutan wenter selama kurang lebih 10 menit. Setelah diberi warna, benang dimasukkan ke dalam larutan kanji agar benang kuat dan lebih mudah diolah.

Langkah selanjutnya adalah menjemur benang sampai kering. Setelah kering, benang tersebut dikirim ke bagian pintal untuk ditenun.

b. Tahap Persiapan Penenunan

Tahap persiapan penenunan dimulai dengan mempersiapkan benang yang akan dipakai dalam tahap penenunan yang terdiri dari 2 jenis benang yaitu benang pakan dan benang lusi. Benang pakan adalah benang yang berposisi melintang pada penampang kain dan menunjukkan lebar kain. Benang pakan digulung dalam alat yang disebut palet. Benang lusi adalah benang yang berposisi membujur dan dimasukkan ke dalam alat yang disebut kelos.

Langkah-langkah yang dilakukan dalam mempersiapkan benang lusi adalah sebagai berikut:

- 1) Benang lusi digulung pada kelos yang berbentuk silinder yang membesar pada bagian tengahnya, untuk selanjutnya benang ini disebut benang kelos.
- 2) Proses selanjutnya adalah menghoni atau skermolen, yaitu proses penggulungan benang kelos ke dalam silinder hani. Proses ini untuk menentukan pola tenun berdasarkan kerapatan dan warna benang.
- 3) Selanjutnya gulungan hani tersebut dipindahkan ke dalam boom lusi, yaitu alat yang berbentuk silinder besar yang merupakan bagian dari alat tenun.

- 4) Langkah berikutnya yaitu melakukan pencucukan dimana boom lusi yang sudah terisi benang tersebut dipasang pada alat tenun, ujung dari setiap benang dari boom lusi dimasukkan pada alat yang disebut gun yaitu alat yang berlubang kecil untuk memasang benang. Pada gun dipasang sisir yaitu alat yang berupa jajaran logam dimana setiap jajaran dilewati oleh dua utas benang. Proses ini disebut proses sekir yaitu proses untuk menentukan jenis mesin tenun yang akan dipakai dan untuk menentukan lebar kain yang diinginkan.

c. Tahap Penenunan

- 1) Benang lusi yang siap untuk ditenun, disilangkan dengan benang pakan yang tergulung pada palet-palet di dalam teropong.
- 2) Apabila mesin tenun digerakkan satu tahap, maka terdapat celah antara dua jajaran benang lusi. Kemudian teropong yang terisi benang pakan dimasukkan diantara celah tersebut dengan posisi melintang. Gerakan teropong ini terjadi karena didorong oleh suatu alat pendorong yang terletak pada bagian samping mesin tenun.
- 3) Apabila mesin tenun bergerak secara terus-menerus, maka proses penembakan teropong akan terjadi berulang-ulang dan jajaran benang lusi akan bergerak memanjang secara perlahan-lahan. Dengan demikian akan diperoleh tenunan kain sebagai hasil proses penyilangan benang lusi dengan benang pakan.

d. Tahap Penyelesaian Akhir (*finishing*)

Setelah melalui tahap penenunan, hasilnya akan diserahkan pada bagian gudang untuk dicocokkan dengan standar produk. Proses terakhir dalam proses produksi adalah memotong kain sesuai dengan standar produk tersebut. Setelah dipotong, dilakukan penjahitan atau pengobrasan agar benang yang sudah ditenun tidak mudah lepas dan mempermudah dalam pengukurannya.

## **H. Penyusunan Anggaran Biaya Produksi**

Perusahaan menyusun anggaran biaya produksi dengan menggunakan data-data tahun sebelumnya sebagai dasar peramalan. Prosedur penyusunan anggaran yang dilakukan oleh perusahaan diawali dengan penyusunan ramalan penjualan menggunakan metode *least square* dan menggunakan data penjualan 5 tahun sebelumnya sebagai dasar peramalan. Setelah ramalan penjualan diketahui, perusahaan kemudian menyusun rencana produksi dan berikutnya menyusun anggaran biaya produksi yang terdiri dari anggaran biaya bahan baku, anggaran biaya tenaga kerja langsung dan anggaran biaya *overhead* pabrik.

## **I. Pemasaran**

Salah satu kegiatan yang sangat penting untuk dilakukan suatu perusahaan adalah kegiatan pemasaran. Keberhasilan suatu perusahaan sangat tergantung



pada pelaksanaan pemasaran hasil produksinya. Pemasaran adalah keseluruhan kegiatan usaha yang dilakukan melalui perencanaan, penentuan harga, promosi serta distribusi hasil produksi sehingga dapat memberikan kepuasan kepada konsumen.

#### 1. Daerah Pemasaran

Perusahaan Pertenunan Santa Maria memiliki daerah pemasaran yang sangat luas yang seluruhnya berada dalam wilayah Negara Indonesia. Daerah pemasarannya antara lain Jakarta, Yogyakarta, Lampung, Medan, Padang, Ujung Pandang, Semarang, Denpasar, Papua dan sebagainya. Daerah pemasaran ikut menentukan harga jual produk karena perusahaan memperhitungkan biaya kirim yang berbeda-beda untuk masing-masing daerah.

#### 2. Saluran Distribusi Perusahaan

Saluran distribusi yang digunakan oleh Perusahaan Pertenunan Santa Maria adalah saluran distribusi pendek, yaitu dari produsen ke konsumen. Perusahaan langsung memasarkan produknya ke konsumen tanpa melalui perantara. Saluran ini dianggap paling cocok karena pelanggan terbatas dan sudah tentu sehingga tidak membutuhkan perantara sedangkan konsumen yang bukan pelanggan dapat datang sendiri ke perusahaan.

### 3. Promosi yang Dilakukan Perusahaan

Untuk meningkatkan penjualan, Perusahaan Pertenunan Santa Maria juga melakukan promosi. Metode promosi yang digunakan perusahaan adalah metode tatap muka (*personal selling*) yaitu dengan mendatangi dan melobi calon pelanggan dengan pendekatan kekeluargaan. Selain itu, perusahaan juga menyebarkan brosur dan mengikuti pameran-pameran sehingga masyarakat mengenal produk perusahaan. Dalam melakukan promosi, perusahaan juga dibantu oleh misionaris FIC yang tersebar di seluruh wilayah Indonesia sehingga perusahaan mendapat kemudahan dalam akses mendekati pelanggan.

## BAB V

### ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN

#### A. Deskripsi Data

Pengendalian biaya produksi merupakan sesuatu yang sangat penting untuk dipertimbangkan oleh perusahaan demi kelangsungan hidup perusahaan di masa datang. Salah satu cara pengendalian biaya produksi adalah dengan menyusun anggaran biaya produksi. Berikut ini adalah prosedur penyusunan anggaran biaya produksi Perusahaan Pertenunan Santa Maria:

##### 1. Membuat Ramalan Penjualan

Untuk mengetahui besarnya ramalan penjualan tahun 2009, Perusahaan Pertenunan Santa Maria menggunakan data penjualan tahun-tahun sebelumnya. Data penjualan Perusahaan Pertenunan Santa Maria tahun 2004-2008 adalah sebagai berikut:

Tabel V.1  
Data Penjualan Handuk  
Perusahaan Pertenunan Santa Maria  
Tahun 2004-2008

Tahun	Penjualan (Meter)
2004	8108
2005	7596
2006	7625
2007	9414
2008	10609

Sumber: Data Perusahaan Pertenunan Santa Maria

Dengan menggunakan data penjualan di atas, maka akan dibuat suatu ramalan penjualan untuk tahun berikutnya yaitu tahun 2009. Dalam menyusun ramalan penjualan, Perusahaan Pertenunan Santa Maria menggunakan metode *least square*. Ramalan penjualan dapat dibuat dengan mengumpulkan, menggunakan dan menganalisa data-data historis serta menginterpretasi kejadian-kejadian masa lalu untuk masa yang akan datang. Perhitungan ramalan penjualan perusahaan pertenunan Santa Maria adalah sebagai berikut:

Tabel V.2

## Perhitungan Ramalan Penjualan Handuk

## Perusahaan Pertenunan Santa Maria

Tahun	Penjualan (Y)	X	X <sup>2</sup>	XY
2004	8108	-2	4	-16216
2005	7596	-1	1	-7596
2006	7625	0	0	0
2007	9414	1	1	9414
2008	10609	2	4	21218
Total	43352	0	10	6820

Persamaan yang digunakan untuk menentukan ramalan penjualan tahun 2009

adalah sebagai berikut:  $Y = a + b X$

$$a = \frac{\sum Y}{n} = \frac{43352}{5} = 8670,4$$

$$b = \frac{\sum XY}{\sum X^2} = \frac{6820}{10} = 682$$

Sehingga jika dimasukkan ke dalam rumus maka ramalan penjualan tahun

2009 adalah sebagai berikut:

$$Y = a + b X$$

$$Y = 8670,4 + 682 (3)$$

$$Y = 8670,4 + 2046$$

$$Y = 10716,4$$

dimana :

Y = besarnya penjualan

a = komponen tetap dari penjualan pada setiap tahun

b = tingkat perkembangan penjualan tiap tahun

X = angka tahun

n = jumlah tahun

Dari perhitungan di atas diperoleh target penjualan handuk untuk tahun 2009 adalah sebesar 10716,4 meter.

Untuk menghitung ramalan penjualan bulanan tahun 2009, digunakan data penjualan bulanan selama lima tahun terakhir.

Data penjualan lima tahun terakhir adalah sebagai berikut:

Tabel V.3  
Data Penjualan Bulanan Handuk  
Perusahaan Pertenunan Santa Maria  
Tahun 2004-2008

Bulan	2004	2005	2006	2007	2008
1	822	637	750	651	897
2	714	486	887	874	855
3	556	796	623	1026	452
4	915	946	562	841	1228
5	1075	460	617	1314	605
6	766	1032	767	1052	682
7	814	426	578	529	584
8	594	913	967	488	1169
9	449	551	323	547	798
10	355	682	510	799	731
11	790	259	767	323	1242
12	258	408	274	970	1366
Jumlah	8108	7596	7625	9414	10609

Sumber: Data Perusahaan Pertenunan Santa Maria

Untuk menghitung ramalan penjualan bulanan tahun 2009, digunakan perhitungan indeks musim untuk mencari besarnya ramalan penjualan tiap bulan selama tahun 2009.

Tabel V.4  
Perhitungan Indeks Musim Tahun 2009  
Perusahaan Pertenunan Santa Maria

Bu- lan	Penjualan					Rata- rata (Y)	X	XY	X <sup>2</sup>	Trend	Variasi Musim	Indeks Musim
	2004	2005	2006	2007	2008							
1	822	637	750	651	897	751,4	-11	-8265,4	121	0	751,4	0,9303
2	714	486	887	874	855	763,2	-9	-6868,8	81	-15,48	778,68	0,9641
3	556	796	623	1026	452	690,6	-7	-4834,2	49	-30,96	721,56	0,8933
4	915	946	562	841	1228	898,4	-5	-4492	25	-46,44	944,84	1,1698
5	1075	460	617	1314	605	814,2	-3	-2442,6	9	-61,92	876,12	1,0847
6	766	1032	767	1052	682	859,8	-1	-859,8	1	-77,4	937,2	1,1604
7	814	426	578	529	584	586,2	1	586,2	1	-92,88	679,08	0,8408
8	594	913	967	488	1169	826,2	3	2478,6	9	-108,36	934,56	1,1571
9	449	551	323	547	798	533,6	5	2668	25	-123,84	657,44	0,814
10	355	682	510	799	731	615,4	7	4307,8	49	-139,32	754,72	0,9344
11	790	259	767	323	1242	676,2	9	6085,8	81	-154,8	831	1,0289
12	258	408	274	970	1366	655,2	11	7207,2	121	-170,28	825,48	1,022
Jml.	8108	7596	7625	9414	10609	8670,4		-4429,2	572		9692,08	

Keterangan:

- a. Rata-rata bulanan dapat dicari dengan menjumlahkan data-data penjualan tahun 2004-2008, kemudian hasilnya dibagi dengan jumlah tahun.

$$\text{Januari} = \frac{822 + 637 + 750 + 651 + 897}{5} = 751,4$$

$$\text{Februari} = \frac{714 + 486 + 887 + 874 + 855}{5} = 763,2$$

$$\text{Maret} = \frac{556 + 796 + 623 + 1026 + 452}{5} = 690,6$$

$$\text{April} = \frac{915 + 946 + 562 + 841 + 1228}{5} = 898,4$$

$$\text{Mei} = \frac{1075 + 460 + 617 + 1314 + 605}{5} = 814,2$$

$$\text{Juni} = \frac{766 + 1032 + 767 + 1052 + 682}{5} = 859,8$$

$$\text{Juli} = \frac{814 + 426 + 578 + 529 + 584}{5} = 586,2$$

$$\text{Agustus} = \frac{594 + 913 + 967 + 488 + 1169}{5} = 826,2$$

$$\text{September} = \frac{449 + 551 + 323 + 547 + 798}{5} = 533,6$$

$$\text{Oktober} = \frac{355 + 682 + 510 + 799 + 731}{5} = 615,4$$

$$\text{November} = \frac{790 + 259 + 767 + 323 + 1242}{5} = 676,2$$



$$\text{Desember} = \frac{258 + 408 + 274 + 970 + 1366}{5} = 655,2$$

- b. Perhitungan *trend* bulanan untuk mengetahui pertambahan *trend* setiap bulannya adalah sebagai berikut:

$$\begin{aligned} b &= \frac{\sum XY}{\sum X^2} \\ &= -4429,2 / 572 \\ &= -7,74 \end{aligned}$$

Karena *b* merupakan pertambahan *trend* setengah bulan, maka pertambahan *trend* untuk satu bulannya adalah  $2 \times b$ , sehingga besarnya menjadi  $2 \times -7,74 = -15,48$ . Bulan Januari dianggap sebagai bulan dasar, sehingga pada bulan Januari tidak terdapat perubahan *trend* dari bulan sebelumnya seperti pada bulan-bulan lainnya atau nilai perubahan trend bulan Januari = 0. Perhitungan pertambahan *trend* adalah sebagai berikut:

Januari	= -15,48 x 0	= 0
Februari	= -15,48 x 1	= -15,48
Maret	= -15,48 x 2	= -30,96
April	= -15,48 x 3	= -46,44
Mei	= -15,48 x 4	= -61,92
Juni	= -15,48 x 5	= -77,4
Juli	= -15,48 x 6	= -92,88
Agustus	= -15,48 x 7	= -108,36

September	= -15,48 x 8	= -123,84
Oktober	= -15,48 x 9	= -139,32
November	= -15,48 x 10	= -154,8
Desember	= -15,48 x 11	= -170,28

c. Mencari variasi musim

Cara yang dilakukan untuk menentukan besar kecilnya variasi musim adalah dengan mengurangkan penjualan rata-rata dengan pertambahan trendnya. Karena pada bulan Januari pertambahan trendnya 0, maka variasi musimnya sama dengan penjualan rata-ratanya. Untuk perhitungan bulan-bulan selanjutnya adalah sebagai berikut:

Februari	= 763,2 - (-15,48)	= 778,68
Maret	= 690,6 - (-30,96)	= 721,56
April	= 898,4 - (-46,44)	= 924,84
Mei	= 814,2 - (-61,92)	= 876,12
Juni	= 859,8 - (-77,4)	= 937,2
Juli	= 586,2 - (-92,88)	= 679,08
Agustus	= 826,2 - (-108,36)	= 934,56
September	= 533,6 - (-123,84)	= 657,44
Oktober	= 615,4 - (-139,32)	= 754,72
November	= 676,2 - (-154,8)	= 831
Desember	= 655,2 - (-170,28)	= 825,48

d. Menentukan Indeks Musim

Indeks musim dapat dicari dengan membagi rata-rata penjualan bulanan dengan rata-rata variasi musim setiap bulannya. Nilai rata-rata

variasi musim per bulan adalah:  $\frac{9692,08}{12} = 807,67$

Januari	= (751,4 : 807,67)	x 100% = 93,03%
Februari	= (778,68 : 807,67)	x 100% = 96,41%
Maret	= (721,56 : 807,67)	x 100% = 89,34%
April	= (944,84 : 807,67)	x 100% = 116,98%
Mei	= (876,12 : 807,67)	x 100% = 108,47%
Juni	= (937,2 : 807,67)	x 100% = 116,04%
Juli	= (679,08 : 807,67)	x 100% = 84,08%
Agustus	= (934,56 : 807,67)	x 100% = 115,71%
September	= (657,44 : 807,67)	x 100% = 81,4%
Oktober	= (754,72 : 807,67)	x 100% = 93,44%
November	= (831 : 807,67)	x 100% = 102,89%
Desember	= (825,48 : 807,67)	x 100% = 102,2%

Setelah indeks musim setiap bulan diketahui, maka dapat dicari ramalan penjualan bulanan untuk tahun 2009 dengan mengalikan ramalan penjualan tahunan yang telah dibagi 12 dengan indeks musim setiap bulannya.

Januari	= (10716,4 : 12) x 93%	= 830,8
Februari	= (10716,4 : 12) x 96,41%	= 860,98
Maret	= (10716,4 : 12) x 89,34%	= 797,82
April	= (10716,4 : 12) x 116,98%	= 1044,7
Mei	= (10716,4 : 12) x 108,47%	= 968,72
Juni	= (10716,4 : 12) x 116,04%	= 1036,25
Juli	= (10716,4 : 12) x 84,08%	= 750,85
Agustus	= (10716,4 : 12) x 115,71%	= 1033,33
September	= (10716,4 : 12) x 81,4%	= 726,92
Oktober	= (10716,4 : 12) x 93,44%	= 834,48
November	= (10716,4 : 12) x 102,89%	= 918,83
Desember	= (10716,4 : 12) x 102,2%	= 912,72

Untuk lebih jelas data ramalan penjualan bulanan tahun 2009 disusun dalam tabel berikut ini:

Tabel V.5  
Ramalan Penjualan Handuk  
Perusahaan Pertenunan Santa Maria  
Tahun 2009

Bulan	Penjualan (meter)
Januari	830,8
Februari	860,98
Maret	797,82
April	1044,7
Mei	968,72
Juni	1036,25
Juli	750,85
Agustus	1033,33
September	726,92
Oktober	834,48
November	918,83
Desember	912,72
Jumlah	10716,4

## 2. Menyusun Rencana Produksi

Perusahaan Pertenunan Santa Maria tidak memperhitungkan besarnya barang jadi yang ada di gudang baik persediaan awal atau persediaan akhir, sehingga besarnya persediaan awal dan persediaan akhir adalah nol (0). Perusahaan tidak memperhitungkan barang jadi untuk lebih memudahkan dalam menyusun anggaran produksi. Karena besarnya persediaan barang jadi dianggap nol (0), maka rencana produksi Perusahaan Pertenunan Santa Maria sama dengan besarnya rencana penjualan.

Perhitungan rencana produksi handuk Perusahaan Pertenunan Santa Maria adalah sebagai berikut:

Anggaran penjualan (dalam meter)	10716,4
Unit persediaan akhir produk selesai yang diinginkan	<u>0</u> +
Unit produk yang diperlukan	10716,4
Unit persediaan awal produk selesai	<u>0</u> -
Anggaran produksi (dalam meter)	10716,4

Dari perhitungan diatas diketahui bahwa rencana produksi perusahaan Pertenunan Santa Maria tahun 2009 sebanyak 10716,4 meter. Kenyataannya, pada tahun 2009 perusahaan memproduksi handuk sebanyak 11520 meter.

Tabel V.6  
Rencana Produksi Handuk  
Perusahaan Pertenunan Santa Maria  
Tahun 2009

Bulan	Produksi (meter)
Januari	830,8
Februari	860,98
Maret	797,82
April	1044,7
Mei	968,72
Juni	1036,25
Juli	750,85
Agustus	1033,33
September	726,92
Oktober	834,48
November	918,83
Desember	912,72
Jumlah	10716,4

### 3. Anggaran Biaya Produksi

Setelah anggaran produksi selesai disusun, maka langkah selanjutnya adalah menyusun anggaran biaya produksi yang terdiri dari anggaran biaya bahan baku, anggaran biaya tenaga kerja langsung dan anggaran biaya *overhead* pabrik.

#### a. Anggaran Biaya Bahan Baku

Bahan baku yang digunakan untuk pembuatan handuk adalah benang tenun ukuran 20/s. Dari data yang diperoleh dari perusahaan, setiap satu meter handuk membutuhkan benang 20/s sebanyak:

Ketting/vertikal	0,14 kg
Inslag/horizontal	0,13 kg
Ketting warna	<u>0,03 kg</u> +
Jumlah	0,3 kg

Jadi, setiap satu meter handuk membutuhkan bahan baku yang berupa benang ukuran 20/s sebanyak 0,3 kg.



Tabel V.7  
 Anggaran Kebutuhan Bahan Baku Handuk  
 Perusahaan Pertenunan Santa Maria  
 Tahun 2009

Bulan	Produksi (meter)	Bahan baku/m (kg)	Total Kebutuhan BB (kg)
Januari	830,8	0,3	249,24
Februari	860,98	0,3	258,29
Maret	797,82	0,3	239,34
April	1044,7	0,3	313,41
Mei	968,72	0,3	290,61
Juni	1036,25	0,3	310,87
Juli	750,85	0,3	225,25
Agustus	1033,33	0,3	310
September	726,92	0,3	218
Oktober	834,48	0,3	250,35
November	918,83	0,3	275,65
Desember	912,72	0,3	273,82
Jumlah	10716,4		3214,92

Dari perhitungan di atas, diketahui bahwa untuk memproduksi handuk sebanyak 10716,4 m perusahaan membutuhkan bahan baku sebanyak 3214,92 kg. Dari data yang diperoleh, pada tahun 2009 perusahaan memiliki persediaan awal sebanyak 57,3 kg dan persediaan akhir sebanyak 25,08 kg. Selanjutnya dapat dihitung anggaran kebutuhan baku perusahaan Pertenunan Santa Maria.

Berikut ini adalah perhitungan anggaran pembelian bahan baku:

Kebutuhan bahan baku untuk produksi	3214,92 kg
Persediaan akhir bahan baku tahun 2009	<u>25,08 kg</u> +
Total kebutuhan bahan baku	3240 kg
Persediaan awal bahan baku tahun 2009	<u>57,3 kg</u> -
Jumlah pembelian bahan baku	3182,7 kg

Harga bahan baku benang/kg : Rp 25.000,00/kg

Anggaran pembelian bahan baku benang :

$$3182,7 \text{ kg} \times \text{Rp } 25.000,00/\text{kg} = \text{Rp } 79.567.500,00$$

b. Anggaran Biaya Tenaga Kerja Langsung

Perusahaan Pertenunan Santa Maria menetapkan sistem pengupahan karyawan atas dasar hasil produksi setiap unit per jam. Standar tarif upah untuk setiap jam kerja langsung (JKL) yang ditetapkan perusahaan Pertenunan Santa Maria adalah Rp 1.500,00/JKL.

Untuk mengetahui standar jam kerja langsung yang digunakan dalam memproduksi 1 meter handuk, dilakukan perhitungan dengan membagi rata-rata produksi per hari dengan jam kerja langsung per hari. Rata-rata produksi handuk setiap karyawan kurang lebih 7,2 m per hari, sedangkan jam kerja karyawan setiap hari adalah 7 jam. Dari keterangan tersebut dapat diketahui bahwa standar jam kerja langsung untuk memproduksi 1 meter handuk setiap harinya adalah 0,9 jam.

Perhitungan anggaran biaya tenaga kerja langsung perusahaan  
Pertunenun Santa Maria untuk tahun 2009 adalah sebagai berikut:

Tabel V.8  
Anggaran Biaya Tenaga Kerja Langsung  
Perusahaan Pertunenun Santa Maria  
Tahun 2009

Bulan	Produksi (meter)	JKL/meter	Total JKL	Tarif/JKL	Angg. BTKL
1	830,8	0,9	747,73	1.500	1.121.600
2	860,98	0,9	774,88	1.500	1.162.330
3	797,82	0,9	718,04	1.500	1.077.060
4	1044,7	0,9	940,23	1.500	1.410.345
5	968,72	0,9	871,85	1.500	1.307.770
6	1036,25	0,9	932,63	1.500	1.398.940
7	750,85	0,9	675,77	1.500	1.013.650
8	1033,33	0,9	930	1.500	1.395.000
9	726,92	0,9	654,23	1.500	981.345
10	834,48	0,9	751,04	1.500	1.126.560
11	918,83	0,9	826,95	1.500	1.240.420
12	912,72	0,9	821,45	1.500	1.232.180
Jumlah	10716,4		9644,8		14.467.200

c. Anggaran Biaya *Overhead* Pabrik

Perhitungan tarif BOP untuk handuk dilakukan dengan membagi anggaran seluruh produk dengan anggaran produksi handuk kemudian dikalikan dengan anggaran BOP pada tahun yang bersangkutan.

Tabel V.9

Anggaran Biaya *Overhead* Pabrik untuk Semua Produk

Perusahaan Pertenunan Santa Maria

Tahun 2009

(dalam Rupiah)

Keterangan	Tetap	Variabel	Total BOP
Bahan Penolong		3.234.500	3.234.500
Bahan Bakar		5.100.000	5.100.000
Pemeliharaan Alat tenun	1.035.100		1.035.100
Pemeliharaan Bangunan	3.347.600		3.347.600
Depresiasi Alat Tenun	2.156.500		2.156.500
Depresiasi Bangunan	2.084.800		2.084.800
Astek	4.375.800		4.375.800
Tenaga Kerja Tidak Langsung	14.203.200		14.203.200
Listrik	1.440.000		1.440.000
Biaya Transportasi	4.158.200		4.158.200
Jumlah	32.801.200	8.334.500	41.135.700

Sumber : Data perusahaan Pertenunan Santa Maria

Perhitungan prosentase BOP produk handuk dilakukan dengan cara membagi anggaran produksi seluruh produk dengan anggaran produksi handuk. Setelah diketahui kemudian prosentase tersebut dikalikan dengan

anggaran BOP pada tahun yang bersangkutan. Anggaran produksi seluruh produk tahun 2009 diketahui dari data perusahaan sebanyak 42502 meter, sedangkan anggaran produksi handuk tahun 2009 adalah 10716,4 meter. Prosentase BOP untuk produksi handuk adalah sebesar 25,21% dari total BOP seluruh produk.

Tabel V.10  
Anggaran Biaya *Overhead* Pabrik Untuk Produk Handuk  
Perusahaan Pertenunan Santa Maria  
Tahun 2009

Keterangan	Seluruh Produk		Pros.BOP Handuk	Produk Handuk		Total BOP
	Tetap	Variabel		Tetap	Variabel	
Bahan Penolong		3.234.500	25,21%		815.417	815.417
Bahan Bakar		5.100.000	25,21%		1.285.710	1.285.710
Pemeliharaan Alat tenun	1.035.100		25,21%	260.950		260.950
Pemeliharaan Bangunan	3.347.600		25,21%	843.930		843.930
Depresiasi Alat Tenun	2.156.500		25,21%	543.653		543.653
Depresiasi Bangunan	2.084.800		25,21%	525.578		525.578
Astek	4.375.800		25,21%	1.103.139		1.103.139
TKTL	14.203.200		25,21%	3.580.626		3.580.626
Listrik	1.440.000		25,21%	363.024		363.024
Biaya Transportasi	4.158.200		25,21%	1.048.282		1.048.282
Jumlah	32.801.200	8.334.500		8.269.182	2.101.127	10.370.309

Setelah diketahui besarnya BOP untuk produksi handuk, maka selanjutnya adalah menentukan dasar pembebanan BOP. Perusahaan Pertenunan Santa Maria membebankan BOP atas dasar jam kerja langsung

dengan kapasitas normal. Setelah ditentukan dasar pembebanan BOP, kemudian dicari tarif standar BOP tahun 2009 sebagai berikut:

$$\begin{aligned}\text{Tarif BOP Total} &= \frac{\text{Anggaran BOP Total}}{\text{Anggaran JKL}} \\ &= \frac{10.370.309}{9644,8} = 1075,22\end{aligned}$$

$$\begin{aligned}\text{Tarif BOP Variabel} &= \frac{\text{Anggaran BOP Variabel}}{\text{Anggaran JKL}} \\ &= \frac{2.101.127}{9644,8} = 217,85\end{aligned}$$

$$\begin{aligned}\text{Tarif BOP Tetap} &= \frac{\text{Anggaran BOP Tetap}}{\text{Anggaran JKL}} \\ &= \frac{8.269.182}{9644,8} = 857,37\end{aligned}$$

d. Anggaran Biaya Produksi

Setelah anggaran biaya bahan baku, anggaran biaya tenaga kerja langsung dan anggaran biaya *overhead* pabrik disusun, langkah selanjutnya adalah menyusun anggaran biaya produksi. Anggaran biaya produksi disusun dengan menjumlahkan anggaran biaya bahan baku, anggaran biaya tenaga kerja langsung dan anggaran biaya *overhead* pabrik.

Anggaran biaya bahan baku	Rp 79.567.500,00
Anggaran biaya tenaga kerja langsung	Rp 14.467.200,00
Anggaran biaya <i>overhead</i> pabrik	<u>Rp 10.370.309,00</u> +
Anggaran biaya produksi	Rp 104.405.009,00

#### 4. Realisasi Biaya Produksi

Berikut adalah realisasi biaya produksi yang terjadi pada perusahaan Pertenunan Santa Maria tahun 2009.

##### a. Realisasi Produksi

Tabel V.11  
Realisasi Produksi Handuk  
Perusahaan Pertenunan Santa Maria  
Tahun 2009

Bulan	Produksi (meter)
Januari	1271
Februari	1185
Maret	1029
April	1346
Mei	1162
Juni	1176
Juli	732
Agustus	1082
September	718
Oktober	612
November	643
Desember	564
Jumlah	11520

b. Realisasi Biaya Bahan Baku

Dari data perusahaan diketahui bahwa untuk memproduksi satu meter handuk dibutuhkan bahan baku benang 20/s sebanyak 0,3 kg. Realisasi kebutuhan bahan baku pembuatan handuk tahun 2009 adalah sebagai berikut:

Tabel V.12  
Realisasi Kebutuhan Bahan Baku Handuk  
Perusahaan Pertenunan Santa Maria  
Tahun 2009

Bulan	Produksi (meter)	Bahan baku/m (kg)	Total Kebutuhan BB (kg)
Januari	1271	0,3	381,3
Februari	1185	0,3	355,5
Maret	1029	0,3	308,7
April	1346	0,3	403,8
Mei	1162	0,3	348,6
Juni	1176	0,3	352,8
Juli	732	0,3	219,6
Agustus	1082	0,3	324,6
September	718	0,3	215,4
Oktober	612	0,3	183,6
November	643	0,3	192,9
Desember	564	0,3	169,2
Jumlah	11520		3456

Perusahaan pertenunan Santa Maria pada tahun 2009 memiliki persediaan awal sebanyak 57,3 kg dan persediaan akhir sebanyak 25,08



kg. Bahan baku yang dibeli oleh perusahaan tahun 2009 adalah sebagai berikut:

Kebutuhan bahan baku untuk produksi	3456 kg
Persediaan akhir bahan baku tahun 2009	<u>25,08 kg</u> +
Total kebutuhan bahan baku	3481,08 kg
Persediaan awal bahan baku tahun 2009	<u>57,3 kg</u> -
Jumlah pembelian bahan baku	3423,78 kg

Harga bahan baku benang/kg : Rp 23.000,00/kg

Realisasi pembelian bahan baku benang :

$$3423,78 \text{ kg} \times \text{Rp } 23.000,00/\text{kg} = \text{Rp } 78.746.940,00$$

Jadi, besarnya realisasi biaya bahan baku pembuatan handuk perusahaan Pertenunan Santa Maria tahun 2009 adalah Rp 78.746.940,00.

c. Realisasi Biaya Tenaga Kerja Langsung

Realisasi standar jam kerja langsung yang digunakan perusahaan Pertenunan Santa Maria pada tahun 2009 adalah 0,8 jam/meter. Berikut ini adalah realisasi biaya tenaga kerja langsung perusahaan Pertenunan Santa Maria pada tahun 2009:

Tabel V.13  
 Realisasi Biaya Tenaga Kerja Langsung  
 Perusahaan Pertenunan Santa Maria  
 Tahun 2009

Bulan	Produksi (meter)	JKL/meter	Total JKL	Tarif/JKL	Angg. BTKL
1	1271	0,8	1016,8	1.500	1.525.200
2	1185	0,8	948	1.500	1.422.000
3	1029	0,8	823,2	1.500	1.234.800
4	1346	0,8	1076,8	1.500	1.615.200
5	1162	0,8	929,6	1.500	1.394.400
6	1176	0,8	940,8	1.500	1.411.200
7	732	0,8	585,6	1.500	878.400
8	1082	0,8	865,6	1.500	1.298.400
9	718	0,8	574,4	1.500	861.600
10	612	0,8	489,6	1.500	734.400
11	643	0,8	514,4	1.500	771.600
12	564	0,8	451,2	1.500	676.800
Jumlah	11520		9216		13.824.000

d. Realisasi Biaya *Overhead* Pabrik

Tabel V.14  
 Realisasi Biaya *Overhead* Pabrik untuk Produk Handuk  
 Perusahaan Pertenunan Santa Maria  
 Tahun 2009  
 (dalam Rupiah)

Keterangan	Tetap	Variabel	Total BOP
Bahan Penolong		840.000	840.000
Bahan Bakar		1.324.500	1.324.500
Pemeliharaan Alat tenun	268.800		268.800
Pemeliharaan Bangunan	869.400		869.400
Depresiasi Alat Tenun	560.000		560.000
Depresiasi Bangunan	541.400		541.400
Astek	1.136.400		1.136.400
Tenaga Kerja Tidak Langsung	3.688.700		3.688.700
Listrik	374.000		374.000
Biaya Transportasi	1.080.000		1.080.000
Jumlah	8.518.700	2.164.500	10.683.200

## e. Realisasi Biaya Produksi

Realisasi biaya produksi handuk pada perusahaan Pertenunan Santa  
 Maria tahun 2009 adalah:

Biaya bahan baku	Rp 78.746.940,00
Biaya tenaga kerja langsung	Rp 14.258.400,00
Biaya <i>overhead</i> pabrik	<u>Rp 10.683.200,00</u> +
Biaya produksi	Rp 103.254.140,00

## **B. Analisis Data dan Pembahasan**

### **1. Analisis Masalah Pertama**

Untuk menjawab masalah pertama, dilakukan perbandingan antara langkah-langkah penyusunan anggaran biaya produksi pada Perusahaan Pertenunan Santa Maria dengan langkah-langkah penyusunan anggaran biaya produksi menurut kajian teori.

Penyusunan anggaran biaya produksi pada Perusahaan Pertenunan Santa Maria dimulai dari penyusunan ramalan penjualan yang dihitung dengan data penjualan tahun-tahun sebelumnya. Setelah menyusun ramalan penjualan, perusahaan kemudian menyusun anggaran produksi berdasarkan data ramalan penjualan yang telah dibuat. Setelah anggaran produksi dibuat, selanjutnya disusunlah anggaran biaya produksi yang terdiri dari anggaran biaya bahan baku, anggaran biaya tenaga kerja langsung dan anggaran biaya *overhead* pabrik.

Berikut ini adalah perbandingan antara penyusunan anggaran biaya produksi oleh perusahaan Pertenunan Santa Maria dan penyusunan anggaran biaya produksi menurut kajian teori.

Tabel V.15

## Perbandingan Prosedur Penyusunan Anggaran Biaya Produksi

Teori	Perusahaan	Interpretasi
1. Menyusun ramalan penjualan.	1. Menyusun ramalan penjualan tahun 2009 dengan metode <i>least square</i> dan berdasarkan data penjualan tahun 2004-2008.	Tepat
2. Menyusun anggaran produksi berdasarkan ramalan penjualan.	2. Menyusun anggaran produksi berdasarkan ramalan penjualan.	Tepat
3. Menyusun anggaran biaya bahan baku	3. Menyusun anggaran biaya bahan baku dengan terlebih dahulu menyusun anggaran kebutuhan bahan baku.	Tepat
4. Menyusun anggaran biaya tenaga kerja langsung.	4. Menyusun anggaran biaya tenaga kerja langsung dengan membuat standar jam kerja langsung.	Tepat
5. Menyusun anggaran BOP	5. Menyusun anggaran BOP dengan menentukan terlebih dahulu prosentase BOP produk selimut dari anggaran BOP total seluruh produk.	Tepat
6. Menyusun anggaran biaya produksi dengan menjumlahkan anggaran biaya bahan baku, anggaran BTKL dan anggaran BOP.	6. Menyusun anggaran biaya produksi dengan menjumlahkan anggaran biaya bahan baku, anggaran BTKL dan anggaran BOP.	Tepat

## 2. Analisis Masalah Kedua

Untuk menjawab masalah kedua dilakukan perbandingan antara biaya produksi yang dianggarkan dengan biaya produksi yang sesungguhnya. Setelah dibandingkan, selanjutnya dicari selisih antara biaya produksi tersebut dan dianalisis apakah biaya produksi perusahaan Pertenunan Santa Maria sudah terkendali atau belum. Dalam menilai terkendali atau tidaknya biaya produksi, perusahaan menggunakan batas toleransi sebesar 5% dari biaya yang dianggarkan. Jika terdapat selisih menguntungkan atau tidak menguntungkan masih dalam batas toleransi 5%, maka dapat dikatakan biaya produksi tersebut terkendali.

Untuk mengetahui penyebab selisih yang terjadi dilakukan analisis selisih sebagai berikut:

### a. Selisih Biaya Bahan Baku

#### 1) Metode Satu Selisih

$$\text{Selisih Biaya Bahan Baku} = (\text{Kst} \times \text{Hst}) - (\text{KS} \times \text{HS})$$

Tabel V.16  
Selisih Biaya Bahan Baku

Keterangan	Jumlah
Kst	3214,92
HSt	25.000
KS	3456
HS	23.000
SBBB	885.000
Menguntungkan/Tdk Menguntungkan	Menguntungkan

## 2) Metode dua selisih

## a) Selisih Harga Bahan Baku

$$\text{SHBB} = (\text{HSt} - \text{HS}) \text{KS}$$

Tabel V.17  
Selisih Harga Bahan Baku

Keterangan	Jumlah
HSt	25.000
HS	23.000
KS	3456
SHBB	6.912.000
Menguntungkan/Tdk Menguntungkan	Menguntungkan

## b) Selisih Kuantitas Bahan Baku

$$\text{SKBB} = (\text{KSt} - \text{KS}) \text{HSt}$$

Tabel V.18  
Selisih Kuantitas Bahan Baku

Keterangan	Jumlah
KSt	3214,92
KS	3456
HSt	25.000
SKBB	6.027.000
Menguntungkan/Tdk Menguntungkan	Tidak menguntungkan

## b. Selisih Biaya Tenaga Kerja Langsung

## 1) Metode Satu Selisih

$$\text{Selisih Biaya Tenaga Kerja} = (\text{JSt} \times \text{TSt}) - (\text{JS} \times \text{TS})$$

Tabel V.19  
Selisih Biaya Tenaga Kerja

Keterangan	Jumlah
JSt	9644,8
TSt	1500
JS	9216
TS	1500
SBTK	643.200
Menguntungkan/Tdk Menguntungkan	Menguntungkan

2) Metode Dua Selisih

a) Selisih Tarif Upah Langsung

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

Tabel V.20  
Selisih Tarif Upah

Keterangan	Jumlah
TSt	1500
TS	1500
JS	9216
STUL	0
Menguntungkan/Tdk Menguntungkan	Tidak terdapat selisih

b) Selisih Efisiensi Upah Langsung

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

Tabel V.21  
Selisih Efisiensi Upah Langsung

Keterangan	Jumlah
JSt	9644,8
JS	9216
TSt	1.500
SEUL	643.200
Menguntungkan/Tdk Menguntungkan	menguntungkan



c. Selisih Biaya *Overhead* Pabrik Langsung

## 1) Metode Satu Selisih

$$\text{Selisih Total BOP} = \text{BOPS} - \text{BOPD}$$

Tabel V.22  
Selisih Total BOP

Keterangan	Jumlah
BOPS	10.683.200
BOPD	10.370.309
STotal	312.891
Menguntungkan/Tdk Menguntungkan	Tidak Menguntungkan

## 2) Metode Dua Selisih

## a) Selisih Terkendalikan

$$\text{ST} = \text{BOPS} - ((\text{KN} \times \text{TT}) + (\text{KSt} \times \text{TV}))$$

Tabel V.23  
Selisih Terkendali

Keterangan	Jumlah
BOPS	10.683.200
KN	9644,8
TT	857,37
KSt	9644,8
TV	217,85
ST	312.891
Menguntungkan/Tdk Menguntungkan	Tidak Menguntungkan

## b) Selisih Volume

$$SV = (KN - KSt) \times TT$$

Tabel V.24  
Selisih Volume

Keterangan	Jumlah
KN	9644,8
KSt	9644,8
TT	857,37
SV	0
Menguntungkan/Tdk Menguntungkan	Tidak terdapat selisih

## 3) Metode Tiga Selisih

## a) Selisih Anggaran

$$SA = BOPS - AFKS$$

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

Tabel V.25  
Selisih Anggaran

Keterangan	Jumlah
BOPS	10.683.200
KN	9644,8
TT	857,37
KS	9216
TV	217,85
SA	406.305,4054
Menguntungkan/Tdk Menguntungkan	Tidak menguntungkan

## b) Selisih Kapasitas

$$SK = AFKS - BOPD$$

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

Tabel V.26  
Selisih Kapasitas

Keterangan	Jumlah
KN	9644,8
KS	9216
TT	857,37
SK	367.641,1374
Menguntungkan/Tdk Menguntungkan	Tidak menguntungkan

## c) Selisih Efisiensi

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

Tabel V.27  
Selisih Efisiensi

Keterangan	Jumlah
KSt	9644,8
KS	9216
T	1075,22
SE	461.055,5428
Menguntungkan/Tdk Menguntungkan	menguntungkan

Dari analisis selisih yang telah dilakukan diatas, dapat diketahui faktor-faktor yang menyebabkan terjadinya selisih dalam biaya produksi perusahaan. Selisih biaya bahan baku terjadi karena adanya selisih antara harga bahan baku yang dianggarkan dengan harga bahan baku yang sesungguhnya terjadi dan selisih antara kuantitas bahan baku yang dianggarkan dengan kuantitas bahan baku yang sesungguhnya dipakai. Perbedaan harga bahan baku terjadi

karena perusahaan melakukan pembelian bahan baku pada produsen benang katun yang berbeda. Perusahaan memilih untuk membeli benang yang diproduksi perusahaan dalam negeri setelah sebelumnya selama ini membeli benang impor dari luar negeri. Perbedaan kuantitas bahan baku yang dipakai dalam produksi terjadi karena adanya perbedaan jumlah kain yang diproduksi.

Selisih biaya tenaga kerja langsung terjadi karena adanya jam kerja langsung yang berbeda. Selisih biaya tenaga kerja langsung tidak dipengaruhi oleh tarif upah langsung karena tarif upah yang ditetapkan perusahaan sama seperti tarif upah dalam anggaran. Jumlah jam kerja produk handuk per meter yang sesungguhnya lebih kecil daripada yang dianggarkan disebabkan karena adanya tambahan pekerja yang mengerjakan produk handuk. Hal ini membuat perusahaan dapat memproduksi handuk lebih banyak dengan waktu yang lebih sedikit.

Selisih biaya *overhead* pabrik terjadi karena perbedaan jumlah biaya *overhead* pabrik yang sesungguhnya dengan biaya *overhead* pabrik yang dibebankan. Perusahaan menghitung tarif biaya *overhead* pabrik dengan menggunakan dasar pembebanan jam kerja langsung karena dalam kegiatan perusahaan, yang paling berpengaruh dalam proses produksi adalah kerja karyawan bagian produksi. Perbedaan jumlah jam kerja sesungguhnya dengan jam kerja yang dianggarkan menjadi pengaruh dalam perbedaan biaya *overhead* pabrik yang dianggarkan dan yang sesungguhnya terjadi.

Setelah melakukan analisis selisih biaya produksi maka langkah selanjutnya adalah melihat apakah biaya produksi perusahaan Pertununan Santa Maria sudah terkendali atau belum. Untuk mengetahui terkendali tidaknya biaya produksi, maka perlu diketahui selisih antara biaya produksi sesungguhnya dengan biaya produksi yang dianggarkan, kemudian dihitung prosentase selisih tersebut. Setelah prosentase selisih diketahui, terkendali tidaknya biaya produksi dapat dianalisis dengan melihat apakah prosentase tersebut masih dalam batas toleransi 5% yang telah ditetapkan sebelumnya.

Tabel V.28  
Perhitungan Selisih Anggaran dan Realisasi Biaya Produksi

Jenis	Biaya Sesungguhnya	Anggaran Biaya	Selisih	Sifat	Prosentase Selisih	Terkendali/ tidak terkendali*)
Biaya Bahan Baku	78.746.940	79.567.500	820.560	M	1,03%	Terkendali
Biaya Tenaga Kerja Langsung	14.258.400	14.467.200	208.800	M	1,4%	Terkendali
Biaya Overhead Pabrik	10.683.200	10.370.309	312.891	TM	3,02%	Terkendali
Total Biaya Produksi	103.254.140	104.405.009	1.150.869	M	1,1%	Terkendali

M : Menguntungkan

TM : Tidak Menguntungkan

\*) Prosentase Kebijakan Batas Toleransi Perusahaan = 5%

Anggaran biaya produksi perusahaan Pertununan Santa Maria untuk tahun 2009 adalah sebesar Rp 104.405.009,00 sedangkan realisasi biaya produksi tahun 2009 adalah sebesar Rp 103.254.140,00. Terdapat selisih yang menguntungkan antara anggaran biaya produksi dan realisasi biaya produksi

sebesar Rp 1.150.869,00. Perhitungan prosentase selisih biaya produksi adalah sebagai berikut:

$$\frac{1.150.869}{104.405.000} \times 100\% = 1,1\%$$

Dari perhitungan tersebut diketahui bahwa biaya produksi Perusahaan Pertenunan Santa Maria sudah terkendali. Hal ini terlihat dari prosentase selisih sebesar 1,1% yang berarti bahwa selisih tersebut masih berada dalam batas toleransi 5% yang telah ditetapkan.

## **BAB VI**

### **PENUTUP**

#### **A. Kesimpulan**

Berdasarkan analisis data dan pembahasan, kesimpulan yang dapat diambil dari penelitian adalah:

1. Penyusunan anggaran biaya produksi pada Perusahaan Pertenunan Santa Maria dapat dikatakan sudah tepat, karena prosedur penyusunan anggaran biaya produksi sudah sesuai dengan kajian teori. Hal ini dapat dilihat dengan membandingkan antara prosedur penyusunan anggaran yang dilakukan oleh perusahaan dan menurut kajian teori.
2. Perusahaan Pertenunan Santa Maria melakukan pengendalian biaya produksi dengan cara menghitung selisih antara biaya produksi yang dianggarkan dengan biaya produksi yang sesungguhnya terjadi. Dari hasil perhitungan terdapat selisih antara anggaran biaya produksi dan realisasi anggaran produksi sebesar Rp 1.150.869,00 yang bersifat menguntungkan. Prosentase selisih biaya produksi tersebut adalah 1,1% yang berarti masih berada dalam batas toleransi 5% yang telah ditetapkan perusahaan sehingga biaya produksi Perusahaan Pertenunan Santa Maria dapat dikatakan sudah terkendali.

## **B. Keterbatasan Penelitian**

Penulisan skripsi ini tidak terlepas dari keterbatasan penelitian yaitu dalam mendapatkan data, penulis langsung mengadakan penelitian pada perusahaan. Meskipun demikian, penulis kurang dapat melacak kebenaran data yang ada di perusahaan.

## **C. Saran**

Berdasarkan data yang diperoleh dan analisis yang telah dilakukan, maka saran-saran yang dapat diberikan bagi perusahaan antara lain:

1. Perusahaan sebaiknya melakukan *survey* dengan lebih teliti pada setiap elemen biaya produksi sehingga anggaran yang dibuat lebih akurat.
2. Perusahaan Pertenunan Santa Maria sebaiknya selalu memperhatikan faktor-faktor yang menyebabkan terjadinya selisih antara biaya yang dianggarkan dengan biaya sesungguhnya, sehingga jika terjadi selisih yang tidak menguntungkan, perusahaan mengetahui faktor mana yang harus diperbaiki.



## DAFTAR PUSTAKA

- Adisaputro, Gunawan dan Marwan Asri Sw. 2003. *Anggaran Perusahaan*. Yogyakarta: BPFE.
- Adisaputra, Gunawan dan Yunita Anggarini. 2007. *Anggaran Bisnis*. Yogyakarta: UPP STIM YKPN.
- Ahyari, Agus. 1988. *Anggaran Perusahaan*. Yogyakarta:BPFE.
- Anthony, Robert N. dan Vijay Govindarajan. 2005. *Management Control System*. Buku 2. Jakarta: Salemba Empat.
- Gudono. 1993. *Akuntansi Manajemen*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- Hansen, Don R. dan Maryanne M. Mowen. 2006. *Management Accounting*. Jakarta: Salemba Empat.
- Mulyadi. 2000. *Akuntansi Biaya*. Edisi Kelima. Yogyakarta: Aditya Media.
- Munandar, M. 2007. *Budgeting*. Yogyakarta: BPFE.
- Pratolo, Suryo dan Anton Riyadi. 2007. Pengetahuan Anggaran dan Efektivitas Partisipasi Dalam Hubungannya Dengan Kepuasan Atas Pelaksanaan Anggaran Kinerja. *Jurnal Akuntansi dan Investasi*, 8, 2: 32-39.
- Riyanto, Bambang. 1999. The Effect of Attitude, Strategy, and Decentralization on the Effectiveness of Budget Participation. *Jurnal Riset Akuntansi Indonesia*, 2, 2:136-153.
- Shim, Jae K. dan Joel G. Siegel. 2001. *Budgeting*. Jakarta: Erlangga.
- Sugiri, Slamet. 1994. *Akuntansi Manajemen*. Edisi Pertama. Yogyakarta: UPP AMP YKPN.
- Supriyanto. 1995. *Anggaran Perusahaan: Perencanaan dan Pengendalian Laba*. Yogyakarta: STIE YKPN.
- Supriyono, R. A. 1983. *Akuntansi Biaya*. Yogyakarta: BPFE.
- \_\_\_\_\_. 1987. *Akuntansi Manajemen I*. Yogyakarta: BPFE.

Suwardjono. 2003. *Akuntansi Pengantar*. Edisi Ketiga. Yogyakarta: BPFE.

T., Sirait J. 2006. *Anggaran Sebagai Alat Bantu Bagi Manajemen*. Jakarta: PT Gramedia Widia Sarana Indonesia.

Widiatmoko, J. 2003. Pemilihan Bentuk Pengendalian Akuntansi dan Non Akuntansi Berdasarkan Karakteristik Tugas. *Jurnal Fokus Ekonomi*, 1, 3: 268-275.

# LAMPIRAN

## **PEDOMAN WAWANCARA**

### **A. Sejarah Perusahaan**

1. Kapan perusahaan didirikan dan oleh siapa?
2. Badan Usaha perusahaan berbentuk apa?
3. Bergerak dalam bidang apakah perusahaan?
4. Apa tujuan pendirian perusahaan?
5. Bagaimana sejarah perkembangan perusahaan?

### **B. Struktur Organisasi**

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

### **C. Personalia**

1. Berapa jumlah tenaga kerja yang bekerja dalam perusahaan?
2. Bagaimana cara perusahaan merekrut karyawan?
3. Bagaimana sistem jam kerja karyawan dalam perusahaan?
4. Bagaimana sistem pengupahan yang diterapkan perusahaan?
5. Bagaimana pemeliharaan kesejahteraan karyawan?

### **D. Produksi**

1. Produk apa saja yang dihasilkan oleh perusahaan?
2. Apa saja bahan baku yang digunakan dalam proses produksi?
3. Bagaimana bahan baku itu diperoleh?

4. Peralatan apa saja yang digunakan dalam proses produksi?

5. Bagaimana tahap-tahap produksi?

E. Pemasaran

1. Dimana saja daerah pemasaran produk perusahaan?

2. Bagaimana cara perusahaan menyalurkan hasil produksinya?

F. Data Untuk Analisis

1. Bagaimana perusahaan menyusun anggaran biaya produksi?

2. Berapa jumlah penjualan tahun 2004-2008?

3. Berapa harga standar bahan baku tahun 2009?

4. Berapa harga sesungguhnya bahan baku tahun 2009?

5. Berapa anggaran kebutuhan bahan baku tahun 2009?

6. Berapa realisasi kebutuhan bahan baku tahun 2009?

7. Berapa persediaan awal dan akhir bahan baku tahun 2009?

8. Berapa biaya bahan baku yang dianggarkan tahun 2009?

9. Berapa tarif upah standar tahun 2009?

10. Berapa biaya tenaga kerja langsung yang dianggarkan tahun 2009?

11. Berapa realisasi biaya tenaga kerja langsung tahun 2009?

12. Berapa BOP yang dianggarkan tahun 2009?

13. Berapa BOP sesungguhnya tahun 2009?

## HASIL WAWANCARA

### A. Sejarah Perusahaan

1. Perusahaan Pertenunan Santa Maria Boro didirikan pada tahun 1983 oleh seorang misionaris berkebangsaan Belanda yaitu Bruder Josue.
2. Perusahaan Pertenunan Santa Maria merupakan perusahaan yang berbentuk yayasan.
3. Perusahaan Pertenunan Santa Maria bergerak dalam bidang produksi kain tenun.
4. Perusahaan Pertenunan Santa Maria didirikan dengan tujuan:
  - a. Menciptakan lapangan kerja baru bagi masyarakat Boro dan sekitarnya sehingga ikut serta dalam mengatasi masalah pengangguran.
  - b. Memenuhi kebutuhan sandang bagi misionaris, anak-anak panti asuhan dan masyarakat Boro.
  - c. Meningkatkan taraf hidup masyarakat Boro sehingga tidak hanya mengandalkan bidang pertanian saja.
  - d. Mencari dan mengembangkan dana dengan memasarkan produk baik ke dalam maupun ke luar daerah Boro.
5. Sejarah perkembangan perusahaan: Terlampir

### B. Struktur Organisasi

1. Struktur organisasi perusahaan: Terlampir

2. Dalam struktur organisasi perusahaan ada 14 bagian penting dalam pelaksanaan kegiatan perusahaan.
3. Tugas dan wewenang bagian-bagian dalam perusahaan: Terlampir

#### C. Personalia

1. Jumlah tenaga kerja yang bekerja dalam perusahaan adalah 72 orang.
2. Dalam perekrutan karyawan, perusahaan memilih warga sekitar Boro untuk bekerja dalam perusahaan. Setelah direkrut mereka diberi semacam kursus tenun sampai mereka bisa melakukan kegiatan menenun dari awal sampai akhir. Dulu, ada sekolah pertenunan yang khusus memberi pendidikan tenun kepada warga sekitar. Namun saat ini sekolah tenun tersebut sudah tutup.
3. Rincian jam kerja karyawan adalah sebagai berikut:
  - a. Senin – Jumat : Pukul 07.00 – 14.00
  - b. Sabtu : Pukul 07.00 – 13.00

Istirahat selama 30 menit dari pukul 11 sampai dengan pukul 11.30.
4. Sistem gaji dan upah yang digunakan oleh perusahaan adalah gaji bulanan, upah harian dan upah lembur. Gaji bulanan diberikan kepada karyawan tetap, yaitu pimpinan perusahaan, karyawan bagian administrasi, bagian gudang, bagian penjualan dan pembelian, serta kepala bagian produksi. Upah harian diberikan kepada karyawan bagian produksi yang dihitung per hari dan dibayarkan seminggu sekali. Upah lembur diberikan kepada karyawan apabila terjadi kerja lembur.

5. Perusahaan memberikan fasilitas-fasilitas sebagai bentuk pemeliharaan kesejahteraan karyawan. Hal ini diberikan melalui tunjangan kesehatan sebesar 100% untuk karyawan dan 50% untuk keluarga karyawan. Asuransi Tenaga Kerja (Astek), tabungan hari tua, tunjangan beras, rekreasi dan retreat setiap dua tahun sekali dan satu setel pakaian kerja setiap tahun.

#### D. Produksi

1. Produk yang dihasilkan oleh perusahaan antara lain kain seragam, kain dam-daman, selimut, serbet, handuk, kain spre, kain pel, kain kasur dan kain sarung.
2. Bahan baku yang digunakan dalam proses produksi berupa benang tenun ukuran 20/s dan 40/s. Sedangkan untuk bahan penolong, perusahaan menggunakan wenter (pewarna), bahan bakar, kaporit, larutan TRO (Turkey Red Oil) dan kanji. Untuk pembuatan handuk, dibutuhkan bahan baku benang sebanyak 0,3 kg per meter yang terdiri dari 0,14 kg untuk ketting/vertikal, 0,13 kg untuk inslag/horizontal dan ketting warna sebanyak 0,03 kg.
3. Bahan baku itu diperoleh dengan cara melakukan pembelian kepada distributor benang katun.
4. Peralatan yang digunakan dalam proses produksi adalah Alat Tenun Bukan Mesin (ATBM) yang terdiri atas mesin Jokar, mesin Karen Role, mesin Karoh Naik, Kelos dan Palet.
5. Tahap-tahap dalam proses produksi: Terlampir.



#### E. Pemasaran

1. Daerah pemasaran produk perusahaan antara lain Jakarta, Yogyakarta, Lampung, Medan, Padang, Ujung Pandang, Semarang, Denpasar, Papua dan sebagainya.
2. Saluran produksi yang digunakan oleh perusahaan yaitu langsung dari produsen ke konsumen. Perusahaan langsung memasarkan produknya ke konsumen tanpa melalui perantara karena pelanggan terbatas dan sudah tentu. Konsumen yang bukan pelanggan dapat datang sendiri ke perusahaan.

#### F. Data Untuk Analisis

1. Perusahaan menyusun anggaran biaya produksi dengan menggunakan data-data tahun sebelumnya sebagai dasar peramalan. Prosedur penyusunan anggaran yang dilakukan oleh perusahaan diawali dengan penyusunan ramalan penjualan menggunakan metode *least square* dan menggunakan data penjualan 5 tahun sebelumnya sebagai dasar peramalan. Setelah ramalan penjualan diketahui, perusahaan kemudian menyusun rencana produksi dan berikutnya menyusun anggaran biaya produksi yang terdiri dari anggaran biaya bahan baku, anggaran biaya tenaga kerja langsung dan anggaran biaya *overhead* pabrik.
2. Jumlah penjualan tahun 2004-2008: Terlampir.
3. Harga standar bahan baku tahun 2009 adalah Rp 25.000,00/kg.
4. Harga sesungguhnya bahan baku tahun 2009 adalah Rp 23.000,00/kg.

5. Anggaran kebutuhan bahan baku tahun 2009: Terlampir.
6. Realisasi kebutuhan bahan baku tahun 2009: Terlampir.
7. Persediaan awal bahan baku tahun 2009 adalah 57,3 kg sedangkan persediaan akhir bahan baku tahun 2009 adalah 25,08 kg.
8. Biaya bahan baku yang dianggarkan tahun 2009: Terlampir.
9. Tarif upah standar tahun 2009 sebesar Rp 1500,00/jam kerja langsung.
10. Biaya tenaga kerja langsung yang dianggarkan tahun 2009: Terlampir.
11. Berapa realisasi biaya tenaga kerja langsung tahun 2009: Terlampir.
12. BOP yang dianggarkan tahun 2009: Terlampir.
13. BOP sesungguhnya tahun 2009: Terlampir.

## **Sejarah Perusahaan**

Perusahaan Pertenunan Santa Maria Boro didirikan oleh seorang misionaris berkebangsaan Belanda yaitu Bruder Josue. Perusahaan ini didirikan pada tahun 1938 dan terletak di daerah Boro, Kulon Progo, Daerah Istimewa Yogyakarta. Lokasi perusahaan berada dalam satu kompleks biara Bruder FIC, Panti Asuhan dan SMP Pangudi Luhur di daerah Boro, Kulon Progo. Perusahaan pertenunan ini awalnya memiliki tujuan memenuhi kebutuhan sandang bagi para misionaris di lingkungan Boro, menciptakan lapangan kerja baru bagi masyarakat Boro, mencari dan mengembangkan dana, serta membantu mengangkat kehidupan masyarakat Boro sehingga tidak hanya mengandalkan bidang pertanian saja.

Pada masa awal operasi, Perusahaan Pertenunan Santa Maria mempekerjakan 40 orang karyawan dengan menggunakan 20 buah Alat Tenun Bukan Mesin (ATBM) yang terdiri atas: 4 buah mesin Jokar, 8 buah mesin Karen Role, 4 buah mesin Karoh Naik, 2 buah Kelos dan 2 buah Palet.

Pada tahun 1943, Jepang menjajah Indonesia dan banyak orang Belanda ditangkap. Bruder Josue merupakan salah seorang yang ditangkap dan ditahan di Benteng *Vredeberg* Yogyakarta. Pimpinan pertenunan beralih pada Bruder Servatius Tjandra Hartanto. Tahun 1948 Bruder Josue dibebaskan dari tahanan dan kembali ke Boro sebagai pimpinan Perusahaan Pertenuana Santa Maria. Pada masa kepemimpinannya, perusahaan mengalami perkembangan pesat yaitu dengan meningkatnya produk yang diproduksi, desain tenun dengan banyak motif baru dan daerah pemasaran yang semakin luas.

Pada tahun 1950, perusahaan pertenunan Santa Maria resmi beroperasi sebagai perusahaan tenun yang berlindung di bawah Yayasan Pangudi Luhur. Tahun 1951, Bruder Josue mendirikan Sekolah Tenun untuk memberikan keterampilan bagi masyarakat sehingga nantinya dapat menjadi tenaga kerja terampil bagi Perusahaan Pertenunan Santa Maria. Dua tahun kemudian Bruder Josue dipindahtugaskan ke tempat lain dan pimpinan perusahaan beralih ke Bruder Pachomeous.

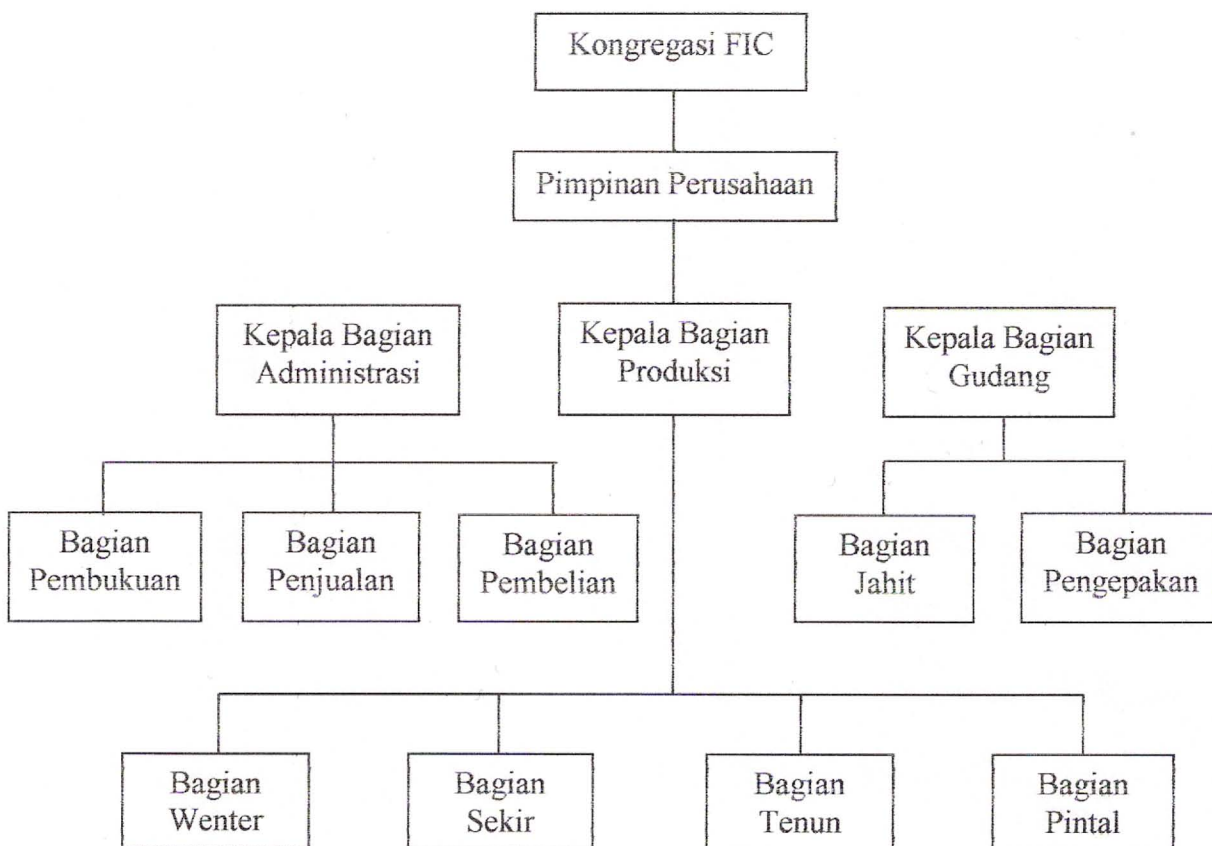
Pada tahun 1977, pemerintah mengeluarkan kebijakan baru yang mengharuskan sekolah tenun ditutup. Seluruh peralatan mesin dari sekolah tersebut diambil alih oleh perusahaan dan siswa-siswa yang pandai menenun direkrut perusahaan sebagai tenaga kerja. Tahun 1985 pimpinan perusahaan beralih pada Bruder Marcellius.

Pada tahun 1995, pemerintah menetapkan Undang-undang perpajakan baru yang mengharuskan Perusahaan Pertenunan Santa Maria melepaskan diri dari Yayasan Pangudi Luhur. Oleh karena itu, sejak tahun 1995 perusahaan memiliki kepengurusan sendiri namun masih di bawah Kongregasi FIC.

Pada tahun 1998, kepemimpinan perusahaan diserahkan kepada Bruder Thomas. Bruder Thomas memimpin perusahaan sampai tahun 2007 kemudian digantikan oleh Bruder Petrus hingga saat ini.

STRUKTUR ORGANISASI

PERUSAHAAN PERTENUNAN SANTA MARIA BORO



## **Tugas dan Tanggung Jawab Bagian-bagian dalam Perusahaan.**

### 1. Kongregasi FIC

Kongregasi FIC merupakan pelindung dan tumpuan apabila perusahaan mengalami permasalahan yang tidak dapat ditanggung perusahaan.

### 2. Pimpinan Perusahaan

Pimpinan perusahaan adalah orang yang dipilih dan dipercaya penuh oleh kongregasi untuk mengelola perusahaan secara keseluruhan. Pimpinan perusahaan bertanggung jawab langsung kepada kongregasi. Pimpinan perusahaan memiliki tugas dan tanggung jawab untuk menyusun pedoman umum yang akan menjadi dasar bagi penyusunan anggaran perusahaan, memeriksa seluruh teknik pertununan khususnya proses produksi, administrasi dan pemasaran. Selain itu, pimpinan perusahaan juga bertanggung jawab untuk menentukan tujuan yang akan dicapai dan strategi yang akan dipakai untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan.

### 3. Kepala Bagian Administrasi

Tugas kepala bagian administrasi adalah sebagai berikut:

- a. Mencatat seluruh peristiwa/transaksi yang berhubungan dengan kegiatan perusahaan, termasuk rencana dan pelaksanaan kebijakan perusahaan.
- b. Membuat catatan dan laporan kegiatan bulanan.
- c. Menyusun anggaran perusahaan yang berhubungan dengan posisi keuangan perusahaan.

- d. Bertanggung jawab atas laporan keuangan yang dibuat oleh bagian pembukuan.
- e. Menentukan penyediaan, penerimaan dan pengeluaran uang yang berhubungan dengan kegiatan perusahaan.
- f. Menerima pesanan pembelian.
- g. Membuat daftar gaji karyawan.

4. Kepala Bagian Produksi

Tugas kepala bagian produksi adalah sebagai berikut:

- a. Memelihara kelancaran alat produksi dan memperbaiki mesin jika terjadi kerusakan.
  - b. Merencanakan jenis dan jumlah barang yang diproduksi.
  - c. Menentukan standar kualitas dan kuantitas pemakaian bahan baku.
  - d. Mengadakan penyelidikan terhadap perkembangan produk seperti kemungkinan dipakainya bahan baku tanpa mengurangi kualitas produk.
  - e. Melakukan pengawasan terhadap karyawan.
  - f. Membagi pekerjaan/tugas kepada karyawan.
  - g. Membina hubungan baik antar karyawan.
5. Kepala Bagian Gudang

Tugas kepala bagian gudang adalah sebagai berikut:

- a. Mengawasi persediaan barang baik bahan baku, barang setengah jadi maupun barang jadi.
- b. Mengukur dan menyimpan hasil produksi.

- c. Menghitung dan menyiapkan pengiriman barang.
- d. Melaporkan jumlah persediaan barang.
- e. Mengawasi barang hasil produksi.

6. Bagian Pembukuan

Tugas bagian pembukuan adalah membantu bagian administrasi dalam menyelesaikan seluruh administrasi perusahaan.

7. Bagian Penjualan

Tugas bagian penjualan adalah sebagai berikut:

- a. Melayani penjualan hasil produksi.
- b. Melakukan pengiriman barang.
- c. Mengenalkan barang hasil produksi kepada calon konsumen.

8. Bagian Pembelian

Tugas bagian pembelian adalah melakukan pembelian bahan baku dan bahan penolong yang dibutuhkan perusahaan untuk keperluan produksi.

9. Bagian Jahit

Tugas bagian adalah sebagai berikut:

- a. Memotong kain sesuai dengan kebutuhan pembeli.
- b. Menjahit bagian tepi kain yang telah dipotong.

10. Bagian Pengepakan

Tugas bagian pengepakan adalah sebagai berikut:

- a. Mengepak kain-kain yang telah siap untuk dikirim kepada pembeli.
- b. Menyerahkan kain yang telah dipak ke bagian penjualan.



#### 11. Bagian Wenter

Tugas bagian wenter adalah sebagai berikut:

- a. Mencuci dan merebus benang.
- b. Memberi kaporit agar benang sesuai dengan pesanan bagian produksi.
- c. Menjemur benang yang telah selesai diwenter.

#### 12. Bagian Sekir

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

#### 13. Bagian Tenun

Tugas bagian tenun adalah sebagai berikut:

- a. Menenun benang yang telah didesain oleh bagian sekir dengan proses mencocokkan motif yang dibuat dari bagian sekir dengan alat yang digunakan untuk menenun.
- b. Memasang benang ke dalam alat yang disebut nucuk, nucuk adalah alat dimana benang akan ditenun ke dalam gun.

#### 14. Bagian Pintal

Tugas bagian pintal adalah menggulung benang yang telah diolah oleh bagian wenter dengan menggunakan alat yang disebut kelos dan palet.

## **Proses Produksi Perusahaan Pertenunan Santa Maria**

### **1. Tahap Pemutihan**

Tahap pemutihan merupakan tahapan yang paling awal dan prosesnya berlangsung di dapur. Mula-mula benang direndam dalam larutan TRO kurang lebih 15 menit. Larutan ini berfungsi sebagai pelumas yang membuat zat pewarna menjadi rata pada seluruh bagian benang.

Setelah proses perendaman selesai, benang direbus dan dicuci sampai bersih sehingga warnanya menjadi putih mengkilat. Kemudian benang diberi warna sesuai dengan standar produk yang dilakukan dengan cara merendam benang tersebut dalam larutan wenter selama kurang lebih 10 menit. Setelah diberi warna, benang dimasukkan ke dalam larutan kanji agar benang kuat dan lebih mudah diolah.

Langkah selanjutnya adalah menjemur benang sampai kering. Setelah kering, benang tersebut dikirim ke bagian pintal untuk ditenun.

### **2. Tahap Persiapan Penenunan**

Tahap persiapan penenunan dimulai dengan mempersiapkan benang yang akan dipakai dalam tahap penenunan yang terdiri dari 2 jenis benang yaitu benang pakan dan benang lusi. Benang pakan adalah benang yang berposisi melintang pada penampang kain dan menunjukkan lebar kain. Benang pakan digulung dalam alat yang disebut palet. Benang lusi adalah benang yang berposisi membujur dan dimasukkan ke dalam alat yang disebut kelos.

Langkah-langkah yang dilakukan dalam mempersiapkan benang lusi adalah sebagai berikut:

- a. Benang lusi digulung pada kelos yang berbentuk silinder yang membesar pada bagian tengahnya, untuk selanjutnya benang ini disebut benang kelos.
  - b. Proses selanjutnya adalah menghoni atau skermolen, yaitu proses penggulungan benang kelos ke dalam silinder hani. Proses ini untuk menentukan pola tenun berdasarkan kerapatan dan warna benang.
  - c. Selanjutnya gulungan hani tersebut dipindahkan ke dalam boom lusi, yaitu alat yang berbentuk silinder besar yang merupakan bagian dari alat tenun.
  - d. Langkah berikutnya yaitu melakukan pencucukan dimana boom lusi yang sudah terisi benang tersebut dipasang pada alat tenun, ujung dari setiap benang dari boom lusi dimasukkan pada alat yang disebut gun yaitu alat yang berlubang kecil untuk memasang benang. Pada gun dipasang sisir yaitu alat yang berupa jajaran logam dimana setiap jajaran dilewati oleh dua utas benang. Proses ini disebut proses sekir yaitu proses untuk menentukan jenis mesin tenun yang akan dipakai dan untuk menentukan lebar kain yang diinginkan.
3. Tahap Penenunan
- a. Benang lusi yang siap untuk ditenun, disilangkan dengan benang pakan yang tergulung pada palet-palet di dalam teropong.
  - b. Apabila mesin tenun digerakkan satu tahap, maka terdapat celah antara dua jajaran benang lusi. Kemudian teropong yang terisi benang pakan

dimasukkan diantara celah tersebut dengan posisi melintang. Gerakan teropong ini terjadi karena didorong oleh suatu alat pendorong yang terletak pada bagian samping mesin tenun.

- c. Apabila mesin tenun bergerak secara terus-menerus, maka proses penembakan teropong akan terjadi berulang-ulang dan jajaran benang lusi akan bergerak memanjang secara perlahan-lahan. Dengan demikian akan diperoleh tenunan kain sebagai hasil proses penyilangan benang lusi dengan benang pakan.

#### 4. Tahap Penyelesaian Akhir (*finishing*)

Setelah melalui tahap penenunan, hasilnya akan diserahkan pada bagian gudang untuk dicocokkan dengan standar produk. Proses terakhir dalam proses produksi adalah memotong kain sesuai dengan standar produk tersebut. Setelah dipotong, dilakukan penjahitan atau pengobrasan agar benang yang sudah ditenun tidak mudah lepas dan mempermudah dalam pengukurannya.

Data Penjualan Handuk  
Tahun 2004

Bulan	Penjualan
Januari	822
Februari	714
Maret	556
April	915
Mei	1075
Juni	766
Juli	814
Agustus	594
September	449
Oktober	355
November	790
Desember	258
Jumlah	8108

Data Penjualan Handuk  
Tahun 2005

Bulan	Penjualan
Januari	637
Februari	486
Maret	796
April	946
Mei	460
Juni	1032
Juli	426
Agustus	913
September	551
Oktober	682
November	259
Desember	408
Jumlah	7596



Pertenunan Boro  
"YAYASAN SANTA MARIA BORO"  
Pos Kalibawang, Kulon Progo, Yogyakarta 55672  
Telp. (0274) 7486548, email: tenunboro@yahoo.co.id

---

Data Penjualan Handuk  
Tahun 2006

Bulan	Penjualan
Januari	750
Februari	887
Maret	623
April	562
Mei	617
Juni	767
Juli	578
Agustus	967
September	323
Oktober	510
November	767
Desember	274
Jumlah	7625

Data Penjualan Handuk  
Tahun 2007

Bulan	Penjualan
Januari	651
Februari	874
Maret	1026
April	841
Mei	1314
Juni	1052
Juli	529
Agustus	488
September	547
Oktober	799
November	323
Desember	970
Jumlah	9414



Pertenunan Boro

**“YAYASAN SANTA MARIA BORO”**

Pos Kalibawang, Kulon Progo, Yogyakarta 55672

Telp. (0274) 7486548, email: tenunboro@yahoo.co.id

---

Data Penjualan Handuk  
Tahun 2008

Bulan	Penjualan
Januari	897
Februari	855
Maret	452
April	1228
Mei	605
Juni	682
Juli	584
Agustus	1169
September	798
Oktober	731
November	1242
Desember	1366
Jumlah	10609

Data Penjualan Handuk  
Tahun 2009

Bulan	Penjualan
Januari	1271
Februari	1185
Maret	1029
April	1346
Mei	1162
Juni	1176
Juli	732
Agustus	1082
September	718
Oktober	612
November	643
Desember	564
Jumlah	11520



Pertenunan Boro  
"YAYASAN SANTA MARIA BORO"  
Pos Kalibawang, Kulon Progo, Yogyakarta 55672  
Telp. (0274) 7486548, email: tenunboro@yahoo.co.id

---

Ramalan Penjualan Handuk  
Tahun 2009

Bulan	Penjualan (meter)
Januari	830,8
Februari	860,98
Maret	797,82
April	1044,7
Mei	968,72
Juni	1036,25
Juli	750,85
Agustus	1033,33
September	726,92
Oktober	834,48
November	918,83
Desember	912,72
Jumlah	10716,4





Pertemuan Boro  
"YAYASAN SANTA MARIA BORO"  
Pos Kalibawang, Kulon Progo, Yogyakarta 55672  
Telp. (0274) 7486548, email: tenunboro@yahoo.co.id

---

Rencana Produksi Seluruhnya

Tahun 2009

Bulan	Produksi (meter)
Januari	2105
Februari	4155
Maret	5431,4
April	4358,4
Mei	3297
Juni	4286,5
Juli	2732,5
Agustus	2602,5
September	4198,2
Oktober	4085
November	3125
Desember	2125,5
Jumlah	42502



Pertenunan Boro  
"YAYASAN SANTA MARIA BORO"  
Pos Kalibawang, Kulon Progo, Yogyakarta 55672  
Telp. (0274) 7486548, email: tenunboro@yahoo.co.id

---

Rencana Produksi Handuk  
Tahun 2009

Bulan	Produksi (meter)
Januari	830,8
Februari	860,98
Maret	797,82
April	1044,7
Mei	968,72
Juni	1036,25
Juli	750,85
Agustus	1033,33
September	726,92
Oktober	834,48
November	918,83
Desember	912,72
Jumlah	10716,4



Pertemuan Boro  
"YAYASAN SANTA MARIA BORO"  
Pos Kalibawang, Kulon Progo, Yogyakarta 55672  
Telp. (0274) 7486548, email: tenunboro@yahoo.co.id

Anggaran Kebutuhan Bahan Baku Handuk  
Tahun 2009

Bulan	Produksi (meter)	Bahan baku/m (kg)	Total Kebutuhan BB (kg)
Januari	830,8	0,3	249,24
Februari	860,98	0,3	258,29
Maret	797,82	0,3	239,34
April	1044,7	0,3	313,41
Mei	968,72	0,3	290,61
Juni	1036,25	0,3	310,87
Juli	750,85	0,3	225,25
Agustus	1033,33	0,3	310
September	726,92	0,3	218
Oktober	834,48	0,3	250,35
November	918,83	0,3	275,65
Desember	912,72	0,3	273,82
Jumlah	10716,4		3214,92

Anggaran Biaya Bahan Baku Handuk  
Tahun 2009

Keterangan	
Kebutuhan bahan baku	3214,92
Persediaan akhir 2009	25,08
Total kebutuhan bahan baku	3240
Persediaan awal 2009	57,3
Jumlah pembelian bahan baku	3182,7
Harga benang per kg	Rp 25.000
Anggaran biaya bahan baku	Rp 79.564.500



Pertemuan Boro  
**“YAYASAN SANTA MARIA BORO”**  
Pos Kalibawang, Kulon Progo, Yogyakarta 55672  
Telp. (0274) 7486548, email: tenunboro@yahoo.co.id

---

Anggaran Biaya Tenaga Kerja Langsung Produksi Handuk  
Tahun 2009

Bulan	Produksi (meter)	JKL/meter	Total JKL	Tarif/JKL	Angg. BTKL
Januari	830,8	0,9	747,73	1.500	1.121.600
Februari	860,98	0,9	774,88	1.500	1.162.330
Maret	797,82	0,9	718,04	1.500	1.077.060
April	1044,7	0,9	940,23	1.500	1.410.345
Mei	968,72	0,9	871,85	1.500	1.307.770
Juni	1036,25	0,9	932,63	1.500	1.398.940
Juli	750,85	0,9	675,77	1.500	1.013.650
Agustus	1033,33	0,9	930	1.500	1.395.000
September	726,92	0,9	654,23	1.500	981.345
Oktober	834,48	0,9	751,04	1.500	1.126.560
November	918,83	0,9	826,95	1.500	1.240.420
Desember	912,72	0,9	821,45	1.500	1.232.180
Jumlah	10716,4		9644,8		14.467.200



Pertemuan Boro  
"YAYASAN SANTA MARIA BORO"  
Pos Kalibawang, Kulon Progo, Yogyakarta 55672  
Telp. (0274) 7486548, email: tenunboro@yahoo.co.id

---

Anggaran Biaya Overhead Pabrik  
Tahun 2009

Keterangan	Tetap	Variabel	Total BOP
Bahan Penolong		3.234.500	3.234.500
Bahan Bakar		5.100.000	5.100.000
Pemeliharaan Alat tenun	1.035.100		1.035.100
Pemeliharaan Bangunan	3.347.600		3.347.600
Depresiasi Alat Tenun	2.156.500		2.156.500
Depresiasi Bangunan	2.084.800		2.084.800
Astek	4.375.800		4.375.800
TKTL	14.203.200		14.203.200
Listrik	1.440.000		1.440.000
Biaya Transportasi	4.158.200		4.158.200
Jumlah	32.801.200	8.334.500	41.135.700

Anggaran Biaya Overhead Pabrik Untuk Produk Handuk  
Tahun 2009

Keterangan	Tetap	Variabel	Total BOP
Bahan Penolong		815.417	815.417
Bahan Bakar		1.285.710	1.285.710
Pemeliharaan Alat tenun	260.950		260.950
Pemeliharaan Bangunan	843.930		843.930
Depresiasi Alat Tenun	543.653		543.653
Depresiasi Bangunan	525.578		525.578
Astek	1.103.139		1.103.139
TKTL	3.580.626		3.580.626
Listrik	363.024		363.024
Biaya Transportasi	1.048.282		1.048.282
Jumlah	8.269.182	2.101.127	10.370.309



Pertenunan Boro  
"YAYASAN SANTA MARIA BORO"  
Pos Kalibawang, Kulon Progo, Yogyakarta 55672  
Telp. (0274) 7486548, email: tenunboro@yahoo.co.id

---

Anggaran Biaya Produksi Handuk  
Tahun 2009

Keterangan	
Anggaran Biaya BB	79.567.500
Anggaran BTKL	14.467.200
Anggaran BOP	10.370.309
Total Biaya Produksi	104.405.009



Bv. Petrus Subimin

Pertenunan Boro  
"YAYASAN SANTA MARIA BORO"  
Pos Kalibawang, Kulon Progo, Yogyakarta 55672  
Telp. (0274) 7486548, email: tenunboro@yahoo.co.id

---

Produksi Handuk  
Tahun 2009

Bulan	Produksi (meter)
Januari	1271
Februari	1185
Maret	1029
April	1346
Mei	1162
Juni	1176
Juli	732
Agustus	1082
September	718
Oktober	612
November	643
Desember	564
Jumlah	11520



Pertununan Boro  
"YAYASAN SANTA MARIA BORO"  
Pos Kalibawang, Kulon Progo, Yogyakarta 55672  
Telp. (0274) 7486548, email: tenunboro@yahoo.co.id

---

Kebutuhan Bahan Baku Handuk  
Tahun 2009

Bulan	Total Kebutuhan BB (kg)
Januari	381,3
Februari	355,5
Maret	308,7
April	403,8
Mei	348,6
Juni	352,8
Juli	219,6
Agustus	324,6
September	215,4
Oktober	183,6
November	192,9
Desember	169,2
Jumlah	3456

Biaya Bahan Baku Handuk  
Tahun 2009

Keterangan	
Kebutuhan bahan baku	3456
Persediaan akhir 2009	25,08
Total kebutuhan bahan baku	3418,08
Persediaan awal 2009	57,3
Jumlah pembelian bahan baku	3423,78
Harga benang per kg	Rp 23.000
Biaya bahan baku	Rp 78.746.940





Pertununan Boro  
"YAYASAN SANTA MARIA BORO"  
Pos Kalibawang, Kulon Progo, Yogyakarta 55672  
Telp. (0274) 7486548, email: tenunboro@yahoo.co.id

---

Biaya Tenaga Kerja Langsung  
Tahun 2009

Bulan	Produksi (meter)	JKL/meter	Total JKL	Tarif/JKL	Angg. BTKL
Januari	1271	0,8	1016,8	1.500	1.525.200
Februari	1185	0,8	948	1.500	1.422.000
Maret	1029	0,8	823,2	1.500	1.234.800
April	1346	0,8	1076,8	1.500	1.615.200
Mei	1162	0,8	929,6	1.500	1.394.400
Juni	1176	0,8	940,8	1.500	1.411.200
Juli	732	0,8	585,6	1.500	878.400
Agustus	1082	0,8	865,6	1.500	1.298.400
September	718	0,8	574,4	1.500	861.600
Oktober	612	0,8	489,6	1.500	734.400
November	643	0,8	514,4	1.500	771.600
Desember	564	0,8	451,2	1.500	676.800
Jumlah	11520		9216		13.824.000



Pertemuan Boro

**"YAYASAN SANTA MARIA BORO"**

Pos Kalibawang, Kulon Progo, Yogyakarta 55672

Telp. (0274) 7486548, email: tenunboro@yahoo.co.id

Biaya Overhead Pabrik untuk Produk Handuk  
Tahun 2009

Keterangan	Tetap	Variabel	Total BOP
Bahan Penolong		840.000	840.000
Bahan Bakar		1.324.500	1.324.500
Pemeliharaan Alat tenun	268.800		268.800
Pemeliharaan Bangunan	869.400		869.400
Depresiasi Alat Tenun	560.000		560.000
Depresiasi Bangunan	541.400		541.400
Astek	1.136.400		1.136.400
Tenaga Kerja Tidak Langsung	3.688.700		3.688.700
Listrik	374.000		374.000
Biaya Transportasi	1.080.000		1.080.000
Jumlah	8.518.700	2.164.500	10.683.200

Biaya Produksi Handuk  
Tahun 2009

Keterangan	
Anggaran Biaya BB	78.746.940
Anggaran BTKL	13.824.000
Anggaran BOP	10.683.200
Total Biaya Produksi	103.254.140



### SURAT KETERANGAN

Yang bertandatangan dibawah ini:

Nama : Br. Petrus Sutimin  
Jabatan : Pimpinan Perusahaan

Menerangkan bahwa,

Nama : Kandida Dwi Nastiti  
NIM : 062114038  
Jurusan : Akuntansi  
Fakultas : Ekonomi Universitas Sanata Dharma

Benar, telah mengadakan penelitian di Pertemuan Santa Maria Boro, Kulon Progo Yogyakarta dengan judul: Evaluasi Penerapan Anggaran Sebagai Alat Pengendalian Biaya Produksi. Penelitian dilakukan pada bulan Juni sampai dengan Juli 2010.

Demikian keterangan ini dibuat dan semoga dapat dipergunakan seperlunya.

Boro, 7 September 2010

Pimpinan Perusahaan



Br. Petrus Sutimin

Pertemuan Boro  
"YAYASAN SANTA MARIA BORO"  
Pos Kalibawang, Kulon Progo, Yogyakarta 55672  
Telp. (0274) 7486548, email: tenunboro@yahoo.co.id

---

Yang bertandatangan dibawah ini:

Nama : Br. Petrus Sutimin  
Jabatan : Pimpinan Perusahaan

Menerangkan bahwa,

Nama : Kandida Dwi Nastiti  
NIM : 062114038  
Jurusan : Akuntansi  
Fakultas : Ekonomi Universitas Sanata Dharma

Benar, telah mengadakan wawancara dengan pimpinan perusahaan Pertemuan Santa Maria Boro, Kulon Progo. Demikian keterangan ini dibuat dan semoga dapat dipergunakan seperlunya.

Boro, 21 Oktober 2010

Pimpinan Perusahaan



*Br. Petrus Sutimin*