

PLAGIAT MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

EVALUASI PENYUSUNAN ANGGARAN BIAYA PRODUKSI
(Studi Kasus pada PT Madubaru - PG Madukismo)

S K R I P S I

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



Oleh:

Dellavia Krismalawati

NIM : 062114041

PROGRAM STUDI AKUNTANSI JURUSAN AKUNTANSI
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS SANATA DHARMA
YOGYAKARTA
2011

**EVALUASI PENYUSUNAN ANGGARAN BIAYA PRODUKSI
(Studi Kasus pada PT Madubaru - PG Madukismo)**

S K R I P S I

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



Oleh:

Dellavia Krismalawati

NIM : 062114041

PROGRAM STUDI AKUNTANSI JURUSAN AKUNTANSI
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS SANATA DHARMA
YOGYAKARTA

2011

Skripsi

EVALUASI PENYUSUNAN ANGGARAN BIAYA PRODUKSI

(Studi Kasus pada PT Madubaru - PG Madukismo)

Oleh:

Dellavia Krismalawati

NIM : 062114041

Telah Disetujui Oleh:

Pembimbing,



Drs. Edi Kustanto, M. M

Tanggal: 5 September 2011

Skripsi

**EVALUASI PENYUSUNAN ANGGARAN BIAYA PRODUKSI
(Studi Kasus pada PT Madubaru - PG Madukismo)**

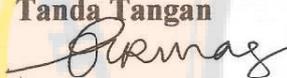
Dipersiapkan dan ditulis oleh:

Dellavia Krismalawati

NIM : 062114041

Telah dipertahankan di depan Dewan Penguji
Pada Tanggal 28 September 2011
dan dinyatakan memenuhi syarat

Susunan Dewan Penguji

| | Nama Lengkap | Tanda Tangan |
|------------|---|---|
| Ketua | Firma Sulistiyowati, S.E., M.Si., QIA. |  |
| Sekretaris | Lisia Apriani, S.E., M.Si., Akt., QIA. |  |
| Anggota | Drs. Edi Kustanto, M.M. |  |
| Anggota | Dr. Fr. Ninik Yudianti, M.Acc., QIA |  |
| Anggota | Drs. YP. Supardiyono, M.Si., Akt., QIA. |  |

Yogyakarta, 30 September 2011

Fakultas Ekonomi

Universitas Sanata Dharma

Dekan,




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

Sebab Engkau bukit batuku dan pertahananku, dan oleh karena nama-Mu, Engkau akan menuntun dan membimbing aku. (Mazmur 20 : 5)

Tujuan Hidup adalah sebuah ketetapan yang mendasari semua rencana dan kerja kita, dan yang menjadi penjaga arah perjalanan (Mario Teguh)

Kupersembahkan untuk:

Tuhan Yesus Kristus yang setia menyertai tiap langkahku,

Papah dan Mamah yang selalu membimbingku,

Adik lelakiku Adeodhatus Kumaladewa,

Mas Satya yang selalu mendukungku,

Serta Sahabat-sahabatku Ibu-ibu PKK.



**UNIVERSITAS SANATA DHARMA
FAKULTAS EKONOMI
JURUSAN AKUNTANSI – PROGRAM STUDI AKUNTANSI**

PERNYATAAN KEASLIAN KARYA TULIS

Yang bertanda tangan dibawah ini, saya menyatakan bahwa Skripsi dengan judul: **Evaluasi Penyusunan Anggaran Biaya Produksi (Studi Kasus pada PT Madubaru – PG Madukismo)** dan dimajukan untuk diuji pada tanggal 28 September 2011 adalah hasil karya saya.

Dengan ini saya menyatakan dengan sesungguhnya bahwa dalam skripsi ini tidak terdapat keseluruhan atau sebagian tulisan 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 memberi pengakuan pada penulis aslinya.

Apabila saya melakukan hal tersebut diatas, baik sengaja maupun tidak, dengan ini saya menyatakan menarik skripsi yang saya ajukan sebagai hasil tulisan saya sendiri ini. Bila kemudian 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, 30 September 2011
Yang membuat Pernyataan,


Dellavia Krismalawati

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

Yang bertandatangan di bawah ini, saya mahasiswa Universitas Sanata Dharma:

Nama : Dellavia Krismalawati

Nim : 062114041

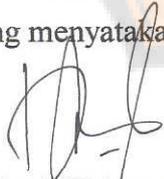
Demi pengembangan ilmu pengetahuan, saya memberikan kepada Perpustakaan Universitas Sanata Dharma karya ilmiah saya yang berjudul: **Evaluasi Penyusunan Anggaran Biaya Produksi (Studi Kasus pada PT Madubaru – PG Madukismo)** beserta perangkat yang diperlukan (bila ada). Dengan demikian saya memberikan kepada Perpustakaan Universitas Sanata Dharma hal untuk menyimpan, mengalihkan dalam bentuk media lain, mengelolanya dalam bentuk pangkalan data, mendistribusikan secara terbatas, dan mempublikasikannya di internet atau media lain untuk kepentingan akademis tanpa perlu meminta ijin dari saya maupun memberikan royalti kepada saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Dibuat di Yogyakarta

Pada Tanggal 30 September 2011

Yang menyatakan,



Dellavia Krismalawati

KATA PENGANTAR

Puji syukur dan terima kasih ke hadirat Tuhan Yang Maha Esa, yang telah melimpahkan rahmat dan karunia kepada penulis sehingga dapat menyelesaikan skripsi ini. Penulisan skripsi ini bertujuan untuk memenuhi salah satu syarat untuk memperoleh gelar sarjana pada Program Studi Akuntansi, Fakultas ekonomi Universitas Sanata Dharma.

Dalam menyelesaikan skripsi ini penulis mendapat bantuan, bimbingan dan arahan dari berbagai pihak. Oleh karena itu penulis mengucapkan terima kasih yang tak terhingga kepada:

- a. Tuhan Yesus Kristus dengan segala kasih, anugerah serta berkat-Nya yang setia menyertai hidupku.
- b. Dr. Ir. Paulus Wiryono Priyotamtama, S.J., selaku Rektor Universitas Sanata Dharma yang telah memberikan kesempatan untuk belajar dan mengembangkan kepribadian kepada penulis.
- c. Drs. YP. Supardiyono, M.Si., Akt., QIA, selaku Dekan Fakultas Ekonomi, Universitas Sanata Dharma, Yogyakarta.
- d. Drs. Yusef Widya Karsana, M.Si., Akt., QIA, selaku Kepala Program Studi Jurusan Akuntansi, Fakultas Ekonomi, Universitas Sanata Dharma, Yogyakarta;
- e. Drs. Edi Kustanto, M.M., selaku pembimbing yang telah membantu, membimbing, dan pengarahan kepada penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.
- f. M. Trisnawati R.,S.E., M.Si., QIA selaku dosen pembimbing akademik yang telah membantu dan membimbing penulis.
- g. Seluruh dosen Fakultas Ekonomi yang telah mendidik dan memberikan bekal ilmu kepada penulis, serta seluruh karyawan Fakultas Ekonomi Universitas Sanata Dharma yang telah melayani semua kebutuhan akademis selama duduk di bangku perkuliahan.

PLAGIAT MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

- h. PT Madubaru – PG Madukismo yang memberikan ijin untuk melakukan penelitian. .
- i. Bapak Vidya dan Bapak Gatot selaku karyawan PT Madubaru – PG Madukismo yang telah banyak membantu penulis dalam memperoleh data selama penelitian.
- j. Seluruh karyawan PT Madubaru – PG madukismo yang telah membantu penulis selama melakukan penelitian.
- k. Papa dan Mamaku yang selalu mendukung setiap keputusan yang diambil putrinya serta untuk setiap doa dan nasehat yang selalu diberikan.
- l. Adikku Adeodhatus Kumaladewa untuk segala doa dan dukungan yang diberikan.
- m. Keluarga Besar Penulis, Eyang, Pakdhe, Budhe, Om, Tante, Mas, dan Mbak, serta Adik untuk segala bentuk dukungan yang diberikan.
- n. Mas Bhrasatya Grahita Prabowo untuk doa, dukungan, semangat, nasehat, dan cinta kasih yang diberikan baik dalam senang maupun susah.
- o. Sahabat - sahabatku : Livia “Gundpac”, Putri, Isna, Irene, Mike “Chem”, Tasia, Asti “babi”, Ino, Mas Benhard “Om” untuk persahabatan, kebersamaan, doa, dukungan, canda dan tawanya saat senang dan susah.
- p. Teman-teman seperjuanganku dalam penelitian : Ino dan Tasia untuk ajakan serta kebersamaan dalam mencari data. Teman-teman seperjuanganku dalam bimbingan : Livia, Asti “Babi”, Tasia untuk kebersamaan dalam menjalani bimbingan.
- q. Teman-teman kelas MPT untuk kebersamaan dalam menjalani perkuliahan dan skripsi.
- r. Teman-teman akuntansi angkatan 2006 untuk kebersamaan dan pertemanan selama ini.
- s. Semua pihak yang telah membantu penulis dalam penyusunan skripsi ini yang tidak dapat penulis sebutkan satu per satu.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih banyak kekurangannya, oleh karena itu penulis mengharapkan kritik dan saran. Semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi pembaca.

Yogyakarta, 5 September 2011



Dellavia Krismalawati



DAFTAR ISI

| | Halaman |
|--|---------|
| HALAMAN JUDUL | i |
| HALAMAN PERSETUJUAN PEMBIMBING | ii |
| HALAMAN PENGESAHAN | iii |
| HALAMAN PERSEMBAHAN | iv |
| HALAMAN PERNYATAAN KEASLIAN KARYA TULIS | v |
| HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI | vi |
| HALAMAN KATA PENGANTAR | vii |
| HALAMAN DAFTAR ISI | x |
| HALAMAN DAFTAR TABEL | xii |
| HALAMAN DAFTAR GAMBAR | xiv |
| ABSTRAK | xv |
| ABSTRACT | xvi |
| BAB I PENDAHULUAN | 1 |
| A. Latar Belakang | 1 |
| B. Rumusan Masalah | 3 |
| C. Tujuan Penelitian | 3 |
| D. Manfaat Penelitian | 4 |
| E. Sistematika Penulisan | 4 |
| BAB II LANDASAN TEORI | 6 |
| A. Anggaran | 6 |
| B. Biaya | 12 |
| C. Anggaran Biaya Produksi | 18 |
| D. Pengendalian Biaya Produksi | 28 |
| E. Biaya Standar | 30 |

PLAGIAT MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

| | |
|--|----|
| BAB III METODE PENELITIAN..... | 31 |
| A. Jenis penelitian | 31 |
| B. Tempat dan Waktu Penelitian | 31 |
| C. Subjek, Objek, dan Data Penelitian..... | 31 |
| D. Teknik Pengumpulan Data | 32 |
| E. Teknik Analisis Data | 33 |
| BAB IV GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN | 37 |
| A. Sejarah Singkat Perusahaan | 37 |
| B. Lokasi Perusahaan..... | 40 |
| C. Struktur Organisasi..... | 41 |
| D. Fasilitas Perusahaan | 45 |
| E. Bagian Personalia | 47 |
| F. Bagian Produksi..... | 51 |
| G. Bagian Permodalan | 62 |
| H. Bagian Pemasaran..... | 62 |
| I. Pengawasan Kualitas Produk | 63 |
| J. Anggaran Perusahaan..... | 64 |
| BAB V ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN | 67 |
| A. Deskripsi Data | 67 |
| B. Analisis Data | 88 |
| C. Pembahasan | 92 |
| BAB VI PENUTUP | 95 |
| A. Kesimpulan | 95 |
| B. Keterbatasan Penelitian | 95 |
| C. Saran | 96 |
| DAFTAR PUSTAKA | 97 |
| LAMPIRAN | 99 |

DAFTAR TABEL

| | Halaman |
|---|---------|
| Tabel V-1: Dasar Anggaran Produksi | 68 |
| Tabel V-2: Dasar Anggaran Produksi Persentase Pembagian Hasil | 69 |
| Tabel V-3: Rencana Produksi Bulanan | 72 |
| Tabel V-4: Rencana Penjualan (Unit) | 72 |
| Tabel V-5: Anggaran Penjualan | 73 |
| Tabel V-6: Anggaran Kebutuhan Bahan Baku | 74 |
| Tabel V-7: Anggaran Perolehan Bahan Baku | 75 |
| Tabel V-8: Anggaran Biaya Bahan Baku | 76 |
| Tabel V-9: Anggaran Pemakaian Tenaga Kerja Langsung | 77 |
| Tabel V-10: Anggaran Biaya Tenaga Kerja Langsung | 77 |
| Tabel V-11: Anggaran Biaya <i>Overhead</i> Pabrik | 79 |
| Tabel V-12: Tarif Biaya <i>Overhead</i> Pabrik | 80 |
| Tabel V-13: Anggaran Biaya Produksi | 80 |
| Tabel V-14: Dasar Realisasi Produksi | 81 |
| Tabel V-15: Dasar Realisasi Produksi Persentase Pembagian Hasil | 81 |
| Tabel V-16: Realisasi Produksi Bulanan | 82 |
| Tabel V-17: Realisasi Penjualan (Unit) | 83 |
| Tabel V-18: Realisasi Hasil Penjualan | 83 |
| Tabel V-19: Realisasi Kebutuhan Bahan Baku | 84 |
| Tabel V-20: Realisasi Perolehan Bahan Baku | 84 |
| Tabel V-21: Realisasi Biaya Bahan Baku | 85 |
| Tabel V-22: Realisasi Pemakaian Tenaga Kerja Langsung | 85 |
| Tabel V-23: Realisasi Biaya Tenaga Kerja Langsung | 86 |

| | |
|--|----|
| Tabel V-24: Realisasi Biaya <i>Overhead</i> Pabrik | 87 |
| Tabel V-25: Realisasi Biaya Produksi | 88 |
| Tabel V-26: Perbandingan Penyusunan Anggaran | 90 |



DAFTAR GAMBAR

| | Halaman |
|--|---------|
| Gambar IV.1: Struktur Organisasi | 42 |
| Gambar IV.2: Tahap Pengolahan Gula | 53 |



ABSTRAK

EVALUASI PENYUSUNAN ANGGARAN BIAYA PRODUKSI (Studi Kasus pada PT Madubaru – PG Madukismo)

Dellavia Krismalawati
NIM : 062114041
Universitas Sanata Dharma
Yogyakarta
2011

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui apakah prosedur penyusunan anggaran biaya produksi yang dilakukan perusahaan sudah sesuai dengan kajian teori. Penelitian ini dilakukan pada perusahaan PT Madubaru – PG Madukismo, Padukan, Tirtonirmolo, Kasihan, Bantul, Yogyakarta.

Teknik pengumpulan data dilakukan dengan wawancara, observasi, dan dokumentasi. Data yang diteliti adalah data mengenai anggaran biaya produksi perusahaan yang meliputi rencana produksi, rencana penjualan, anggaran biaya bahan baku, anggaran biaya tenaga kerja langsung, dan anggaran biaya *overhead* pabrik serta realisasi biaya produksi yang terjadi tahun 2009. Teknik analisis data yang digunakan adalah membandingkan anggaran biaya produksi yang telah disusun perusahaan dengan anggaran biaya produksi yang disusun berdasarkan teori.

Dari hasil analisis menunjukkan bahwa prosedur penyusunan anggaran biaya produksi yang dilakukan sudah sesuai dengan teori. Hal ini dapat dilihat dari penyusunan anggaran biaya produksi per bagian yang sudah sesuai dengan teori.

ABSTRACT

AN EVALUATION OF PRODUCTION COST BUDGET ARRANGEMENT (A Case Study at PT Madubaru – PG Madukismo)

Dellavia Krismalawati
NIM : 062114041
Sanata Dharma University
Yogyakarta
2011

The objective of this research was to find out whether the procedure of production cost budget arrangement done by the company was suitable with the theory. This research was done at PT Madubaru – PG Madukismo, Padokan, Tirtonirmolo, Kasihan, Bantul, Yogyakarta.

The techniques of data collecting were done through interview, observation, and documentation. The data being examined were the data about production cost budget of the company consisting of production plan, sales plan, material budget, direct labor budget, and factory overhead budget as well as the realization of production cost in 2009. The technique of data analysis used in this research was by comparing the production cost budget that had been arranged by company and the production cost budget based on theory.

The analysis result showed that the procedure of production cost budget arrangement done by the company was suitable with the theory. It could be seen from production cost budget arrangement per section which was suitable with the theory.

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Untuk memasuki lingkungan bisnis yang kompetitif, perusahaan dituntut untuk mampu bertahan di dunia usaha dengan memiliki kemampuan menghasilkan kinerja keuangan yang baik. Salah satu pengukur kinerja keuangan suatu perusahaan adalah pencapaian laba. Laba yang optimal menjadi salah satu tujuan suatu perusahaan yang dapat diperoleh dengan menggunakan sumber-sumber ekonomi yang dimilikinya. Perusahaan dituntut untuk terus berupaya mencapai tingkat efisiensi dan efektivitas agar dapat mencapai tujuan tersebut. Pencapaian laba yang optimal diharapkan tidak mengurangi kualitas produk yang dihasilkan oleh perusahaan tersebut. Dengan adanya perkembangan yang terjadi dalam perusahaan, kegiatan yang ada di dalamnya juga ikut berkembang menjadi lebih banyak sehingga kegiatan dalam memperoleh laba juga ikut terpengaruh. Oleh karena itu dibutuhkan perencanaan kegiatan yang memadai yang meliputi seluruh kegiatan perusahaan sehingga kegiatan-kegiatan tersebut dapat saling menunjang dan dikoordinasikan untuk mencapai tujuan perusahaan.

Dengan menyusun rencana kegiatan, diharapkan dapat lebih membantu manajer dalam melakukan koordinasi terhadap kegiatan yang ada dalam perusahaan supaya kegiatan-kegiatan tersebut dapat berjalan sesuai dengan apa yang telah direncanakan. Oleh karena itu anggaran dapat dipakai oleh manajer

sebagai suatu alat untuk membantu dalam merencanakan kegiatan-kegiatan yang akan dilakukan perusahaan di masa datang dan nantinya anggaran tersebut digunakan manajer untuk membantu dalam melakukan pengendalian dan pengawasan kegiatan-kegiatan perusahaan tersebut. Anggaran merupakan rencana sistematis dalam suatu periode waktu tertentu yang meliputi seluruh kegiatan perusahaan.

Anggaran yang digunakan dalam suatu perusahaan terdiri dari berbagai macam anggaran dan masing-masing anggaran tersebut memiliki keterkaitan antara yang satu dengan yang lainnya. Koordinasi antar departemen sangat penting untuk menyusun anggaran yang lengkap. Anggaran disamping sebagai alat perencanaan juga berfungsi sebagai alat pengendalian pelaksanaan kegiatan perusahaan. Ketika perusahaan sudah menyelesaikan suatu kegiatan, maka manajer dapat membandingkan pelaksanaan kegiatan tersebut dengan anggaran yang telah ditetapkan. Dalam hal ini, anggaran dapat dipergunakan sebagai alat pengendalian kegiatan perusahaan supaya berjalan sesuai dengan apa yang telah ditetapkan perusahaan dalam mencapai tujuannya.

Penyusunan anggaran yang dilakukan oleh perusahaan dapat berdasarkan teori yang sudah ada dalam penyusunan anggaran. Prosedur penyusunan anggaran memainkan peranan yang penting. Apabila anggaran disusun secara baik maka pengendalian biaya yang akan dilakukan nantinya juga akan menghasilkan pengendalian yang optimal. Penyusunan anggaran menjamin pelaksanaan rencana kerja dengan biaya sesuai yang direncanakan dalam

anggaran. Karena dalam penyusunan anggaran bagian-bagian dalam anggaran saling berhubungan dan saling menunjang satu sama lain, maka apabila anggaran tidak disusun dengan baik dapat menyebabkan setiap bagian organisasi bertindak sesuai keinginan sendiri tanpa adanya perencanaan yang terkoordinasi. Pengendalian biaya dalam proses produksi sangat penting. Hal ini dikarenakan proses produksi merupakan kegiatan utama perusahaan yang menghasilkan barang atau jasa. Oleh karenanya proses penyusunan anggaran biaya produksi menjadi penting karena akan memberikan arah dan pedoman mengenai kegiatan produksi perusahaan sehingga menjadi lebih efisien dan efektif.

B. Rumusan Masalah

Rumusan masalah yang diangkat adalah apakah prosedur penyusunan anggaran biaya produksi yang diterapkan oleh Perusahaan PT Madubaru (PG Madukismo) pada tahun 2009 sudah sesuai dengan teori penyusunan anggaran biaya produksi?

C. Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui apakah anggaran biaya produksi yang diterapkan oleh Perusahaan PT Madubaru (PG Madukismo) pada tahun 2009 sudah sesuai dengan kajian teori.

D. Manfaat Penelitian

1. Bagi Perusahaan

Hasil penelitian ini digunakan bagi perusahaan terutama manajer produksi sebagai bahan masukan dalam menentukan keputusan atau kebijakan perusahaan khususnya yang terkait dengan pengendalian biaya produksi.

2. Bagi Penulis

Dengan penelitian ini penulis dapat memperluas wawasan dan dapat mengembangkan pengetahuan, serta menerapkan teori-teori yang telah diperoleh selama kuliah ke dalam praktek yang sesungguhnya di perusahaan.

3. Bagi Universitas Sanata Dharma

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah referensi kepustakaan dan dapat menjadi bahan bacaan bagi mahasiswa Universitas Sanata Dharma. Selain itu hasil penelitian ini juga diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan dan bahan acuan untuk penelitian atau penulisan skripsi selanjutnya khususnya yang menyangkut tentang anggaran biaya produksi.

E. Sistematika penulisan

Bab I Pendahuluan

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

Bab II Landasan Teori

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

Bab III Metode Penelitian

Bab ini berisi tentang jenis penelitian, tempat dan waktu penelitian, subjek penelitian, objek 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 prosedur penyusunan anggaran biaya produksi yang meliputi anggaran produksi, anggaran penjualan, anggaran biaya bahan baku, anggaran biaya tenaga kerja langsung, dan anggaran biaya overhead pabrik.

Bab VI Penutup

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

BAB II LANDASAN TEORI

A. Anggaran

1. Pengertian Anggaran

Dalam upaya mencapai tujuan perusahaan maka dibutuhkan pengendalian biaya yang cermat dan teliti. Salah satu bentuk pengendalian biaya adalah melalui anggaran yang telah disusun perusahaan sebagai dasar untuk melakukan kegiatan-kegiatan dalam suatu perusahaan tersebut. Anggaran disusun dengan maksud memberikan arah yang jelas dalam rangka mencapai tujuan perusahaan.

Anggaran merupakan sarana pengendalian yang umum digunakan perusahaan yang dituangkan dalam bentuk satuan moneter. Anggaran merupakan suatu rencana kegiatan-kegiatan perusahaan yang telah disusun dengan satuan moneter. Berikut ini dikemukakan definisi anggaran menurut beberapa ahli:

“*Business Budget* (Anggaran Perusahaan) atau *Budget* (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).

“*Business Budget* adalah suatu pendekatan yang formal dan sistematis daripada pelaksanaan tanggung jawab manajemen di dalam perencanaan, koordinasi, dan pengawasan” (Adisaputro dan Asri, 2003: 6).

“*Budget* atau anggaran merupakan semua rencana kegiatan (*planning*) yang dinyatakan dalam satuan “uang”, selama satu periode tertentu, biasanya satu tahun” (Nasehatun, 1999: 7).

“Anggaran (*budget*) merupakan rencana tertulis mengenai kegiatan suatu organisasi yang dinyatakan secara kuantitatif untuk jangka waktu tertentu dan umumnya dinyatakan dalam satuan uang, tetapi dapat juga dinyatakan dalam satuan barang/jasa” (Nafarin, 2007: 11).

“Anggaran Perusahaan adalah rencana kegiatan perusahaan yang mencakup berbagai kegiatan operasional yang saling berkaitan dan saling mempengaruhi satu sama lain” (Sirait, 2006: 6).

Dari definisi anggaran menurut para ahli diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa anggaran adalah suatu rencana sistematis yang meliputi seluruh kegiatan perusahaan untuk jangka waktu tertentu yang disajikan dalam satuan moneter. Kegiatan yang direncanakan perusahaan menggunakan batas waktu tertentu yang disebut periode anggaran. Setelah periode anggaran berakhir maka akan dibandingkan anggaran yang telah disusun dengan realisasinya untuk mengetahui penyimpangan-penyimpangan yang terjadi.

2. Karakteristik Anggaran

Menurut Anthony dan Govindarajan (2003: 1) karakteristik anggaran adalah sebagai berikut:

- a. Anggaran memperkirakan keuntungan yang potensial dari unit perusahaan.
- b. Dinyatakan dalam istilah moneter, walaupun jumlah moneter mungkin didukung dengan jumlah non moneter.

- c. Biasanya meliputi waktu satu tahun.
- d. Merupakan perjanjian manajemen, bahwa manajer setuju untuk bertanggungjawab untuk pencapaian tujuan dari anggaran.
- e. Usulan anggaran diperiksa dan disetujui oleh pejabat yang lebih tinggi dari pembuat anggaran.
- f. Sekali disetujui, anggaran hanya dapat diubah dalam kondisi tertentu.
- g. Secara berkala kinerja keuangan aktual dibandingkan dengan anggaran dan perbedaannya dianalisis dan dijelaskan.

3. Fungsi Anggaran

Anggaran mempunyai fungsi yang pada dasarnya sama dengan fungsi manajer, yakni dalam hal *planning, coordinating, dan control*. Menurut Munandar dalam bukunya yang berjudul *Budgeting* (2007: 10) fungsi dan kegunaan budget atau anggaran adalah sebagai berikut:

a. Sebagai pedoman kerja

Budget 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

Budget berfungsi sebagai alat manajemen untuk mengkoordinasikan kerja seluruh bagian dalam perusahaan, agar saling menunjang, saling bekerjasama secara sinergis, dalam

rangka menuju sasaran yang telah ditetapkan. Dengan demikian kelancaran jalannya perusahaan menjadi lebih terjamin.

c. Sebagai alat evaluasi (pengawasan) kerja

Budget berfungsi sebagai tolok ukur, sebagai alat pembanding untuk menilai (evaluasi) realisasi kegiatan perusahaan nanti. Dengan membandingkan antara apa yang tertuang dalam *budget* dengan realisasinya, dapat dinilai apakah perusahaan telah bekerja secara efisien atau kurang efisien. Dari analisis perbandingan tersebut akan dapat diketahui pula sebab-sebab terjadinya penyimpangan antara *budget* dengan realisasinya. Dengan demikian dapat diketahui kelemahan-kelemahan dan kekuatan-kekuatan yang dimiliki oleh perusahaan. Hal ini akan berguna bagi manajer untuk menyusun rencana-rencana atau kebijakan-kebijakan untuk waktu yang akan datang.

4. Kelemahan-kelemahan anggaran

Meskipun terdapat banyak manfaat yang diperoleh dari anggaran, tetapi masih terdapat kelemahan-kelemahan yang membatasi anggaran. Kelemahan-kelemahan tersebut antara lain:

- a. Karena anggaran disusun berdasarkan estimasi (potensi penjualan, kapasitas produksi, dan lain-lain) maka terlaksananya dengan baik kegiatan-kegiatan tergantung pada ketepatan estimasi tersebut.

- b. Anggaran hanya merupakan rencana, dan rencana tersebut baru berhasil apabila dilaksanakan sungguh-sungguh.
- c. Anggaran hanya merupakan suatu alat yang dipergunakan untuk membantu manajer dalam melaksanakan tugasnya, bukan menggantikannya.
- d. Koordinasi yang terjadi tidak selalu seratus persen sama dengan yang diramalkan sebelumnya, karena anggaran itu memiliki sifat yang luwes.

5. Jenis-jenis anggaran

- a. Dipandang dari segi ruang lingkup atau intensitas penyusunannya anggaran dibedakan menjadi (Sirait, 2006: 8-9):
 - 1) Anggaran komprehensif, yaitu penyusunan anggaran dengan ruang lingkup perusahaan yang menyeluruh. Jenis kegiatan yang dicakupnya meliputi seluruh aktivitas perusahaan dibidang pemasaran, produksi, keuangan, personalia, dan administrasi.
 - 2) Anggaran parsial, yaitu anggaran yang ruang lingkungnya terbatas.

b. Dipandang dari fleksibilitasnya, anggaran dapat dikelompokkan menjadi (Supriyono, 1987: 340):

1) Anggaran statis / tetap

Anggaran statis adalah anggaran yang penyusunannya hanya didasarkan pada estimasi satu tingkatan kegiatan yang sifatnya konstan yang akan dicapai oleh perusahaan dalam periode tertentu yang akan datang.

2) Anggaran fleksibel

Anggaran fleksibel adalah anggaran yang penyusunannya didasarkan deret atau seri tingkatan kegiatan yang mungkin dicapai perusahaan untuk periode tertentu yang akan datang.

6. Partisipasi dalam proses penyusunan anggaran

a. Atas-ke-bawah (*Top Down*)

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. Bawah-ke-atas (*Bottom Up*)

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.

Sebenarnya, proses penyusunan anggaran yang efektif menggabungkan kedua pendekatan tersebut. Pembuat anggaran mempersiapkan draf pertama anggaran untuk bidang tanggungjawab mereka, yang merupakan pendekatan *Bottom Up*. Tetapi, mereka melakukan hal tersebut berdasarkan pedoman yang ditetapkan di tingkat yang lebih tinggi, yang merupakan pendekatan *Top Down*. Manajer senior meninjau dan mengkritik anggaran yang diusulkan.

B. Biaya

1. Pengertian Biaya

Dalam arti luas biaya adalah pengorbanan sumber ekonomi, yang diukur dalam satuan uang, yang telah terjadi atau kemungkinan akan terjadi untuk tujuan tertentu. (Mulyadi, 2005: 8)

Ada 4 unsur pokok dalam definisi biaya tersebut antara lain:

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

Biaya dalam akuntansi biaya diartikan dalam dua pengertian yang berbeda (Nurlela, 2007: 4), yaitu:

a. Biaya (*cost*)

Biaya atau *cost* adalah pengorbanan sumber ekonomis yang diukur dalam satuan uang yang telah terjadi atau kemungkinan akan terjadi untuk mencapai tujuan tertentu. Biaya ini belum habis masa pakainya.

b. Beban (*expense*)

Beban atau *expense* adalah biaya yang telah memberikan manfaat dan sekarang telah habis.

2. Penggolongan Biaya

a. Penggolongan biaya menurut fungsi pokok dalam perusahaan

1) Biaya produksi

Biaya produksi adalah semua biaya yang berhubungan dengan fungsi produksi atau kegiatan pengolahan bahan baku menjadi produk selesai. Biaya produksi dapat digolongkan ke dalam biaya bahan baku, biaya tenaga kerja langsung, dan biaya *overhead* pabrik.

2) Biaya pemasaran

Biaya pemasaran adalah biaya dalam rangka penjualan produk selesai sampai dengan pengumpulan piutang menjadi kas. Biaya ini meliputi biaya untuk melaksanakan fungsi penjualan, fungsi

penggudangan produk selesai, fungsi pengepakan dan pengiriman, fungsi pemberian kredit dan pengumpulan piutang.

3) Biaya administrasi dan umum

Biaya administrasi dan umum adalah semua biaya yang berhubungan dengan fungsi administrasi dan umum yang terjadi dalam rangka penentuan kebijaksanaan, pengarahan, dan pengawasan kegiatan perusahaan secara keseluruhan.

4) Biaya keuangan

Biaya keuangan adalah semua biaya yang terjadi dalam melaksanakan fungsi keuangan, misalnya biaya bunga.

b. Penggolongan biaya berdasarkan perilaku biaya

1) Biaya tetap (*fixed cost*)

Biaya tetap adalah biaya yang jumlah totalnya tetap konstan, tidak dipengaruhi oleh perubahan volume kegiatan sampai dengan tingkatan tertentu.

2) Biaya variabel (*variable cost*)

Biaya variabel adalah biaya yang jumlah totalnya berubah secara sebanding atau proporsional dengan perubahan volume kegiatan.

3) Biaya semi variabel

Biaya semi variabel adalah biaya yang jumlah totalnya berubah sesuai dengan perubahan volume kegiatan tetapi tingkat perubahannya tidak proporsional atau sebanding.

c. Penggolongan biaya sesuai dengan obyek atau pusat biaya

1) Biaya langsung (*direct cost*)

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

2) Biaya tidak langsung (*indirect cost*)

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

d. Penggolongan biaya berdasar analisis biaya dan keluarannya

1) Biaya teknis (*engineered cost*)

Biaya teknis adalah biaya atau input yang mempunyai hubungan fisik yang eksplisit dengan keluarannya.

2) Biaya kebijakan (*discretionary cost*)

Biaya kebijakan adalah biaya yang meliputi semua biaya yang tidak mempunyai hubungan yang akurat dengan keluarannya.

3) Biaya kapasitas (*Committed cost*)

Biaya kapasitas adalah biaya yang terjadi dalam rangka untuk mempertahankan kapasitas atau kemampuan organisasi dalam kegiatan produksi, pemasaran, dan administrasi, biaya ini dipengaruhi oleh kapasitas yang harus dipertahankan untuk dapat menghasilkan keluaran yang diharapkan.

3. Pengertian Biaya Produksi

Berikut ini definisi biaya produksi dari para ahli antara lain:

“Biaya produksi adalah biaya yang digunakan dalam proses produksi yang terdiri dari bahan baku langsung, tenaga kerja langsung, dan biaya *overhead* pabrik” (Nurlela, 2007: 10).

“Biaya produksi merupakan biaya-biaya yang terjadi untuk mengolah bahan baku menjadi produk jadi yang siap untuk dijual” (Mulyadi, 2005: 14).

“Biaya produksi adalah biaya yang dapat berupa biaya produksi dibebankan dan biaya produksi diperhitungkan. Harga pokok produk jadi ditambah dengan sediaan produk dalam proses akhir disebut dengan biaya produksi diperhitungkan. Biaya produksi dibebankan adalah biaya pabrik ditambah sediaan produk dalam proses awal” (Nafarin, 2007: 63).

“*Manufacturing costs* adalah semua biaya yang langsung atau tidak langsung berhubungan dengan produksi, mulai dari bahan mentah sampai barang jadi” (Nasehatun, 1999: 209).

4. Elemen Biaya Produksi

Terdapat tiga elemen biaya produksi menurut Nurlela dalam bukunya Akuntansi Biaya Teori & Aplikasi (2007: 10-11) yaitu biaya bahan baku langsung, biaya tenaga kerja langsung, dan biaya *overhead* pabrik.

a. Biaya bahan baku langsung

Biaya bahan baku langsung adalah bahan baku yang merupakan bagian yang tidak dapat dipisahkan dari produk selesai dan dapat ditelusuri langsung kepada produk selesai.

b. Biaya tenaga kerja langsung

Tenaga kerja langsung adalah tenaga kerja yang digunakan dalam merubah atau mengkonversi bahan baku menjadi produk selesai dan dapat ditelusuri secara langsung kepada produk selesai.

c. Biaya *overhead* pabrik

Biaya *overhead* pabrik adalah biaya selain bahan baku langsung dan tenaga kerja langsung tetapi membantu dalam merubah bahan menjadi produk selesai. Biaya ini tidak dapat ditelusuri secara langsung kepada produk selesai. Biaya *overhead* dapat dikelompokkan menjadi:

1) Bahan tidak langsung (bahan pembantu atau bahan penolong)

Bahan tidak langsung adalah bahan yang digunakan dalam penyelesaian produk tetapi pemakaiannya relatif lebih kecil dan biaya ini tidak dapat ditelusuri secara langsung kepada produk selesai.

2) Tenaga kerja tidak langsung

Tenaga kerja tidak langsung adalah tenaga kerja yang membantu dalam pengolahan produk selesai, tetapi tidak dapat ditelusuri kepada produk selesai.

3) Biaya tidak langsung lainnya

Biaya tidak langsung lain adalah biaya selain bahan tidak langsung dan tenaga kerja tidak langsung yang membantu

dalam pengolahan produk selesai, tetapi tidak dapat ditelusuri kepada produk selesai.

C. 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.

“Anggaran produksi adalah suatu perencanaan tingkat atau volume barang yang harus diproduksi oleh perusahaan agar sesuai dengan volume atau tingkat penjualan yang telah direncanakan” (Adisaputro dan Asri, 2003: 181).

2. Proses Penyusunan Anggaran Biaya Produksi

Dalam perusahaan yang bergerak dalam bidang manufaktur, proses produksi merupakan bagian yang paling penting. Oleh karenanya, proses produksi termasuk biaya-biaya yang dibutuhkan dalam proses produksi tersebut harus direncanakan sebaik-baiknya.

Anggaran yang digunakan perusahaan terpisah satu sama lain namun saling berhubungan antara anggaran yang satu dengan anggaran yang lain. Anggaran penjualan dengan anggaran produksi mempunyai hubungan timbal balik yang berkaitan erat. Di satu pihak, besar kecilnya penjualan ditentukan/dipengaruhi oleh besar kecilnya produksi, tetapi di lain pihak,

besarnya produksi justru ditentukan/dipengaruhi oleh besarnya penjualan. Dengan demikian ada dua alternatif kemungkinan tentang hubungan timbal balik antara produksi dengan penjualan (Munandar, 2007 : 33) sebagai berikut:

- 1) Alternatif pertama, besarnya penjualan ditentukan oleh besarnya produksi. Ini berarti bahwa jumlah penjualan perusahaan selama periode yang akan datang ditentukan oleh jumlah barang yang mampu diproduksi perusahaan selama periode tersebut. Jika selama periode yang akan datang perusahaan mampu memproduksi barang dengan jumlah besar maka sebesar itulah jumlah penjualan yang akan dilakukan perusahaan dalam periode tersebut. Dengan demikian anggaran produksi harus disusun lebih dahulu daripada anggaran penjualan sebab jumlah penjualan akan mengikuti jumlah produksi.
- 2) Alternatif kedua, besarnya produksi ditentukan oleh besarnya penjualan. Ini berarti bahwa jumlah produksi perusahaan pada periode yang akan datang ditentukan oleh jumlah yang mampu dijual perusahaan selama periode tersebut. Jika selama periode yang akan datang perusahaan mampu memasarkan barang dalam jumlah besar, maka sebesar itu jugalah jumlah barang yang akan diproduksi perusahaan dalam periode tersebut. Dengan demikian, anggaran penjualan harus disusun lebih dahulu daripada anggaran produksi sebab jumlah yang akan diproduksi akan mengikuti jumlah penjualan

Bagi perusahaan yang menghadapi pasar yang tidak bersaing, dalam arti bahwa penawaran produk yang dihasilkan lebih kecil dari permintaan terhadap produk itu di pasar, maka masalah pemasaran produk yang dihasilkan bukan hal yang sulit. Berapapun juga jumlah yang mampu diproduksi oleh perusahaan, niscaya akan dapat terjual habis. Oleh karena itu, bagi perusahaan semacam ini masalah produksi yang menjadi beban utama, yaitu bagaimana usaha perusahaan agar dapat memproduksi barang sebanyak mungkin untuk dijual agar dapat meraih keuntungan sebesar-besarnya. Jadi, bagi perusahaan yang tidak bersaing lebih sesuai menggunakan alternatif pertama.

Bagi perusahaan yang menghadapi pasar yang bersaing, dalam arti bahwa penawaran produk yang dihasilkan perusahaan tersebut lebih besar daripada permintaan terhadap produk itu di pasar, maka masalah pemasaran produk merupakan masalah utama, yaitu masalah bagaimana usaha perusahaan agar dapat unggul dalam bersaing merebut konsumen sehingga perusahaan dapat menjual produknya sebanyak mungkin. Jadi bagi perusahaan yang menghadapi pasar bersaing lebih sesuai menggunakan alternatif kedua.

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 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.

Setelah anggaran produksi dan anggaran penjualan disusun berdasarkan alternatif yang ada, selanjutnya adalah menyusun anggaran biaya bahan baku, anggaran biaya tenaga kerja langsung, dan anggaran biaya *overhead* pabrik karena dalam penyusunan anggaran-anggaran tersebut memerlukan data jumlah produksi.

Dalam anggaran biaya bahan baku terdapat dua hal pokok, yaitu anggaran kebutuhan bahan mentah dan anggaran pembelian bahan mentah. Anggaran kebutuhan bahan baku dengan anggaran pembelian bahan baku belum tentu sama. Hal ini dikarenakan kebutuhan bahan baku sebagian sudah tersedia dalam bentuk persediaan awal bahan baku sedangkan pembelian bahan baku lebih kecil dari kebutuhan karena pembelian hanya dilakukan sejumlah kekurangannya saja.

Anggaran biaya tenaga kerja langsung membahas dua hal pokok, yaitu anggaran jam tenaga kerja langsung dan anggaran biaya tenaga kerja langsung. Sedangkan penyusunan anggaran biaya *overhead* pabrik dilakukan dengan menentukan tarif biaya *overhead* pabrik. Biaya overhead pabrik memasukkan semua jenis biaya yang dikeluarkan untuk menghasilkan produk, selain biaya bahan baku dan biaya tenaga kerja langsung.

3. Langkah Penyusunan Anggaran Biaya Produksi berdasarkan Alternatif Pertama dalam Teori *Budgeting* (Munandar, 2007 : 33)

a. Anggaran Produksi

Langkah awal dalam menyusun anggaran biaya produksi menurut alternatif pertama ini adalah menyusun anggaran produksi. Setelah menyusun anggaran produksi kemudian menyusun anggaran penjualan berdasarkan data dalam anggaran produksi.

| | | |
|----------------------------------|-------|---|
| Kapasitas produksi dalam unit | xxx | |
| Persediaan akhir yang diinginkan | xxx | + |
| | <hr/> | |
| Produk yang diperlukan | xxx | |
| Persediaan awal | xxx | - |
| | <hr/> | |
| Anggaran produksi dalam unit | xxx | |

b. Membuat anggaran penjualan

Dalam menyusun anggaran penjualan diperlukan data anggaran produksi. Anggaran penjualan diperoleh dengan cara sebagai berikut :

| | | |
|------------------------------|-------|---|
| Anggaran Produksi dalam unit | xxx | |
| Persediaan Awal | <hr/> | + |
| Produk yang tersedia | xxx | |
| Persediaan Akhir | <hr/> | - |
| Penjualan dalam unit | xxx | |
| Harga Jual per Unit | <hr/> | x |
| Penjualan | xxx | |

c. Anggaran Biaya Bahan Baku

Anggaran ini menunjukkan besarnya biaya bahan baku yang diperlukan untuk mengolah produk yang dianggarkan.

| | |
|---------------------------------------|--------------|
| Unit yang diproduksi | xxx |
| Standar pemakaian bahan baku per unit | <u>xxx</u> × |
| Kebutuhan bahan baku | xxx |
| Persediaan akhir bahan baku | <u>xxx</u> + |
| Jumlah kebutuhan sementara | xxx |
| Persediaan awal bahan baku | <u>xxx</u> - |
| Unit bahan baku yang dibeli | xxx |
| Harga beli per unit | <u>xxx</u> × |
| Pembelian bahan baku | xxx |

Tujuan penyusunan anggaran biaya bahan baku adalah sebagai berikut:

(Adisaputro dan Anggarini, 2007: 184)

- a) Memperkirakan jumlah kebutuhan bahan baku.
- b) Memperkirakan jumlah pembelian bahan baku.
- c) Memperkirakan kebutuhan dana untuk membeli bahan baku.
- d) Memperkirakan komponen Harga Pokok Produksi dengan adanya pemakaian bahan baku untuk proses produksi.
- e) Pengendalian bahan baku.

d. Anggaran Biaya Tenaga Kerja Langsung

Anggaran ini dikembangkan dari anggaran produksi yang menunjukkan besarnya biaya tenaga kerja langsung yang diperlukan dalam proses produksi.

| | |
|--|--------------|
| Unit produksi | xxx |
| Standar jam tenaga kerja langsung | <u>xxx</u> × |
| Jumlah jam kerja langsung | xxx |
| Tarif upah tenaga kerja langsung per jam | <u>xxx</u> × |
| Jumlah biaya tenaga kerja langsung | xxx |

Tenaga kerja langsung mempunyai sifat- sifat sebagai berikut:

(Adisaputro dan Anggarini, 2007: 217)

- a) Besar kecilnya biaya untuk tenaga kerja langsung berhubungan secara langsung dengan tingkat kegiatan produksi.
- b) Biaya yang dikeluarkan untuk tenaga kerja jenis ini merupakan biaya variabel.
- c) Secara umum tenaga kerja ini merupakan tenaga kerja yang kegiatannya langsung dapat dihubungkan dengan produk akhir.

Manfaat anggaran biaya tenaga kerja langsung adalah: (Adisaputro dan Asri, 2003: 263)

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

- b) Biaya tenaga kerja dapat direncanakan dan diatur secara lebih efisien.
- c) Harga pokok barang dapat dihitung secara tepat.
- d) Dipakai sebagai alat pengawasan biaya tenaga kerja.
- e. Anggaran Biaya *Overhead* Pabrik

Anggaran biaya *overhead* pabrik memperlihatkan semua biaya-biaya yang diperlukan dalam proses produksi kecuali biaya bahan baku dan biaya tenaga kerja langsung. Anggaran biaya *overhead* pabrik berisi jenis-jenis biaya yang dikategorikan sebagai biaya *overhead* tetap dan biaya *overhead* variabel. Kemudian memilih dasar pembebanan biaya *overhead* pabrik yang dapat menggunakan: satuan produk, biaya bahan baku, biaya tenaga kerja, jam tenaga kerja langsung, dan jam mesin. Selanjutnya menghitung tarif BOP dengan membagi antara biaya *overhead* pabrik total, baik biaya *overhead* tetap maupun biaya *overhead* variabel, dengan kapasitas yang dipilih.

- 4. Langkah Penyusunan Anggaran Biaya Produksi berdasarkan Alternatif Kedua dalam Teori *Budgeting* (Munandar, 2007 : 33)
 - a. Anggaran Penjualan

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. Dari ramalan

penjualan tersebut dapat diperoleh gambaran mengenai apa yang akan terjadi di masa datang. 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). Anggaran penjualan diperoleh dengan cara mengalikan antara harga jual per unit dengan penjualan dalam unit yang diharapkan.

b. Anggaran Produksi

Tujuan penyusunan anggaran produksi adalah: (Adisaputro dan Anggarini, 2007: 162)

- 1) Menunjang kegiatan penjualan, sehingga barang jadi dapat disediakan sesuai dengan yang telah direncanakan.
- 2) Menjaga tingkat persediaan yang memadai.
- 3) Mengatur produksi sehingga biaya-biaya produksi menjadi minimal.

Dasar penyusunan anggaran produksi:

- 1) Menetapkan kebijakan besarnya tingkat persediaan
- 2) Merencanakan jumlah produksi setiap jenis produk selama periode anggaran.
- 3) Membuat skedul produksi untuk periode yang lebih rinci.

Berdasar tiga tahapan dasar dalam penyusunan anggaran produksi, secara garis besar anggaran produksi dihitung dengan cara sebagai berikut :

| | | |
|----------------------------------|-----|---|
| Kapasitas produksi dalam unit | xxx | |
| Persediaan akhir yang diinginkan | xxx | + |
| Produk yang diperlukan | xxx | |
| Persediaan awal | xxx | - |
| Anggaran produksi dalam unit | xxx | |

c. Anggaran Biaya Bahan Baku

Anggaran ini menunjukkan besarnya biaya bahan baku yang diperlukan untuk mengolah produk yang dianggarkan.

| | |
|---------------------------------------|--------------|
| Unit yang diproduksi | xxx |
| Standar pemakaian bahan baku per unit | <u>xxx</u> × |
| Kebutuhan bahan baku | xxx |
| Persediaan akhir bahan baku | <u>xxx</u> + |
| Jumlah kebutuhan sementara | xxx |
| Persediaan awal bahan baku | <u>xxx</u> - |
| Unit bahan baku yang dibeli | xxx |
| Harga beli per unit | <u>xxx</u> × |
| Pembelian bahan baku | xxx |

d. Anggaran Biaya Tenaga Kerja Langsung

Anggaran ini dikembangkan dari anggaran produksi yang menunjukkan besarnya biaya tenaga kerja langsung yang diperlukan dalam proses produksi.

| | |
|--|--------------|
| Unit produksi | xxx |
| Standar jam tenaga kerja langsung | <u>xxx</u> × |
| Jumlah jam kerja langsung | xxx |
| Tarif upah tenaga kerja langsung per jam | <u>xxx</u> × |
| Jumlah biaya tenaga kerja langsung | xxx |

e. Anggaran Biaya *Overhead* Pabrik

Dalam menyusun anggaran biaya *overhead* pabrik, jenis-jenis biaya yang dikategorikan sebagai biaya *overhead* pabrik digolongkan menjadi biaya *overhead* tetap dan biaya *overhead* variabel. Setelah dilakukan penggolongan kemudian memilih dasar pembebanan biaya *overhead* pabrik. Selanjutnya menghitung tarif BOP dengan membagi antara biaya *overhead* pabrik total, baik biaya *overhead* tetap maupun biaya *overhead* variabel, dengan kapasitas yang dipilih.

D. Pengendalian Biaya Produksi

Dengan pengendalian dapat diketahui tentang hasil yang telah dicapai perusahaan. Cara yang digunakan adalah dengan membandingkan rencana yang telah disusun perusahaan dengan apa yang sesungguhnya terjadi sehingga dapat

diketahui seberapa jauh hasil yang dicapai dengan rencana yang telah disusun. Pengendalian perlu dilakukan pada setiap tahap dalam perusahaan dan dilakukan terus menerus sehingga apabila terjadi penyimpangan dapat segera dilakukan tindakan perbaikan.

“Pengendalian merupakan proses mengukur dan mengevaluasi pelaksanaan nyata setiap komponen organisasi, dan melaksanakan tindakan korektif jika diperlukan. Pengendalian digunakan untuk menjamin pencapaian tujuan-tujuan, sasaran-sasaran, kebijakan-kebijakan, dan standar-standar secara efisien seperti yang telah ditentukan dalam perencanaan” (Supriyanto, 2001: 10).

Adapun tujuan dari pengendalian biaya adalah sebagai berikut:

1. Mencegah terjadinya pemborosan biaya.
2. Untuk menilai prestasi manajer dalam menjalankan fungsinya.
3. Mendorong ditaatinya kebijakan yang telah ditetapkan.
4. Mengarahkan semua elemen yang terkait dalam kegiatan produksi.

Pengendalian biaya produksi merupakan pengendalian yang dilakukan perusahaan manufaktur dengan cara membandingkan biaya produksi yang dianggarkan dengan realisasinya. Dengan perbandingan tersebut dapat diketahui apakah biaya produksi yang terjadi sudah efisien sesuai dengan yang direncanakan sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai. Dalam hal terjadi penyimpangan dapat diketahui sebab-sebabnya dan dapat segera dilakukan tindakan perbaikan sehingga tujuan perusahaan tetap dapat tercapai.

E. Biaya Standar

Biaya standar dipakai sebagai alat perbandingan antara hasil yang diharapkan akan terjadi dengan realisasi yang dicapai. Definisi biaya standar adalah sebagai berikut :

“Biaya standar adalah biaya yang ditentukan dimuka, yang merupakan jumlah biaya yang seharusnya dikeluarkan untuk membuat satu satuan produk atau untuk membiayai kegiatan tertentu, dibawah asumsi kondisi ekonomi, efisiensi, dan faktor-faktor lain tertentu.” (Mulyadi, 2005 : 415)

Penggunaan biaya standar dalam menyusun anggaran biaya produksi dapat dipakai sebagai alat perencanaan dan pengendalian biaya dengan baik. Biaya standar dapat dipakai sebagai alat pengendalian biaya dengan cara membandingkan biaya produksi yang dianggarkan dengan realisasi biaya produksi. Dari hasil perbandingan tersebut dapat diketahui besarnya selisih yang terjadi. Selisih tersebut kemudian dianalisis lebih lanjut sehingga dapat diketahui penyebab terjadinya selisih tersebut.

BAB III METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Penelitian yang akan dilakukan adalah studi kasus yaitu memusatkan perhatian pada suatu kasus. Penelitian dilakukan dengan mengumpulkan informasi dan data yang diperlukan untuk analisis. Hasil analisis dan kesimpulan yang diperoleh hanya berlaku untuk perusahaan yang diteliti dan hanya berlaku untuk periode tertentu.

B. Tempat dan Waktu Penelitian

1. Tempat Penelitian

Penelitian akan dilaksanakan pada Perusahaan PT Madubaru (PG Madukismo).

2. Waktu Penelitian

Penelitian dimulai dari bulan Januari 2010 sampai dengan bulan Maret 2010

C. Subjek, Objek, dan Data Penelitian

1. Subjek Penelitian

Subjek penelitian adalah orang dan tempat yang memberikan fakta mengenai objek penelitian. Subjek penelitian dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

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

2. Objek Penelitian

Objek penelitian dalam penelitian ini adalah biaya produksi pada Perusahaan PT Madubaru (PG Madukismo) tahun 2009.

3. Data Penelitian

- a. Volume penjualan tahun 2005, 2006, 2007, 2008, dan 2009
- b. Volume produksi tahun 2009
- c. Data lain yang dianggap penting dalam penyusunan anggaran biaya produksi.

D. Teknik Pengumpulan Data

1. Wawancara

Teknik pengumpulan data dengan mengajukan pertanyaan-pertanyaan secara langsung kepada subjek penelitian untuk memperoleh data yang diperlukan.

2. Observasi

Teknik pengumpulan data dengan melakukan pengamatan langsung terhadap objek yang diteliti untuk melengkapi data-data yang diperoleh.

3. Dokumentasi

Teknik pengumpulan data dengan cara melihat catatan-catatan yang ada dalam perusahaan yang berhubungan dengan penelitian yang dilakukan.

E. Teknik Analisis Data

Teknik analisis data yang digunakan untuk menjawab rumusan masalah adalah dengan membandingkan anggaran biaya produksi yang telah disusun dengan anggaran biaya produksi yang disusun berdasarkan teori. Jika perusahaan dalam menyusun anggaran biaya produksi tidak sesuai teori, maka penulis akan membuat anggaran biaya produksi sesuai dengan teori.

Langkah-langkah penyusunan anggaran biaya produksi berdasarkan teori *budgeting* (Munandar, 2007 : 33) adalah sebagai berikut:

a. Menyusun anggaran produksi

| | | |
|----------------------------------|-----|---|
| Kapasitas produksi dalam unit | xxx | |
| Persediaan akhir yang diinginkan | xxx | + |
| | | |
| Produk yang diperlukan | xxx | |
| Persediaan awal | xxx | - |
| | | |
| Anggaran produksi dalam unit | xxx | |

b. Membuat anggaran penjualan

Dalam menyusun anggaran penjualan diperlukan data anggaran produksi. Anggaran penjualan diperoleh dengan cara sebagai berikut :

| | |
|------------------------------|--------------|
| Anggaran Produksi dalam unit | xxx |
| Persediaan Awal | <u>xxx</u> + |
| Produk yang tersedia | xxx |
| Persediaan Akhir | <u>xxx</u> - |
| Penjualan dalam unit | xxx |
| Harga Jual per Unit | <u>xxx</u> x |
| Penjualan | xxx |

c. Menyusun anggaran biaya bahan baku

Dalam menyusun anggaran biaya bahan baku dilakukan dengan dua tahap yaitu menyusun anggaran kebutuhan bahan baku dan menyusun anggaran pembelian bahan baku.

| | |
|---------------------------------------|--------------|
| Unit yang diproduksi | xxx |
| Standar pemakaian bahan baku per unit | <u>xxx</u> × |
| Kebutuhan bahan baku | xxx |
| Persediaan akhir bahan baku | <u>xxx</u> + |
| Jumlah kebutuhan sementara | xxx |
| Persediaan awal bahan baku | <u>xxx</u> - |
| Unit bahan baku yang dibeli | xxx |
| Harga beli per unit | <u>xxx</u> × |
| Pembelian bahan baku | xxx |

d. Menyusun anggaran biaya tenaga kerja langsung

Dalam menyusun anggaran biaya tenaga kerja langsung dilakukan dengan dua tahap yaitu menyusun anggaran pemakaian tenaga kerja langsung dan menyusun anggaran biaya tenaga kerja langsung.

| | |
|--|--------------|
| Unit produksi | xxx |
| Satandar jam tenaga kerja langsung | <u>xxx</u> × |
| Jumlah jam kerja langsung | xxx |
| Tarif upah tenaga kerja langsung per jam | <u>xxx</u> × |
| Jumlah biaya tenaga kerja langsung | xxx |

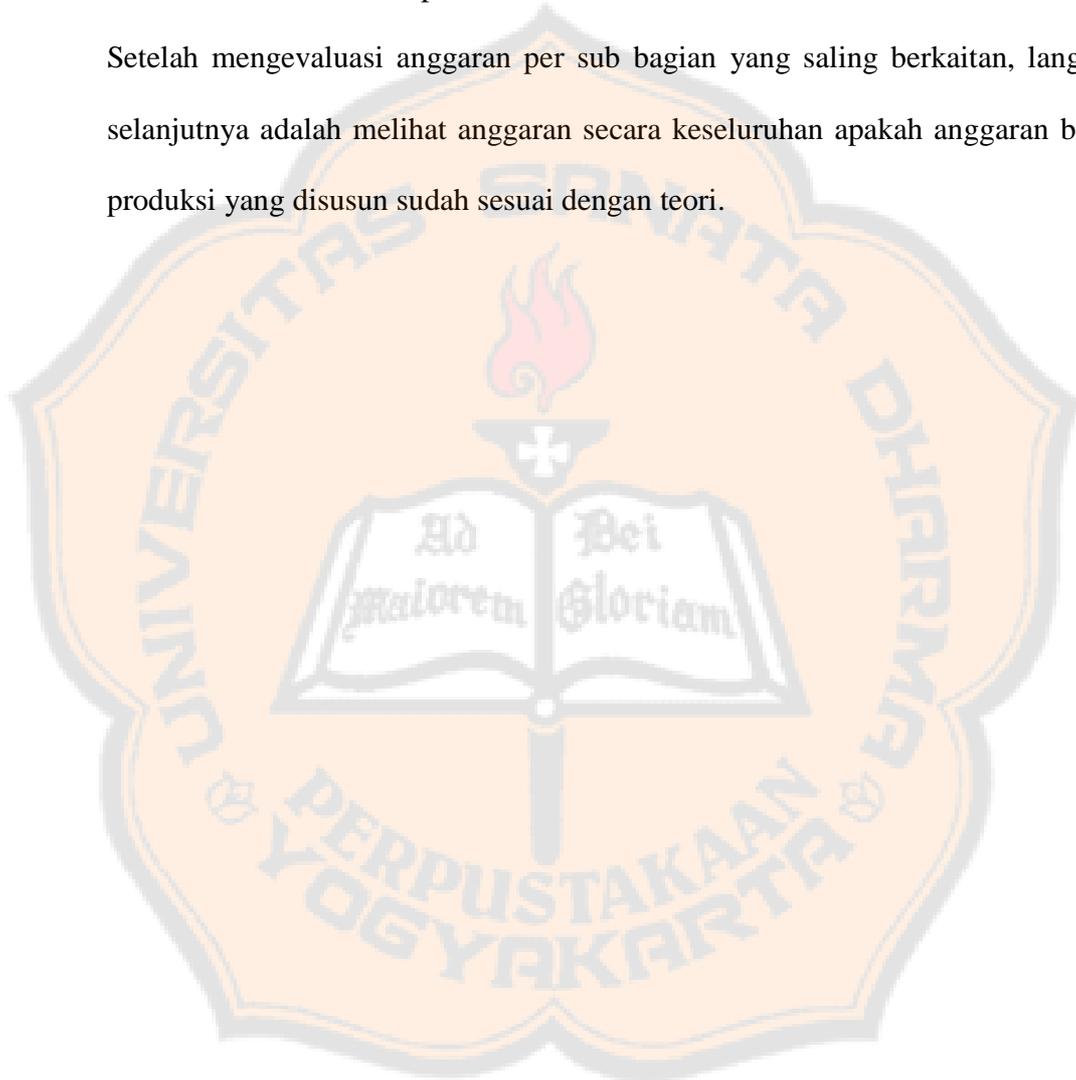
e. Menyusun anggaran biaya *overhead* pabrik

Penyusunan anggaran biaya *overhead* pabrik ditentukan dengan langkah-langkah sebagai berikut:

- 1) Melihat elemen-elemen biaya *overhead* pabrik untuk menentukan apakah elemen-elemen dalam penyusunan anggaran biaya *overhead* pabrik telah mencakup semua elemen-elemen yang seharusnya masuk dalam biaya *overhead* pabrik. Kemudian menggolongkan elemen biaya *overhead* pabrik menjadi biaya *overhead* pabrik tetap dan biaya *overhead* pabrik variabel.
- 2) Menentukan tarif biaya *overhead* pabrik dengan cara membagi total biaya *overhead* pabrik baik yang tetap maupun variabel dengan dasar pembebanan.

- 3) Menentukan besarnya biaya *overhead* pabrik dibebankan dengan cara mengalikan tarif biaya *overhead* pabrik dengan dasar pembebanan.

Setelah mengevaluasi anggaran per sub bagian yang saling berkaitan, langkah selanjutnya adalah melihat anggaran secara keseluruhan apakah anggaran biaya produksi yang disusun sudah sesuai dengan teori.



BAB IV

GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN

A. Sejarah Singkat Perusahaan

Pabrik Gula Madukismo adalah satu-satunya pabrik gula di Propinsi Daerah Istimewa Yogyakarta (DIY) yang mengemban tugas untuk mensukseskan program pengadaan pangan nasional, khususnya gula pasir. Pabrik Gula Madukismo awalnya didirikan oleh Yayasan Kredit Tani Indonesia (YAKTI). Yayasan ini bergerak dalam bidang perkebunan, khususnya bidang penanaman tembakau *Virginia* dan penanaman tebu. Namun karena sering mengalami kerugian maka yayasan ini dibubarkan dan kemudian dibentuk suatu perusahaan yang berbentuk perseroan terbatas yang diberi nama “Pabrik-Pabrik Gula Madu Baru PT” atas prakarsa Sri Sultan Hamengku Buwono pada tahun 1955.

Pembangunan pabrik gula tersebut mempunyai hubungan dengan pabrik gula pada masa sebelum perang kemerdekaan. Pada zaman Hindia Belanda terdapat lebih kurang 17 pabrik di sekitar Daerah Istimewa Yogyakarta, antara lain: Pabrik Gula Padokan, Pabrik Gula Ganjuran, Pabrik Gula Gesikan, Pabrik Gula Kedaton, Pabrik Gula Melati, Pabrik Gula Cebongan, Pabrik Gula Medari. Pabrik-pabrik tersebut semuanya dikelola oleh Pemerintah Hindia Belanda.

Pada saat tentara Jepang masuk Indonesia dan mengambil alih pemerintahan pada tahun 1942, maka seluruh pabrik gula dikuasai oleh Pemerintah Jepang. Namun perkembangan pabrik gula semakin merosot karena banyak areal

tanaman tebu yang dialihfungsikan menjadi areal tanaman palawija dan areal tanaman padi oleh tentara Jepang untuk kepentingan mereka sendiri. Keadaan ini berlangsung hingga Proklamasi Kemerdekaan tahun 1945.

Setelah pemerintahan kembali pulih, pada tahun 1955, tepatnya tanggal 14 Juni 1955. Sri Sultan Hamengku Buwono IX memprakarsai pembangunan Pabrik Gula Madukismo. Pembangunan pabrik ini berlangsung kurang lebih selama 3 tahun dengan kontaktor utama *Machine Fabriek Sangerhausen* dari Jerman Timur. Kemudian pabrik ini diresmikan pada tanggal 29 Mei 1958 oleh Presiden RI Pertama, Ir. Soekarno dan langsung mulai berproduksi. Untuk pabrik alkohol/spiritus mulai beroperasi setahun setelah pabrik gula yaitu pada tahun 1959.

Tujuan Sri Sultan membangun kembali Pabrik Gula Madukismo adalah sebagai berikut :

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

Pada awal berdiri, pabrik ini merupakan perusahaan swasta yang berbentuk perseroan terbatas. Kepemilikan saham-saham dari perusahaan ini merupakan gabungan antara Sri Sultan Hamengku Buwono IX dan Pemerintah RI dengan prosentase 75% dan 25%.

Dalam perkembangannya, PG Madukismo mengalami banyak perubahan, baik dalam status perusahaan maupun dalam manajemennya. Pada tahun 1962 Pemerintah RI membuat kebijakan dengan mengambil alih seluruh perusahaan yang ada di Indonesia. Oleh karena itu, PG Madukismo berubah status menjadi perusahaan Negara dan berada di bawah pimpinan BPU-PPN (Badan Pimpinan Umum-Perusahaan Negara). Serah terima perusahaan kepada pemerintah RI dilakukan oleh Sri Sultan Hamengku Buwono selaku presiden direktur pada tanggal 11 Maret 1962.

Pada tahun 1966, BPU-PPN bubar dan pemerintah memberi pilihan kepada perusahaan yang bergabung dengan BPU-PPN untuk tetap sebagai perusahaan Negara atau keluar menjadi perusahaan swasta. Pada tanggal 3 September 1969 status PG Madukismo berubah kembali menjadi perusahaan swasta yang berbentuk Perseroan Terbatas dengan Hamengku Buwono IX sebagai Presiden Direktur. Perusahaan yang diberi nama PT Madubaru ini mempunyai 2 pabrik, yaitu Pabrik Gula Madukismo (PG Madukismo) dan Pabrik Alkohol/Spiritus Madukismo (PS Madukismo).

Tahun 1984, atas persetujuan Sri Sultan Hamengku Buwono IX selaku pemilik saham terbesar, PT Madubaru kembali dikelola oleh pemerintah RI. Pada tanggal 4 Maret 1984 diadakan kontrak manajemen antara PT Madubaru dengan PT Rajawali Nusantara Indonesia (RNI) yang merupakan salah satu BUMN milik Departemen Keuangan RI. Kontrak yang berakhir pada tanggal 24 Februari 2004 tersebut ditandatangani oleh direktur utama PT Rajawali Nusantara

Indonesia saat itu, Muhammad Yusuf dan Sri Sultan Hamengku Buwono IX selaku pemilik saham terbesar. Selama perkembangannya, kontak tersebut diperpanjang sampai sekarang sehingga PT Madubaru menjadi perusahaan mandiri.

B. Lokasi Perusahaan

Penentuan lokasi perusahaan harus mengingat faktor-faktor penting, antara lain faktor sumber bahan baku, faktor tenaga kerja, pengangkutan, pasar, dan faktor lain yang mempengaruhi kinerja dan kemajuan perusahaan. Oleh karenanya, penentuan lokasi perusahaan merupakan hal yang penting untuk kelangsungan perusahaan.

Mengingat faktor-faktor tersebut, maka PT Madubaru dibangun diatas bekas lokasi bangunan Pabrik Gula Padokan, yang terletak di Desa Padokan, Kelurahan Tirtonirmolo, Kecamatan Kasihan, Kabupaten Bantul, Propinsi Daerah Istimewa Yogyakarta dengan areal seluas sekitar 30 Ha. Latar belakang pemilihan lokasi tersebut adalah sebagai berikut :

1. Sarana perhubungan

Desa Padokan merupakan desa yang letaknya sekitar 5 km sebelah selatan kota Yogyakarta. Lokasi yang tidak terlalu jauh ini memberikan keuntungan bagi perusahaan, antara lain dalam hal transportasi atau perhubungan.

2. Ketersediaan bahan baku

Dalam memproduksi gula pasir dibutuhkan ketersediaan tebu yang memadai sebagai bahan baku. Oleh karena itu diperlukan lahan yang memadai, curah hujan yang cocok, dan keadaan tanah yang menunjang pertumbuhan tebu dengan baik. Wilayah bantul khususnya desa Padokan dan sekitarnya dipandang cukup baik dalam memenuhi syarat tersebut serta dapat menekan biaya pengangkutan.

3. Kebutuhan tenaga kerja

Sebagian besar tenaga kerja pabrik hanya karyawan musiman yang bekerja selama masa giling saja. Kabupaten Bantul memiliki banyak potensi tenaga kerja sehingga perusahaan dapat mengambil tenaga kerja dari wilayah Kabupaten Bantul ini.

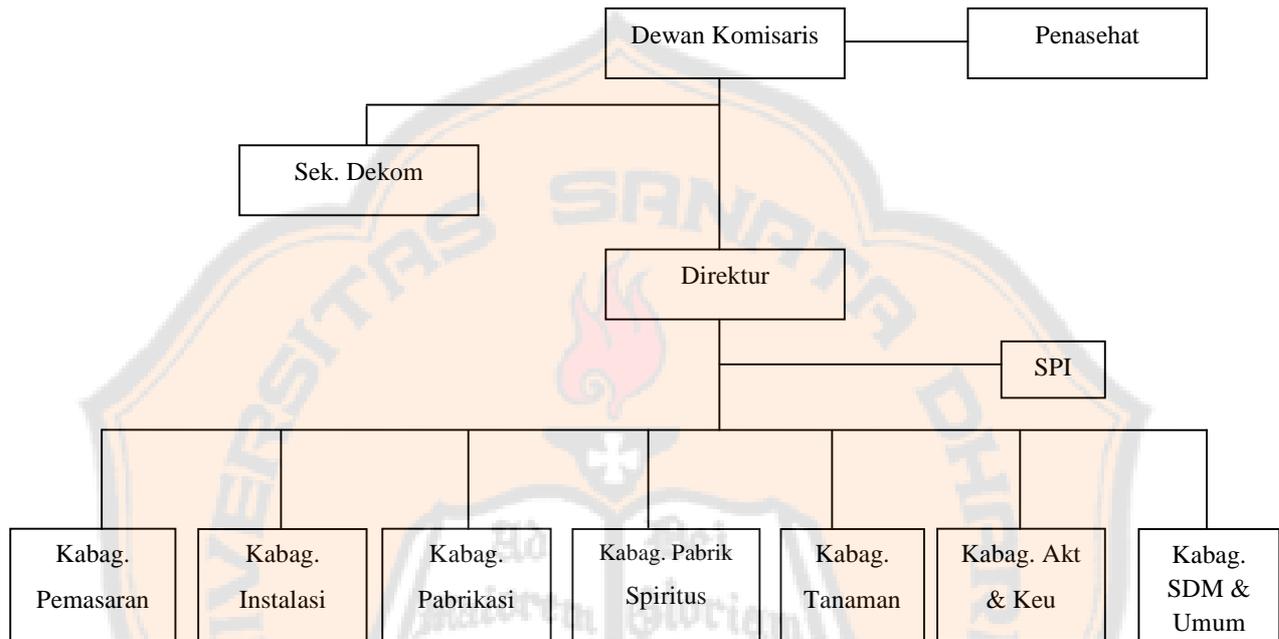
4. Sumber air

Lokasi perusahaan ini dekat dengan Sungai Winongo yang menyediakan suplai air yang memadai sehingga dapat mencukupi kebutuhan perusahaan untuk proses produksi.

C. Struktur Organisasi

Struktur organisasi dibentuk untuk menentukan tugas, wewenang, serta tanggung jawab dari semua unit kerja maupun setiap orang yang melaksanakan tugas-tugas tertentu dapat dikoordinir sehingga masing-masing personil

mengetahui tanggung jawabnya sebagai penyelenggara. Adapun struktur organisasi PT Madubaru adalah sebagai berikut :



Gambar IV.1: Struktur Organisasi PT. Madu Baru

Sumber: PT. Madu Baru

Berikut ini dijelaskan secara singkat mengenai fungsi, tugas, wewenang, dan tanggung jawab dari berbagai tingkat manajerial PT. Madu Baru:

1. Dewan Komisaris
 - a. Membawahi langsung direktur, kepala bagian dan staf-stafnya.
 - b. Menetapkan kebijakan-kebijakan yang ada dalam perusahaan.
2. Penasehat
 - a. Sebagai penasehat Dewan Komisaris

- b. Mendampingi langsung Dewan Komisaris terutama memberikan masukan-masukan yang diperlukan oleh Dewan Komisaris untuk kemajuan perusahaan.

3. Direktur Utama

- a. Berfungsi mengelola perusahaan secara keseluruhan untuk melaksanakan kebijakan Rapat Umum Pemegang Saham.
- b. Bertanggung jawab kepada Rapat Umum Pemegang Saham.
- c. Merumuskan tujuan perusahaan, menetapkan strategi untuk mencapai tujuan perusahaan dan menyusun rencana jangka panjang.
- d. Berwenang mengangkat dan memberhentikan karyawan dan staf perusahaan.
- e. Bertanggung jawab atas tercapainya tujuan perusahaan dan efektivitas strategi yang ditetapkan.

4. Kepala Bagian Tanaman

- a. Bertanggung jawab kepada direktur.
- b. Mengkoordinasikan penyusunan rencana areal tanaman untuk tahun yang akan datang.
- c. Menyusun komposisi tanaman mengenai luas, letak, masa tanam dan jenis sehingga penyediaan bahan baku giling yang telah ditentukan dapat dijamin.

5. Kepala Bagian Instalasi

- a. Bertanggung jawab kepada direktur.

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

6. Kepala Bagian Pabrikasi

- a. Berfungsi melaksanakan kebijaksanaan direksi dan ketentuan administrasi dalam pabrik gula dan spiritus, pemeliharaan, reparasi, perluasan instalasi pabrik gula dan spiritus.
- b. Membawahi langsung: Bagian instalasi pabrik gula dan Pabrik Spiritus, bagian Pabrikasi Gula dan Seksi Pabrikasi Spiritus.
- c. Bertugas menjalankan kebijaksanaan direksi dan ketentuan administrasi dalam bidang produksi gula dan spiritus serta menyusun rencana anggaran divisinya.
- d. Berwenang menetapkan rancangan anggaran bagian pabrik serta menetapkan daftar bagi hasil gula petani yang dibuat oleh bagian pabrikasi gula.
- e. Bertanggung jawab atas proses produksi pemeliharaan, alat-alat produksi, rehabilitasi peralatan pabrik.

7. Kepala Bagian Personalia

- a. Bertanggung jawab kepada direktur.
- b. Mengkoordinir dan memimpin kegiatan pengelola tenaga kerja dan kesehatan karyawan.
- c. Mengkoordinir kegiatan pendidikan bagi karyawan.

8. Kepala Pengawasan (SPI)

- a. Berfungsi melaksanakan kebijaksanaan direksi dalam bidang pengawasan terhadap pengendalian intern perusahaan.
- b. Bertanggung jawab kepada direksi.
- c. Bertugas melaksanakan pemeriksaan terhadap efektivitas pengendalian intern akuntansi dan membuat rancangan anggaran bagiannya untuk diajukan kepada Direksi.
- d. Berwenang untuk meminta informasi yang dibutuhkan dalam rangka tugas pemeriksaan dari administrator , semua kepala divisi, kepala bagian, kepala seksi, dan seluruh karyawan perusahaan, serta berwenang menentukan bagiannya yang akan diusulkan.
- e. Bertanggung jawab atas ketepatan laporan hasil pemeriksaan kepada Direksi.

D. Fasilitas Perusahaan

Untuk memperlancar proses produksinya, maka perusahaan melengkapi sarana-sarana/fasilitas, baik dalam pabrik maupun di luar pabrik yang digunakan karyawan sehingga karyawan termotivasi lebih giat bekerja serta untuk meningkatkan kualitas dan kapasitas produk yang dihasilkan.

1. Fasilitas dalam pabrik

a. Bengkel dan Peralatan Pengaman

Bagian bengkel melakukan pengecekan dan perbaikan-perbaikan untuk mesin-mesin yang rusak pada saat tidak giling sehingga pada saat giling proses produksi tidak terhambat dengan adanya mesin yang rusak. Selain itu juga dilakukan pengecekan untuk peralatan pengaman apakah sudah dilengkapi.

b. Laboratorium Penelitian

Kegiatan dari laboratorium penelitian adalah melakukan percobaan, penelitian, dan pemeriksaan yang meliputi :

- 1) Pemeriksaan terhadap banyaknya kandungan gula dalam tebu.
- 2) Pemeriksaan terhadap air tebu yang keluar setiap 24 jam.
- 3) Pemeriksaan terhadap nira dalam proses pembuatan gula.
- 4) Menyelidiki hama pada tanaman tebu.
- 5) Menyelidiki tebu yang akan ditanam dan pemupukannya.
- 6) Menyelidiki kadar gula sebelum tebu digiling.

Tujuan dari penelitian di laboratorium adalah untuk meningkatkan hasil produksi perusahaan.

2. Fasilitas luar pabrik

a. Perumahan

Fasilitas perumahan ini diberikan kepada karyawan tetap perusahaan. Lokasi dari perumahan ini terletak di sekitar perusahaan sehingga memberikan keuntungan bagi karyawan, khususnya dalam hal transportasi.

b. Klinik

Fasilitas klinik ini sangat penting karena dapat memberikan pertolongan pertama kepada karyawan apabila mengalami kecelakaan selama bertugas. Selain itu klinik juga memberikan fasilitas pengobatan bagi karyawan yang sakit.

E. Bagian Personalia

1. Tenaga Kerja

Tenaga kerja di PT Madubaru adalah sebagai berikut:

a. Karyawan tetap

Karyawan tetap merupakan tenaga kerja yang dipekerjakan perusahaan secara kontinyu. Karyawan tetap ini dibagi menjadi 2, yaitu karyawan pimpinan dan karyawan pelaksana. Sistem pengupahan untuk karyawan tetap diatur tersendiri dalam Perjanjian Kerja Bersama (PKB) antara serikat pekerja dengan direksi.

b. Karyawan tidak tetap

Karyawan tidak tetap ini diperkerjakan oleh perusahaan pada waktu tertentu saja, biasanya pada musim giling. Sistem pengupahannya mengacu pada upah minimum propinsi yang berlaku. Tenaga kerja ini dibedakan menjadi :

1) Karyawan Kerja Waktu Tertentu (KKWT)

Karyawan ini merupakan tenaga kerja yang dipekerjakan pada bagian tertentu yang berhubungan dengan proses produksi. Jangka waktu hubungan kerja adalah selama masa giling pabrik.

2) Karyawan borong

Karyawan ini merupakan tenaga kerja yang dipekerjakan perusahaan secara insidensial sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Jangka waktu hubungan kerja dari hari ke hari sesuai kebutuhan dan diupah secara harian.

2. Jam Kerja dan Hari Kerja

Jam kerja dan hari kerja dari PT Madubaru adalah sebagai berikut:

a. Regu Kerja Umum

Hari Senin sampai Kamis:

Jam kerja : 06.30 – 15.00

Istirahat : 11.30 – 12.30

Hari Jumat dan Sabtu:

Jam kerja : 06.30 – 11.30

Tanpa istirahat

b. Regu Kerja Khusus

Shift I : 06.00 – 14.00

Shift II : 14.00 – 22.00

Shift III : 22.00 – 06.00

Hari libur karyawan PT Madubaru terdiri dari :

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

Cuti karyawan PT Madubaru terdiri dari:

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

Seorang karyawan tetap dengan masa kerja selama 3 tahun terus menerus berhak menerima cuti panjang 1 bulan penuh yang dapat dinikmati sekaligus atau dapat dipisahkan 2 sampai 3 kali.

3. Jaminan Sosial

Perusahaan memberikan beberapa fasilitas jaminan sosial yang berhubungan dengan kesejahteraan karyawan dengan harapan karyawan akan bekerja lebih giat sehingga dapat meningkatkan produktivitas perusahaan.

Fasilitas-fasilitas jaminan sosial tersebut antara lain:

- a. Program JAMSOSTEK (Jaminan Sosial Tenaga Kerja) untuk semua karyawan.
 - b. Hak pensiun untuk karyawan tetap, yaitu karyawan pimpinan dan karyawan pelaksana.
 - c. Program Taskat (Tabungan Asuransi Kesejahteraan Hari Tua) untuk Karyawan Kerja Waktu Tertentu (KKWT).
 - d. Koperasi karyawan dan pensiunan PT Madubaru.
 - e. Perumahan Dinas untuk karyawan tetap.
 - f. Poliklinik dan Klinik KB Perusahaan untuk semua karyawan.
 - g. Taman Kanak-kanak perusahaan untuk karyawan dan umum.
 - h. Sarana olah raga untuk karyawan tetap dan kesenian
 - i. Pakaian Dinas untuk karyawan tetap dan KKWT
 - j. Biaya pengobatan
 - k. Rekreasi karyawan dan keluarga.
4. Organisasi Karyawan Tetap

Organisasi karyawan PT Madubaru mulai tahun 2000 telah membentuk Serikat Pekerja PT Madubaru (SP PT Madubaru) dan mulai tahun 2001 telah disahkan Perjanjian Kerja Bersama (PKB) yang mengatur tentang hak dan kewajiban karyawan dan perusahaan.

F. Bagian Produksi

1. Klasifikasi produk

Produksi utama dari PG Madukismo adalah gula pasir. Kualitas gula produksi PG Madukismo masuk klasifikasi kualitas SHS IA (*Superior Head Sugar*) atau GKP (Gula Kristal Putih), dengan nilai remisi direduksi diatas 70. Mutu produksi dipantau oleh P3GI Pasuruan (Pusat Penelitian Perkebunan Gula Indonesia).

2. Bahan Baku Utama

Bahan baku utama yang digunakan oleh PG Madukismo adalah tebu. Tebu yang ditanam oleh perusahaan merupakan tebu yang mempunyai varietas unggul sehingga produk yang dihasilkan berkualitas tinggi. Adapun jenis tebu yang ditanam antara lain: BZ 148, BZ 132, PS 58, dan PS 38, jenis-jenis tebu tersebut merupakan jenis tebu unggulan.

Bahan baku yang berupa tebu tersebut dapat menghasilkan produk yang baik apabila memenuhi syarat-syarat yang ditentukan, seperti kadar zat, umur atau tingkat kemasakan, tingkat rendemen (kadar gula), dan kemurnian. Tebu dipanen setelah cukup masak, dalam arti kadar gula yang terkandung sudah maksimal. Untuk itu dilakukan analisa pendahuluan untuk mengetahui faktor kemasakan yang dilakukan 1,5 bulan sebelum giling dimulai

Jumlah tebu yang ditebang per harinya sekitar 3.000 ton. Hal ini disesuaikan dengan kapasitas giling. Kapasitas tebang harus sama dengan

kapasitas giling agar tidak terjadi penumpukan sisa tebu yang dapat menyebabkan penurunan rendemen, dan sebaliknya kekurangan tebu akan menyebabkan berhenti giling yang berdampak pemborosan pada biaya bahan bakar dan biaya buruh.

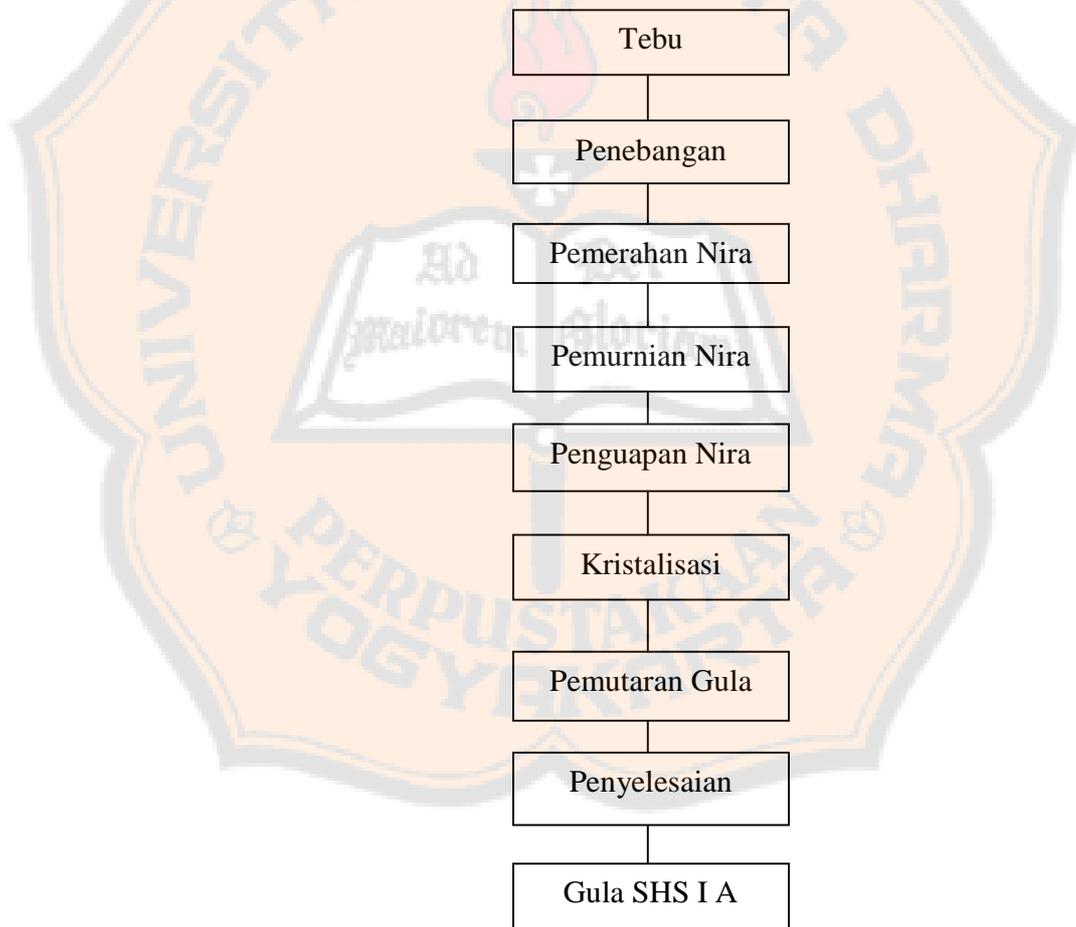
3. Bahan Pembantu

Bahan pembantu yang digunakan dalam proses produksi gula antara lain batu gamping sebanyak 3.000 kg per 1.000 ku tebu, belerang sebanyak 70 kg per 1.000 ku tebu, minyak bakar FO sebanyak 125 liter per 1.000 ku tebu, flokulant sebanyak 300 liter per 1.000 ku tebu, dan kayu bakar sebanyak 25 ku per 1.000 ku tebu. Flokulant merupakan bahan pembantu untuk mempercepat penggumpalan bahan-bahan terlarut dan kotoran halus agar proses pengendapan dapat berjalan cepat.

4. Proses Produksi

Tebu merupakan bahan baku utama untuk memproduksi gula, sedangkan bahan pembantunya meliputi batu gamping, belerang, minyak bakar, flokulant, dan kayu bakar. Tebu yang telah melalui proses pengujian untuk mengetahui rendemennya tersebut kemudian ditimbang dengan menggunakan truk dan lori yang sekaligus merupakan sarana untuk mengangkut tebu dari kebun menuju pabrik. Penimbangan dilakukan agar dapat mengetahui berat tebu sehingga dapat memastikan tepat tidaknya kapasitas giling. Setelah penimbangan, tebu dipindahkan ke *emplacement* untuk digiling. Berat netto tebu untuk setiap lori atau truk sekitar 4 – 6 ton.

Proses pembuatan gula dalam PG Madukismo adalah sebagai berikut: tebu giling, diperas hingga akhirnya menghasilkan nira, selanjutnya dimurnikan dengan $\text{Ca}(\text{OH}_2)$ dan gas belerang (SO_2), kemudian diendapkan, diuapkan, dimasak (dikristalkan), diputar, dikeringkan di udara luar, dan akhirnya menjadi gula dengan kualifikasi SHS IA. Proses pembuatan gula di PG Madukismo memerlukan tahapan sebagai berikut :



Gambar 4.2: Tahap pengolahan gula

Sumber: Pabrik Gula Madukismo

Proses pembuatan gula dalam PG Madukismo adalah sebagai berikut:

a. Pemerahan Nira

Pemerahan nira merupakan tahapan untuk memisahkan cairan yang mengandung gula (nira mentah) dengan ampas tebunya. Pada tahapan ini diperlukan alat *Unigrator Mark IV* dan 2 pisau tebu (*Cane Knife*) digabung dengan 5 gilingan yang masing-masing terdiri atas 3 rol dengan ukuran 36" x 64".

Nira utama (nira merah) dihasilkan oleh gilingan I dan II, sedangkan gilingan III, IV, dan V disirkulasikan saja. Dari gilingan III disirkulasikan ke gilingan II, nira dari gilingan IV disirkulasikan ke gilingan III, dan dari gilingan V disirkulasikan ke gilingan IV. Nira pada gilingan V diberi air imbisi sebesar 20% dari tebu yang digiling. Pemeriksaan nira pada gilingan I, II, III, IV, dan V dilakukan setiap 1 jam sekali, demikian juga pada ampas (kadar bahan kering dan kadar gula) dan nira mentah (PH, Brix, dan Pol, HK serta kesadahan)

Ampas yang diperoleh sekitar 30% tebu digunakan untuk bahan bakar di Stasiun Ketel (pusat tenaga), sedangkan nira mentah akan dikirim ke bagian pemurnian untuk diproses lebih lanjut. Untuk mencegah kehilangan gula karena bakteri dilakukan sanitasi di Stasiun Gilingan.

b. Pemurnian Nira

Pemurnian nira merupakan tahapan untuk menghilangkan bagian-bagian bukan gula yang mengendap, mengapung, melayang, dan terlarut

dalam nira. Nira mentah hasil gilingan tebu masih dalam keadaan berbuih, keruh, sedikit kotor, dan berwarna kelabu kecoklatan. Proses pemurnian nira di PG Madukismo menggunakan sistem sulfitasi alkalis kontinyu yaitu proses penyerahan dengan menggunakan susu kapur berlebihan kemudian dinetralkan dengan menggunakan SO_2 .

Pada tahapan ini nira mentah akan melalui beberapa proses yang meliputi :

1) Penimbangan Nira Mentah

Tujuan dari penimbangan nira mentah ini adalah untuk mengetahui kualitas nira dari hasil gilingan tebu. Nira ditampung ke dalam peti nira kemudian ditimbang.

2) Pemanasan Nira Tahap I

Pemanasan nira mentah yang pertama ini adalah untuk mendapatkan kondisi yang optimal pada reaksi sulfitasi, menonaktifkan mikro organisme, mencegah terjadinya perpecahan dari gula (sakarosa). Sebelum nira mentah dialirkan ke Stasiun Sulfitasi, nira tersebut dialirkan lebih dahulu ke pemanas I dengan menggunakan pompa *centrifugal*. Pada proses ini, nira dipanaskan dengan suhu antara $70^0 - 75^0$ C, kemudian direaksikan dengan susu kapur dalam *Defekator*, dan diberi gas SO_2 dalam peti *Sulfitasi* sampai pH 7,00. Pengontrolan pH nira dapat dilakukan dengan mengambil 2 – 4 ml nira melalui tetes penuaan nira.

Contoh tersebut ditetesi dengan Indikator *Thymol Pthalein* 0,05%, kemudian hasil warnanya dicocokkan dengan standar yang telah ditetapkan, biasanya berwarna hijau agak gelap. Dalam proses pencampuran antara nira dengan susu kapur, pH nira yang dihasilkan tidak lebih tinggi dari yang ditentukan, sebab dapat merusak gula reduksi.

3) Pemanasan Nira Tahap II

Tujuan dari pemanasan ini adalah penyempurnaan reaksi sulfitasi, mempercepat dan memperbanyak terbentuknya endapan CaSO_3 , merubah zat-zat organik yang terdapat dalam nira menjadi gas-gas untuk membunuh mikro organisme yang masih tertinggal dalam nira. Nira mentah tersulfitasi dipanaskan dahulu sebelum diendapkan dengan suhu $100^0 - 105^0 \text{ C}$.

4) Pengendapan

Proses ini memisahkan nira kotor dengan nira jernih dengan menggunakan peti pengendap (*Door Clarifier*). Beberapa hal yang menyebabkan pengendapan tidak berjalan dengan lancar:

- a) Pemanasan yang kurang sempurna sehingga gas-gas tidak dapat keluar dengan sempurna dan endapan yang terjadi akan ikut larut lagi.
- b) PH yang terjadi kurang dari yang ditentukan sehingga pembentukan CaSO_3 tidak mendapatkan hasil yang baik.

5) Penyaringan

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

6) Pemanasan

Nira jernih (*dun sap*) yang diperoleh dari *Door Clarifier* dipanaskan dengan temperatur $100^0 - 105^0$ C. Tujuan dari pemanasan ini adalah untuk mencapai titik didih nira sehingga beban ekuator tidak terlalu berat. Nira kotor dari pengendapan disaring dengan menggunakan *Rotary Vakum Filter* (alat penampis hampa) dan *blotong* digunakan untuk pupuk organik. Nira jernih dari pengendapan yang disebut juga nira encer dikirim ke stasiun penguapan, sedangkan *filter juices* dari saringan vakum dimurnikan lagi bersama nira mentah.

c. Penguapan Nira

Tujuan dari penguapan nira adalah untuk menguapkan air yang terkandung di dalam nira jernih sehingga diperoleh nira kental. Nira jernih dipekatkan di dalam pesawat penguapan dengan sistem *multiple effect* yang disusun secara *interchangeable* agar dapat dibersihkan secara

bergantian. Nira encer dengan padatan terlarut 16 % dapat dinaikkan menjadi 64% dan disebut nira kental yang siap dikristalkan di Stasiun Kristalisasi/Stasiun Masakan.

Air embun dari badan-badan penguapan sebagian dipakai untuk air pengisian ketel, sisanya digunakan untuk air cucian dari stasiun pemasakan dan putaran gula. Total luas bagian pemanas 5.990 m²Vo. Nira kental ini berwarna gelap karena peristiwa karamelisasi dengan suhu tinggi dipenguapan, maka perlu diberi gas SO₂ sebagai *bleaching*/pemucatan sehingga PH-nya turun menjadi 5,5 dan siap untuk dikristalkan.

d. Kristalisasi Nira

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

Nira kental dari stasiun Penguapan ini diuapkan lagi dalam Pan Kristalisasi sampai lewat jenuh hingga timbul kristal gula. Jumlah pan masakan ada 13 buah dengan total luas pemanas 2.220 m² dan isi efektif 2.690 m². Sistem yang dipakai yaitu ACD, dimana gula A sebagai gula produk, gula C dan D dipakai sebagai bibit (*seed*), serta sebagian lagi dilebur untuk dimasak lagi.

Pemanasan menggunakan uap dengan tekanan vakum sebesar 65 CmHg, sehingga suhu didihnya hanya 65⁰ C, jadi sakarosa tidak rusak akibat kena panas tinggi. Dengan penguapan terus-menerus, nira kental akan menjadi larutan jenuh, dan akhirnya timbul kristal-kristal gula. Hasil masakan merupakan campuran Kristal gula dan larutan yang belum mengkristal (*stroop*). Sebelum dipisahkan di Stasiun Puteran, gula terlebih dahulu didinginkan di dalam palung pendingin (*kultrong*). Secara periodik hasil masakan tersebut dikirim ke puteran gula (*Centrifuge*) untuk dipisahkan antara gula dan larutannya. Larutan tersebut dimasak kembali sedangkan gulanya diproses lebih lanjut.

e. Puteran Gula (*Centrifuge*)

Alat ini bertugas memisahkan gula dengan larutannya (*stroop*) dengan gaya *centrifugal*. Agar hasil gulanya lebih putih maka masakan ini diputar 2 kali, sedangkan sisa larutannya yang sudah tidak bias dikristalkan lagi yang disebut tetes (*Final Mollases*) digunakan sebagai bahan baku pembuatan alcohol dan spiritus.

Adapun puteran gula yang tersedia antara lain:

- 1) 3 buah *Broadbent* 48" x 30" untuk masakan A
- 2) 4 buah *Batch Sangerhausen* 48" x 28" untuk masakan A
- 3) 2 buah *Western Stated CC5* untuk masakan D
- 4) 6 buah *Batch Sangerhausen* 48" x 28" untuk gula SHS
- 5) 2 buah BMA 850 K untuk gula C

6) 1 buah BMA 1.000 K untuk gula D

f. Penyelesaian dan Gudang Gula

Tahap penyelesaian bertujuan untuk menyelesaikan hasil gula produk SHS dari pengeringan sampai penyimpanan di gudang. Di PG Madukismo tidak menggunakan pengeringan khusus, tetapi hanya menggunakan pengeringan udara biasa. Gula dikeringkan dengan menggunakan alat *konveyor* yang sering disebut dengan cintung gula. *Konveyor* merupakan alat yang berguna untuk mengangkat gula produksi dari bawah ke atas dengan melalui cintung-cintung gula yang diikatkan pada rantai yang bergerak pada 2 buah sumbu (atas dan bawah). Kerja dari *konveyor* adalah berputar naik turun dan pada saat berada di bawah cintung mengambil gula untuk diturunkan ke talang getar. Talang getar adalah alat yang digunakan untuk mengeringkan gula yang lembab dan juga untuk mengangkut gula pada *konveyor* kedua.

Dengan alat penyaring gula, gula SHS dari puteran SHS dipisahkan antara gula halus, gula kasar, dan gula normal. Gula normal dikirim ke gudang gula dan dikemas dalam karung plastik (*Polipropoline*) dengan kapasitas netto 50 kg. Keuntungan dari kantung yang berlapis plastik adalah untuk menjaga kestabilan kualitas gula karena faktor dari luar. Produksi gula perhari tergantung dari rendemen gulanya, kalau rendemennya sekitar 8% maka pada kapasitas 3.000 ton diperoleh gula 2.400 ku atau 4.800 sak.

Gudang yang digunakan sebagai tempat penyimpanan gula harus memenuhi persyaratan agar gula yang disimpan tetap terjaga kualitasnya. PG Madukismo mempunyai 2 gudang dengan kapasitas 150.000 ku dan 50.000 ku, dimana keduanya mempunyai ventilasi yang cukup, sekeliling gudang terdapat parit kecil-kecil, lantai gudang berlapis-lapis dengan lapisan paling bawah merupakan pasir kering, kemudian anyaman bambu kasar, plastik, dan yang paling atas adalah anyaman bambu halus.

Gudang harus mempunyai suhu antara $10^0 - 40^0$ C dengan kelembaban antara 50% - 70%, sedangkan gula yang disimpan harus dalam keadaan kering. Gudang penyimpanan gula PG Madukismo mempunyai kelembaban 65% - 75% dengan suhu berkisar antara $25^0 - 30^0$ C sehingga memenuhi syarat untuk penyimpanan gula.

g. Pembangkit Tenaga Uap / Tenaga Listrik

Sebagai penghasil tenaga uap digunakan 5 buah ketel pipa air *New Mark* @ 6 ton/jam masing-masing $440 \text{ m}^2\text{Vo}$ dengan tekanan kerja 15 kg/cm dan 1 buah ketel *Chen-Chen* dengan kapasitas 40 ton/jam. Uap yang dihasilkan dipakai untuk menggerakkan alat-alat berat, memanaskan dan menguapkan nira dalam pan penguapan, serta untuk pembangkit tenaga listrik.

Embun dari penguapan dan pemasakan gula dikembalikan sebagai air pengisi ketel dan kekurangannya diambilkan dari air sungai Winongo yang sudah dilunakkan dengan *water treatment plan*. Bahan bakarnya

adalah ampas tebu yang mengandung kalori sekitar 1.800 Kkal per kg dan kekurangan bahan bakarnya ditambahkan dengan menggunakan BBM (FO).

G. Bagian Permodalan

Permodalan yang dimiliki PT Madubaru adalah sebanyak 6000 lembar saham dengan nilai nominal 6 juta rupiah yang terdiri dari 4500 lembar saham milik Sri Sultan Hamengku Buwono X atau 75% dari seluruh saham perusahaan, sedangkan sisanya yaitu 1500 lembar saham atau 25% dari seluruh saham perusahaan adalah milik PT Rajawali Nusantara Indonesia (RNI).

Selain dari modal sendiri tersebut, PT Madubaru juga mendapatkan kredit dari Bank Pemerintah untuk menunjang kegiatan operasional dan investasi perusahaan.

H. Bagian Pemasaran

Sebelum pertengahan tahun 1997 semua hasil produksi gula PG Madukismo dibeli secara monopoli oleh pemerintah melalui Badan Urusan Logistik (Bulog) dengan harga yang ditentukan oleh pemerintah. Namun pada saat Indonesia mengalami krisis moneter, sistem penjualan gula tidak lagi dimonopoli oleh Bulog sehingga perusahaan dapat menjual langsung kepada konsumen. Dengan demikian harga gula ditetapkan oleh keseimbangan antara permintaan pasar dengan penawaran yang diberikan produsen.

I. Pengawasan Kualitas Produk

PG Madukismo selalu berusaha untuk mempertahankan dan meningkatkan kualitas produk yang dihasilkan dengan tingkat kerusakan paling kecil. Untuk itu perusahaan selalu melakukan pengawasan kualitas produk dengan baik, antara lain dengan melakukan :

1. Pengawasan terhadap bahan baku yang dipakai

Untuk mengetahui kadar gula dalam tebu, perusahaan melakukan riset dengan mengambil sampel, tiap 1 – 2 hektar diambil 15 batang secara acak untuk diuji kadar gulanya. Dengan demikian dapat diketahui kebun mana yang tebunya sudah masak dan siap ditebang.

2. Pengawasan selama proses produksi

Selama proses produksi dilakukan pengawasan yang cukup ketat. Pengawasan ini dilakukan oleh orang yang sudah berpengalaman karena dibutuhkan keahlian untuk mengetahui apakah proses produksi berjalan dengan baik sehingga dapat menghasilkan produk yang berkualitas baik.

3. Pemeliharaan mesin dan alat produksi

Pemeliharaan mesin-mesin dan alat produksi dilakukan pada saat musim giling berakhir. Perbaikan ini dilakukan secara kontinyu sehingga proses produksi berjalan lancar dan tidak terhambat akibat adanya kerusakan mesin.

4. Pengawasan kualitas produk akhir

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

J. Anggaran Perusahaan

Dalam menyusun anggaran, PG Madukismo menggunakan pendekatan *Bottom Up*, dimana setiap bagian dalam perusahaan diberi kewenangan menyusun anggarannya untuk selanjutnya diajukan dalam rapat direksi. Sebelum diajukan dalam rapat direksi, anggaran dari masing-masing bagian dikumpulkan oleh bagian anggaran kemudian oleh bagian anggaran diajukan dalam rapat direksi. Dalam rapat direksi anggaran yang diajukan tersebut dievaluasi apakah target yang ditetapkan dalam anggaran sesuai dengan kemampuan perusahaan, tidak terlalu tinggi atau terlalu rendah, sehingga perusahaan dapat mencapai target tersebut. Apabila dalam rapat direksi tidak menyetujui anggaran yang diajukan maka anggaran tersebut di kembalikan pada masing-masing bagian untuk dikoreksi dan kemudian diajukan kembali dalam rapat direksi.

Anggaran yang telah disetujui dalam rapat direksi selanjutnya diajukan dalam Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS). Dalam hal ini para pemegang saham

berhak menentukan apakah anggaran yang diajukan dapat dipergunakan selama tahun anggaran. Apabila para pemegang saham menyetujui anggaran tersebut maka anggaran tersebut digunakan sebagai tolok ukur dalam operasional perusahaan. Tetapi apabila para pemegang saham tidak menyetujui maka anggaran tersebut ditelaah ulang untuk dilakukan evaluasi oleh dewan direksi atas persetujuan masing-masing bagian selanjutnya diajukan kembali dalam RUPS.

Kriteria Penyusunan Anggaran sebagai Alat Pengendalian yang dilakukan PG Madukismo :

- 1) Masing-masing bagian dalam PG Madukismo berpartisipasi dalam penyusunan anggaran perusahaan dan bekerjasama dengan komite anggaran. Komite anggaran akan melakukan telaah dan negosiasi terhadap usulan anggaran masing-masing bagian. Dengan demikian masing-masing bagian akan bertanggungjawab mengenai keputusan dalam usulan anggaran.
- 2) Proses penyusunan anggaran dikoordinasikan oleh komite anggaran.

Komite anggaran berfungsi untuk:

- a) Merumuskan sasaran anggaran, kebijakan pokok, dan asumsi-asumsi anggaran perusahaan.
- b) Menyampaikan informasi tentang tujuan kebijakan pokok kepada para kepala bagian.

- c) Melakukan negosiasi dengan tiap-tiap kepala bagian mengenai usulan anggaran.
 - d) Mengajukan rancangan anggaran secara keseluruhan kepada direksi.
 - e) Mengajukan anggaran secara keseluruhan kepada dewan komisaris, pemegang saham dalam RUPS.
 - f) Menelaah anggaran yang telah disetujui dalam RUPS.
 - g) Melakukan negosiasi dengan masing-masing kepala bagian mengenai anggaran yang telah disahkan dalam RUPS.
 - h) Melakukan revisi anggaran sesuai dengan kebijakan RUPS.
- 3) Informasi akuntansi pertanggungjawaban merupakan hal yang penting dalam perencanaan dan pengendalian perusahaan. Hal ini dapat dilihat pada masing-masing kepala bagian ikut berpartisipasi dalam menyusun anggaran yang menjadi tanggungjawabnya serta melaporkan informasi realisasi anggaran yang menjadi tanggungjawab masing-masing bagian kepada bagian akuntansi.

BAB V

ANALISIS DAN PEMBAHASAN

A. Deskripsi Data

1. Produk

PT Madubaru merupakan perusahaan manufaktur yang bergerak di bidang pembuatan gula dan spiritus. Perusahaan ini mempunyai 2 pabrik, yaitu PG Madukismo yang memproduksi gula dan PS Madukismo yang memproduksi spiritus dan alkohol. Dalam penulisan skripsi kali ini, penulis hanya akan meneliti tentang penyusunan anggaran biaya produksi yang berkaitan dengan PG Madukismo yang memproduksi gula. PG Madukismo memproduksi gula dengan klasifikasi SHS I (*Superior Head Sugar I*) atau GKP (Gula Kristal Putih) dengan nilai remisi direduksi diatas 70.

Dalam memproduksi gula PG Madukismo menghadapi pasar yang tidak bersaing, dalam arti bahwa permintaan produk di pasar lebih besar dari pada penawaran yang dilakukan perusahaan. Oleh karena itu, anggaran produksi disusun terlebih dahulu daripada anggaran penjualan.

2. Dasar-dasar Anggaran PG Madukismo

Dalam menyusun anggaran produksi diperlukan data-data dasar mengenai luas areal tanaman, tebu per Ha, rendemen rata-rata, jumlah SHS yang dihasilkan (volume produksi), kapasitas giling per etmal, dan lama giling.

Berikut ini merupakan dasar-dasar anggaran yang digunakan PG Madukismo untuk menyusun anggaran :

Tabel V.1
Dasar Anggaran Produksi Perusahaan Tahun 2009
Pabrik Gula Madukismo

| Uraian | Luas Areal Tanaman (Ha) A | Tebu per Ha (ton) B | Jumlah Hasil Tebu (ton) C = A x B | Rendemen Rata-rata (%) D | Jumlah Hablur (ton) E = C x D | Jumlah SHS (ton) F = (*) |
|----------------------|------------------------------|------------------------|--------------------------------------|-----------------------------|----------------------------------|-----------------------------|
| Tebu Dalam Daerah: | | | | | | |
| - Tebu Kemitraan | 2.503 | 75,54 | 189.073 | 7,5 | 14.180,48 | 14.223,02 |
| - Tebu Rakyat Kredit | 2.622 | 67 | 175.650 | 7,5 | 13.173,75 | 13.213,27 |
| Tebu Luar Daerah | - | - | 195.277 | 7,5 | 14.645,78 | 14.689,71 |
| TOTAL | 5.125 | 71 | 560.000 | - | 42.000,00 | 42.126,00 |

Sumber data : PT Madubaru (PG Madukismo) yang diolah

(*) = jumlah hablur (E) x 1,003

Dalam perjanjian antara PG Madukismo dengan petani tebu disebutkan bahwa petani berhak mendapatkan bagian hasil olahan tebu tersebut. Dari dasar anggaran tersebut dapat diketahui jumlah hasil produksi yang menjadi bagian pabrik dan yang menjadi bagian petani. Berikut ini merupakan presentase pembagian hasil produksi gula PG Madukismo :

Tabel V.2
 Dasar Anggaran Produksi Persentase Pembagian Hasil
 Pabrik Gula Madukismo

| Uraian | Jumlah SHS (ton) | Bagian Pabrik 34% (ton) | Bagian Petani 66% (ton) |
|----------------------|------------------|-------------------------|-------------------------|
| Tebu Dalam Daerah: | | | |
| - Tebu Kemitraan | 14.223,02 | 4.835,83 | 9.387,19 |
| - Tebu Rakyat Kredit | 13.213,27 | 4.492,51 | 8.720,76 |
| Tebu Luar Daerah | 14.689,71 | 4.994,50 | 9.695,21 |
| TOTAL | 42.126,00 | 14.322,84 | 27.803,16 |

Sumber data : PT Madubaru (PG Madukismo)

Selain dasar anggaran produksi tersebut, PG Madukismo juga menggunakan dasar anggaran sebagai berikut :

- Kapasitas giling per etmal : 3.415 ton / 24 jam
- Tanggal mulai giling : 3 Mei 2009
- Tanggal selesai giling : 20 Oktober 2009
- Lama giling (tidak termasuk jam berhenti) : 164 hari
- Jam berhenti : 6 hari

3. Pengendalian Biaya Produksi

PG Madukismo menggunakan sistem biaya standar sebagai alat perencanaan dan pengendalian biaya produksi. Berikut ini tahap-tahap pengendalian biaya produksi:

- 1) Penyusunan anggaran biaya produksi untuk tahun yang akan datang mulai dilakukan pada akhir tahun oleh setiap bagian dalam divisi

produksi. Rencana anggaran yang telah disahkan akan menjadi pedoman bagi divisi produksi untuk tahun yang akan datang.

- 2) Membandingkan antara biaya produksi yang dianggarkan dengan realisasinya. PG Madukismo menetapkan batas toleransi penyimpangan sebesar 5%.

4. Prosedur Penyusunan Anggaran Biaya Produksi PG Madukismo

Dalam menyusun anggaran biaya produksi, PG Madukismo mempertimbangkan asumsi-asumsi sebagai berikut:

- a. Kemampuan memperoleh bahan baku, dalam arti bahwa tersedianya lahan yang cukup untuk menanam tebu, sehingga dapat memenuhi kebutuhan produksi.
- b. Kemampuan mesin untuk memproduksi secara maksimal.
- c. Adanya kenaikan biaya-biaya
 - 1) Harga suku cadang dan harga bahan pembantu naik 10%
 - 2) Gaji karyawan staf / pimpinan (diluar direktur) dianggarkan naik kurang dari 10% sedangkan gaji karyawan non staf / pelaksana dianggarkan naik 10%
 - 3) Kenaikan upah karyawan KKWT mengacu pada kenaikan UMP setempat max 10% sedangkan upah borongan dengan prestasi kerja minimal 7 jam per hari naik 10% dari tahun lalu.

d. Harga jual per ton (rupiah)

1) Gula bulk : 4.700.000

2) Gula kemasan : 5.454.545

Penyusunan anggaran biaya produksi PG Madukismo diawali dengan penyusunan rencana produksi. Dalam penyusunan anggaran biaya produksi PG Madukismo menggunakan dasar-dasar penyusunan anggaran seperti dalam tabel V.1. Prosedur penyusunan anggaran PG Madukismo dapat dilihat sebagai berikut:

a. Menyusun Rencana Produksi

Berdasarkan data-data dalam tabel V.1 dapat disusun rencana produksi PG Madukimo. PG Madukismo mulai berproduksi pada bulan Mei sampai dengan bulan Oktober. Produksi PG Madukismo per hari sebesar 256,87 ton yang diperoleh dari total produksi sebesar 42.126,00 dibagi dengan hari produksi yaitu 164 hari. Berikut ini merupakan rencana produksi bulanan perusahaan tahun 2009:

Tabel V.3
Rencana Produksi Bulanan Perusahaan Tahun 2009
Pabrik Gula Madukismo

| Keterangan | Hari | Hari Berhenti | Hari Produksi | Produksi (ton) | Bagian Pabrik 34% (ton) | Bagian Petani 66% (ton) |
|------------|------|---------------|---------------|----------------|-------------------------|-------------------------|
| Mei | 28 | 2 | 26 | 6.678,51 | 2.270,69 | 4.407,82 |
| Juni | 30 | - | 30 | 7.705,98 | 2.620,03 | 5.085,94 |
| July | 31 | 1 | 30 | 7.705,98 | 2.620,03 | 5.085,94 |
| Agustus | 31 | 1 | 30 | 7.705,98 | 2.620,03 | 5.085,94 |
| September | 30 | 2 | 28 | 7.192,24 | 2.445,36 | 4.746,88 |
| Oktober | 20 | - | 20 | 5.137,32 | 1.746,69 | 3.390,63 |
| TOTAL | 170 | 6 | 164 | 42.126,00 | 14.322,84 | 27.803,16 |

Sumber data : PT Madubaru (PG Madukismo) yang diolah

b. Menyusun Rencana Penjualan

Dalam menyusun rencana penjualan, PG Madukismo menetapkan persediaan akhir sebesar 15% total gula yang tersedia, sedangkan persediaan awal merupakan persediaan akhir tahun sebelumnya. Berikut ini data anggaran penjualan dalam unit PG Madukismo tahun 2009:

Tabel V.4
Anggaran Penjualan (Unit) Perusahaan Tahun 2009
Pabrik Gula Madukismo

| Keterangan | Jumlah (ton) |
|--------------------------|--------------|
| Persediaan Awal | 1.699,67 |
| Produksi (Bagian Pabrik) | 14.322,84 |
| Total Gula | 16.022,51 |
| Persediaan Akhir (15%) | 2.403,38 |
| Penjualan Gula | 13.619,13 |

Sumber data : PT Madubaru (PG Madukismo) yang diolah

Dari data-data tersebut dapat diketahui anggaran penjualan gula PG Madukismo tahun 2009 :

Tabel V.5
 Anggaran Penjualan Perusahaan Tahun 2009
 Pabrik Gula Madukismo

| Keterangan | Penjualan (ton) | Harga Jual per Ton (Rp/ton) | Hasil Penjualan (Rp) |
|--------------|-----------------|-----------------------------|----------------------|
| Gula Bulk | 9.322,38 | 4.700.000 | 43.815.186.000,00 |
| Gula Kemasan | 4.296,75 | 5.454.545 | 23.436.816.228,75 |
| TOTAL | 13.619,13 | | 67.252.002.228,75 |

Sumber data : PT Madubaru (PG Madukismo)

c. Menyusun Anggaran Biaya Produksi

Setelah menyusun rencana produksi dan rencana penjualan, selanjutnya menyusun anggaran biaya produksi. Anggaran biaya produksi terdiri dari anggaran biaya bahan baku, anggaran biaya tenaga kerja langsung, dan anggaran biaya *overhead* pabrik.

1) Anggaran Biaya Bahan Baku

PG Madukismo dalam memproduksi gula tidak membeli bahan baku yang diperlukan dalam proses produksi karena PG madukismo mendapatkan bahan baku yang diperlukan tersebut dengan cara menanamnya sendiri. Dengan demikian PG Madukismo tidak menyusun anggaran pembelian bahan baku tetapi menyusun anggaran perolehan bahan baku dan anggaran kebutuhan bahan baku.

Dalam menyusun anggaran kebutuhan bahan baku, PG Madukismo menggunakan standar pemakaian rata-rata tebu untuk menghasilkan 1 ton gula. Standar pemakaian rata-rata tebu tersebut dihitung berdasarkan tabel V.1 dengan membagi antara jumlah hasil tebu dengan jumlah gula yang diproduksi, yaitu 560.000 ton tebu dibagi dengan 42.126 ton gula sehingga diperoleh standar pemakaian rata-rata tebu untuk menghasilkan 1 ton gula adalah 13,29 ton tebu. Berikut adalah anggaran kebutuhan bahan baku PG Madukismo tahun 2009:

Tabel V.6
 Anggaran Kebutuhan Bahan Baku Perusahaan Tahun 2009
 Pabrik Gula Madukismo

| Keterangan | Produksi (ton) | Standar Pemakaian Rata-rata Tebu (ton) | Kebutuhan Bahan Baku (ton) |
|------------|----------------|--|----------------------------|
| Mei | 6.678,51 | 13,29 | 88.780,46 |
| Juni | 7.705,98 | 13,29 | 102.439,08 |
| Juli | 7.705,98 | 13,29 | 102.439,08 |
| Agustus | 7.705,98 | 13,29 | 102.439,08 |
| September | 7.192,24 | 13,29 | 95.609,70 |
| Oktober | 5.137,32 | 13,29 | 68.292,72 |
| TOTAL | 42.126,00 | | 560.000,13 |

Sumber data : PT Madubaru (PG Madukismo) yang diolah

Setelah menyusun anggaran kebutuhan bahan baku kemudian menyusun anggaran perolehan bahan baku. Berikut adalah anggaran perolehan bahan baku PG Madukismo :

Tabel V.7
 Anggaran Perolehan Bahan Baku Perusahaan Tahun 2009
 Pabrik Gula Madukismo

| Keterangan | Jumlah (Rp) |
|-------------------------|-----------------------|
| Pembibitan | 1.538.867.000 |
| Pengelolaan tebu giling | 11.208.966.792 |
| Tebang dan angkutan | 5.852.363.000 |
| TOTAL | 18.600.196.792 |

Sumber data : PT Madubaru (PG Madukismo)

Dari tabel V.7 mengenai anggaran perolehan bahan baku dapat diketahui standar biaya untuk memperoleh 1 ton tebu siap giling. Standar biaya perolehan bahan baku tersebut diperoleh dengan cara membagi antara total anggaran perolehan bahan baku dengan jumlah hasil tebu dalam dasar-dasar anggaran, yaitu Rp 18.600.196.792 dibagi dengan 560.000 ton tebu sehingga diperoleh Rp 33.214,64 yang berarti dalam memperoleh 1 ton tebu diperlukan biaya Rp 33.214,637.

Setelah mengetahui standar perolehan bahan baku maka dapat disusun anggaran biaya bahan baku. Anggaran biaya bahan baku PG Madukismo tahun 2009 adalah sebagai berikut :

Tabel V.8
 Anggaran Biaya Bahan Baku Perusahaan Tahun 2009
 Pabrik Gula Madukismo

| Keterangan | Kebutuhan Bahan Baku (ton) | Standar Biaya Perolehan Bahan Baku (Rp/ton) | Biaya Bahan Baku (Rp) |
|------------|----------------------------|---|-----------------------|
| Mei | 88.780,46 | 33.214,64 | 2.948.810.763,01 |
| Juni | 102.439,08 | 33.214,64 | 3.402.476.869,98 |
| Juli | 102.439,08 | 33.214,64 | 3.402.476.869,98 |
| Agustus | 102.439,08 | 33.214,64 | 3.402.476.869,98 |
| September | 95.609,70 | 33.214,64 | 3.175.641.491,47 |
| Oktober | 68.292,72 | 33.214,64 | 2.268.317.913,32 |
| TOTAL | 560.000,13 | | 18.600.200.777,76 |

Sumber data : PT Madubaru (PG Madukismo) yang diolah

2) Anggaran Biaya Tenaga Kerja Langsung

Sebelum menyusun anggaran biaya tenaga kerja langsung, perusahaan menentukan standar tarif upah langsung per jam. PG Madukismo menentukan standar tarif upah langsung per jam untuk tahun 2009 adalah Rp 5.974. Setelah menentukan standar tarif upah per jam, PG Madukismo menyusun anggaran pemakaian tenaga kerja langsung sebagai berikut :

Tabel V.9
 Anggaran Pemakaian Tenaga Kerja Langsung Perusahaan Tahun 2009
 Pabrik Gula Madukismo

| Keterangan | Hari Produksi | Jam Kerja (jam/hari) | Jumlah Tenaga Kerja Langsung | Total Jam Kerja Langsung |
|------------|---------------|----------------------|------------------------------|--------------------------|
| Mei | 26 | 8 | 555 | 115.440 |
| Juni | 30 | 8 | 555 | 133.200 |
| July | 30 | 8 | 555 | 133.200 |
| Agustus | 30 | 8 | 555 | 133.200 |
| September | 28 | 8 | 555 | 124.320 |
| Oktober | 20 | 8 | 555 | 88.800 |
| TOTAL | 164 | | | 728.160 |

Sumber data : PT Madubaru (PG Madukismo) yang diolah

Setelah anggaran pemakaian tenaga kerja langsung disusun, selanjutnya PG Madukismo menyusun anggaran biaya tenaga kerja langsung.

Tabel V.10
 Anggaran Biaya Tenaga Kerja Langsung Perusahaan Tahun 2009
 Pabrik Gula Madukismo

| Keterangan | Total Jam Kerja Langsung (jam) | Standar Tarif Upah per Jam (Rp/jam) | Biaya Tenaga Kerja Langsung (Rp) |
|------------|--------------------------------|-------------------------------------|----------------------------------|
| Mei | 115.440 | 5.974 | 689.680.756,10 |
| Juni | 133.200 | 5.974 | 795.785.487,80 |
| July | 133.200 | 5.974 | 795.785.487,80 |
| Agustus | 133.200 | 5.974 | 795.785.487,80 |
| September | 124.320 | 5.974 | 742.733.121,95 |
| Oktober | 88.800 | 5.974 | 530.523.658,54 |
| TOTAL | 728.160 | | 4.350.294.000,00 |

Sumber data : PT Madubaru (PG Madukismo) yang diolah

3) Anggaran Biaya *Overhead* Pabrik

Dalam menentukan biaya *overhead* pabrik dilakukan langkah-langkah sebagai berikut :

- a) Menyusun anggaran biaya *overhead* pabrik dengan menggolongkan tiap elemen biaya ke dalam biaya tetap dan biaya variabel.
- b) Memilih dasar pembebanan biaya *overhead* pabrik kepada produk.
- c) Menghitung tarif biaya *overhead* pabrik dengan membagi antara biaya *overhead* pabrik yang dianggarkan dengan taksiran dasar pembebanan.

Dalam menyusun anggaran biaya *overhead* pabrik harus diperhatikan tingkat kapasitas yang akan dipakai sebagai dasar penaksiran biaya *overhead* pabrik. Dalam hal ini PG Madukismo menggunakan kapasitas normal sebagai dasar penaksiran biaya *overhead* pabrik. Berikut ini adalah anggaran biaya *overhead* pabrik PG Madukismo tahun 2009 :

Tabel V.11
 Anggaran Biaya *Overhead* Pabrik Perusahaan Tahun 2009
 Pabrik Gula Madukismo

| Jenis Biaya | Tetap | Variabel |
|---------------------------------|--------------------------|--------------------------|
| Tenaga Kerja Tidak Langsung | 3.906.090.000,00 | - |
| Bahan Pembantu Pabrikasi | - | 3.855.460.000,00 |
| Bahan Bakar | - | 3.433.978.000,00 |
| Bahan Kamar Obat | - | 768.332.000,00 |
| Bahan untuk Mesin dan Instalasi | - | 1.106.256.000,00 |
| Pembungkus | - | 3.103.731.000,00 |
| Lain-Lain | - | 153.310.000,00 |
| Penyusutan Gedung Pabrik | 8.662.500,99 | - |
| Penyusutan Mesin dan Instalasi | 2.870.977.000,00 | - |
| Pemeliharaan | 11.164.457.000,00 | - |
| Listrik dan Air Minum | - | 2.099.437.952,00 |
| Total | 17.950.186.500,99 | 14.520.504.952,00 |
| BOP Total | | 32.470.691.452,99 |

Sumber data : PT Madubaru (PG Madukismo)

Setelah menyusun anggaran biaya *overhead* pabrik, langkah selanjutnya adalah menentukan dasar pembebanan. PG Madukismo menggunakan jam kerja langsung sebagai dasar pembebanan. Setelah menentukan dasar pembebanan, selanjutnya menghitung tarif biaya *overhead* pabrik dengan cara sebagai berikut :

$$\text{Tarif BOP Tetap} = \frac{\text{Anggaran BOP Tetap}}{\text{Anggaran Jam Kerja Langsung}}$$

$$\text{Tarif BOP Variabel} = \frac{\text{Anggaran BOP Variabel}}{\text{Anggaran Jam Kerja Langsung}}$$

Tabel V.12
 Tarif Biaya *Overhead* Pabrik Perusahaan Tahun 2009
 Pabrik Gula Madukismo

| Keterangan | Anggaran BOP | Anggaran JKL | Tarif BOP |
|------------|-------------------|--------------|-----------|
| Tetap | 17.950.186.500,99 | 728.160 | 24.651,43 |
| Variabel | 14.520.504.952,00 | 728.160 | 19.941,37 |
| Total | 32.470.691.452,99 | 728.160 | 44.592,80 |

Sumber data : PT Madubaru (PG Madukismo) yang diolah

Setelah diketahui biaya bahan baku, biaya tenaga kerja langsung, dan biaya *overhead* pabrik, maka elemen biaya produksi tersebut diakumulasi menjadi total biaya produksi. Data mengenai total biaya produksi PG Madukismo tahun 2009 adalah sebagai berikut :

Tabel V.13
 Anggaran Biaya Produksi Perusahaan Tahun 2009
 Pabrik Gula Madukismo

| Keterangan | Jumlah |
|---------------------------------------|-------------------|
| Anggaran Biaya Bahan Baku | 18.600.200.777,76 |
| Anggaran Biaya Tenaga Kerja Langsung | 4.350.294.000,00 |
| Anggaran Biaya <i>Overhead</i> Pabrik | 32.470.691.452,99 |
| Anggaran Biaya Produksi | 55.421.186.230,75 |

Sumber data : PT Madubaru (PG Madukismo) yang diolah

5. Realisasi Biaya Produksi PG Madukismo

Dasar untuk menentukan realisasi biaya produksi tahun 2009 sebagai berikut :

Tabel V.14
Dasar Realisasi Produksi Perusahaan Tahun 2009
Pabrik Gula Madukismo

| Uraian | Luas Areal Tanaman (Ha) A | Tebu per Ha (ton) B | Jumlah Hasil Tebu (ton) C = A x B | Rendemen Rata-rata (%) D | Jumlah Hablur (ton) E = C x D | Jumlah SHS (ton) F = (*) |
|----------------------|------------------------------|------------------------|--------------------------------------|-----------------------------|----------------------------------|-----------------------------|
| Tebu Dalam Daerah: | | | | | | |
| - Tebu Kemitraan | 2.372 | 61,08 | 144.890 | 6,8 | 9.852,52 | 9.882,08 |
| - Tebu Rakyat Kredit | 2.637 | 51,38 | 135.484 | 6,8 | 9.212,91 | 9.240,55 |
| Tebu Luar Daerah | - | - | 197.634 | 6,8 | 13.439,11 | 13.479,43 |
| TOTAL | 5.009 | 56 | 478.008 | | 32.504,54 | 32.602,06 |

Sumber data : PT Madubaru (PG Madukismo) yang diolah

(*) = jumlah hablur (E) x 1,003

Berikut ini merupakan realisasi prosentase pembagian hasil produksi gula PG Madukismo tahun 2009 :

Tabel V.15
Dasar Realisasi Produksi Perusahaan Tahun 2009
Pabrik Gula Madukismo

| Uraian | Jumlah SHS (ton) | Bagian Pabrik 34% (ton) | Bagian Petani 66% (ton) |
|----------------------|------------------|-------------------------|-------------------------|
| Tebu Dalam Daerah: | | | |
| - Tebu Kemitraan | 9.882,08 | 3.359,91 | 6.522,17 |
| - Tebu Rakyat Kredit | 9.240,55 | 3.141,79 | 6.098,76 |
| Tebu Luar Daerah | 13.479,43 | 4.583,01 | 8.896,42 |
| TOTAL | 32.602,06 | 11.084,70 | 21.517,36 |

Sumber data : PT Madubaru (PG Madukismo)

Informasi lain mengenai dasar realisasi produksi adalah sebagai berikut :

| | |
|---|----------------------|
| Kapasitas giling per etmal | : 3.022 ton / 24 jam |
| Tanggal mulai giling | : 8 Mei 2009 |
| Tanggal selesai giling | : 23 Oktober 2009 |
| Lama giling (tidak termasuk jam berhenti) | : 159 hari |
| Jam berhenti | : 9 hari |

Berikut ini merupakan realisasi biaya produksi PG Madukismo tahun 2009 :

a. Realisasi Produksi Bulanan

Realisasi produksi bulanan PG Madukismo tahun 2009 adalah sebagai berikut :

Tabel V.16
Realisasi Produksi Bulanan Perusahaan Tahun 2009
Pabrik Gula Madukismo

| Keterangan | Hari | Hari Berhenti | Hari Produksi | Produksi (ton) | Bagian Pabrik 34% (ton) | Bagian Petani 66% (ton) |
|------------|------|---------------|---------------|----------------|-------------------------|-------------------------|
| Mei | 23 | 2 | 21 | 4.305,93 | 1.464,02 | 2.841,92 |
| Juni | 30 | | 30 | 6.151,33 | 2.091,45 | 4.059,88 |
| July | 31 | 2 | 29 | 5.946,29 | 2.021,74 | 3.924,55 |
| Agustus | 31 | 2 | 29 | 5.946,29 | 2.021,74 | 3.924,55 |
| September | 30 | 2 | 28 | 5.741,24 | 1.952,02 | 3.789,22 |
| Oktober | 23 | 1 | 22 | 4.510,98 | 1.533,73 | 2.977,24 |
| TOTAL | 168 | 9 | 159 | 32.602,06 | 11.084,70 | 21.517,36 |

Sumber data : PT Madubaru (PG Madukismo) yang diolah

b. Realisasi Penjualan Gula

Berikut ini adalah realisasi penjualan gula dalam unit (ton) :

Tabel V.17
Realisasi Penjualan Perusahaan Tahun 2009
Pabrik Gula Madukismo

| Keterangan | Jumlah (ton) |
|------------------------|--------------|
| Persediaan Awal | 6.164,37 |
| Produksi | 11.084,70 |
| Total Gula | 17.249,07 |
| Persediaan Akhir (15%) | 2.587,36 |
| Penjualan Gula | 14.661,71 |

Sumber data : PT Madubaru (PG Madukismo) yang diolah

Realisasi hasil penjualan gula PG Madukismo tahun 2009 adalah sebagai berikut :

Tabel V.18
Realisasi Hasil Penjualan Perusahaan Tahun 2009
Pabrik Gula Madukismo

| Keterangan | Penjualan (ton) | Harga Jual per Ton (Rp/ton) | Hasil Penjualan (Rp) |
|--------------|-----------------|-----------------------------|----------------------|
| Gula Bulk | 11.533,63 | 5.806.850 | 66.974.059.365,50 |
| Gula Kemasan | 3.128,08 | 6.849.258 | 21.425.026.964,64 |
| TOTAL | 14.661,71 | | 88.399.086.330,14 |

Sumber data : PT Madubaru (PG Madukismo)

c. Realisasi Biaya Bahan Baku

1) Realisasi Kebutuhan Bahan Baku PG Madukismo Tahun 2009

Tabel V.19
Realisasi Kebutuhan Bahan Baku Perusahaan Tahun 2009
Pabrik Gula Madukismo

| Keterangan | Produksi (ton) | Standar Pemakaian Rata-rata Tebu (ton) | Kebutuhan Bahan Baku (ton) |
|------------|----------------|--|----------------------------|
| Mei | 4.305,93 | 14,66 | 63.133,10 |
| Juni | 6.151,33 | 14,66 | 90.190,16 |
| Juli | 5.946,29 | 14,66 | 87.183,88 |
| Agustus | 5.946,29 | 14,66 | 87.183,88 |
| September | 5.741,24 | 14,66 | 84.177,46 |
| Oktober | 4.510,98 | 14,66 | 66.139,52 |
| TOTAL | 32.602,06 | | 478.008,00 |

Sumber data : PT Madubaru (PG Madukismo) yang diolah

2) Realisasi Perolehan Bahan Baku PG Madukismo tahun 2009

Tabel V.20
Realisasi Perolehan Bahan Baku Perusahaan Tahun 2009
Pabrik Gula Madukismo

| Keterangan | Jumlah (Rp) |
|-------------------------|-------------------|
| Pembibitan | 1.889.317.672,56 |
| Pengelolaan tebu giling | 10.349.531.133,26 |
| Tebang dan angkutan | 2.550.227.485,66 |
| TOTAL | 14.789.076.291,48 |

Sumber data : PT Madubaru (PG Madukismo)

3) Realisasi Biaya Bahan Baku PG Madukismo tahun 2009

Tabel V.21
Realisasi Biaya Bahan Baku Perusahaan Tahun 2009
Pabrik Gula Madukismo

| Keterangan | Kebutuhan Bahan Baku (ton) | Standar Biaya Perolehan Bahan Baku (Rp/ton) | Biaya Bahan Baku (Rp) |
|------------|----------------------------|---|-----------------------|
| Mei | 63.133,10 | 30.938,98 | 1.953.273.847,74 |
| Juni | 90.190,16 | 30.938,98 | 2.790.391.741,43 |
| Juli | 87.183,88 | 30.938,98 | 2.697.380.498,47 |
| Agustus | 87.183,88 | 30.938,98 | 2.697.380.498,47 |
| September | 84.177,46 | 30.938,98 | 2.604.364.924,06 |
| Oktober | 66.139,52 | 30.938,98 | 2.046.289.422,15 |
| TOTAL | 478.008,00 | | 14.789.080.932,33 |

Sumber data : PT Madubaru (PG Madukismo) yang diolah

d. Realisasi Biaya Tenaga Kerja Langsung

1) Realisasi Pemakaian Tenaga Kerja Langsung

Tabel V.22
Realisasi Pemakaian Tenaga Kerja Langsung Perusahaan Tahun 2009
Pabrik Gula Madukismo

| Keterangan | Hari Produksi | Jam Kerja (jam/hari) | Jumlah Tenaga Kerja Langsung | Total Jam Kerja Langsung |
|------------|---------------|----------------------|------------------------------|--------------------------|
| Mei | 21 | 8 | 640 | 107.520 |
| Juni | 30 | 8 | 640 | 153.600 |
| July | 29 | 8 | 640 | 148.480 |
| Agustus | 29 | 8 | 640 | 148.480 |
| September | 28 | 8 | 640 | 143.360 |
| Oktober | 22 | 8 | 640 | 112.640 |
| TOTAL | 159 | | | 814.080 |

Sumber data : PT Madubaru (PG Madukismo) yang diolah

2) Realisasi Biaya Tenaga Kerja Langsung

Tabel V.23
Realisasi Biaya Tenaga Kerja Langsung Perusahaan Tahun 2009
Pabrik Gula Madukismo

| Keterangan | Total Jam Kerja Langsung (jam) | Standar Tarif Upah per Jam (Rp/jam) | Biaya Tenaga Kerja Langsung (Rp) |
|------------|--------------------------------|-------------------------------------|----------------------------------|
| Mei | 107.520 | 6.236,00 | 670.494.720,00 |
| Juni | 153.600 | 6.236,00 | 957.849.600,00 |
| July | 148.480 | 6.236,00 | 925.921.280,00 |
| Agustus | 148.480 | 6.236,00 | 925.921.280,00 |
| September | 143.360 | 6.236,00 | 893.992.960,00 |
| Oktober | 112.640 | 6.236,00 | 702.423.040,00 |
| TOTAL | 814.080 | | 5.076.602.880,00 |

Sumber data : PT Madubaru (PG Madukismo) yang diolah

e. Realisasi Biaya *Overhead* Pabrik

Berikut ini merupakan realisasi biaya *overhead* PG Madukismo tahun

2009 :

Tabel V.24
 Realisasi Biaya *Overhead* Pabrik Perusahaan Tahun 2009
 Pabrik Gula Madukismo

| Jenis Biaya | Tetap | Variabel |
|---------------------------------|--------------------------|--------------------------|
| Tenaga Kerja Tidak Langsung | 3.013.196.142,16 | - |
| Bahan Pembantu Pabrikasi | - | 1.639.137.480,75 |
| Bahan Bakar | - | 6.137.408.464,19 |
| Bahan Kamar Obat | - | 475.060.401,94 |
| Bahan untuk Mesin dan Instalasi | - | 1.436.558.081,53 |
| Pembungkus | - | 1.879.578.181,47 |
| Lain-Lain | - | 28.299.525,00 |
| Penyusutan Gedung Pabrik | 9.022.222,38 | - |
| Penyusutan Mesin dan Instalasi | 3.136.658.187,80 | - |
| Pemeliharaan | 11.598.318.129,68 | - |
| Listrik dan Air Minum | - | 2.569.905.886,34 |
| Total | 17.757.194.682,02 | 14.165.948.021,22 |
| BOP Total | | 31.923.142.703,24 |

Sumber data : PT Madubaru (PG Madukismo)

Setelah diketahui biaya bahan baku, biaya tenaga kerja langsung dan biaya *overhead* pabrik, maka elemen biaya produksi tersebut dapat diakumulasi menjadi realisasi biaya produksi. Data mengenai realisasi biaya produksi PG Madukismo tahun 2009 adalah sebagai berikut :

Tabel V.25
Realisasi Biaya Produksi Perusahaan Tahun 2009
Pabrik Gula Madukismo

| Keterangan | Jumlah |
|--|-------------------|
| Realisasi Biaya Bahan Baku | 14.789.080.932,33 |
| Realisasi Biaya Tenaga Kerja Langsung | 5.076.602.880,00 |
| Realisasi Biaya <i>Overhead</i> Pabrik | 31.923.142.703,24 |
| Realisasi Biaya Produksi | 51.788.826.515,57 |

Sumber data : PT Madubaru (PG Madukismo) yang diolah

B. Analisis Data

Analisis data untuk menjawab rumusan masalah adalah dengan membandingkan antara penyusunan anggaran yang dibuat oleh PG Madukismo dengan anggaran menurut kajian teori. Sebagai langkah awal dalam menyusun anggaran biaya produksi, PG Madukismo menyusun rencana produksi. PG Madukismo menghadapi pasar yang tidak bersaing, dalam hal ini permintaan lebih besar dari penawaran sehingga PG madukismo menyusun anggaran produksi terlebih dahulu baru kemudian menyusun anggaran penjualan. Hal ini sejalan dengan teori Budgeting (Munandar. 2007 : 33). Anggaran produksi disusun dengan melihat data-data dalam dasar-dasar anggaran produksi yang meliputi data mengenai luas areal tanaman, tebu per ha, hasil tebu, volume produksi, bagian pabrik, kapasitas giling, dan lama giling.

Setelah rencana produksi disusun, langkah selanjutnya adalah menyusun anggaran penjualan. Anggaran penjualan disusun berdasarkan data dalam

anggaran produksi. Setelah anggaran penjualan disusun barulah kemudian disusun anggaran biaya bahan baku, anggaran biaya tenaga kerja langsung, dan anggaran biaya *overhead* pabrik. Berikut ini merupakan tabel perbandingan antara penyusunan anggaran yang dibuat oleh PG Madukismo dengan kajian teori :



Tabel V.26
Perbandingan Penyusunan Anggaran

| Menurut Kajian Teori | Menurut Perusahaan | Keterangan | Hasil Perbandingan |
|---|---|---|--------------------|
| 1. Menyusun anggaran produksi berdasar pada kemampuan atau kapasitas produksi. | 1. Anggaran produksi disusun berdasarkan pada kemampuan produksi dalam dasar anggaran | 1. Anggaran produksi disusun dengan melihat data dalam dasar anggaran yang meliputi data mengenai luas areal tanaman, tebu per ha, hasil tebu, volume produksi, bagian pabrik, kapasitas giling, dan lama giling. | Sesuai |
| 2. Menyusun rencana penjualan berdasarkan data dalam rencana produksi. | 2. Menyusun rencana penjualan berdasar pada rencana produksi. | 2. Dalam rencana produksi, persediaan akhir ditentukan sebesar 15% dari total gula yang tersedia dan persediaan awal merupakan persediaan akhir tahun sebelumnya. | Sesuai |
| 3. Menyusun anggaran biaya bahan baku. a. Menyusun anggaran kebutuhan bahan baku | 3. Menyusun anggaran biaya bahan baku. a. Menyusun anggaran kebutuhan bahan baku. | 3. Karena perusahaan memperoleh bahan baku dengan cara menanam sendiri bahan baku yang diperlukan maka perusahaan menyusun anggaran perolehan bahan baku. | Sesuai |

| Menurut Kajian Teori | Menurut Perusahaan | Keterangan | Hasil Perbandingan |
|---|--|---|--------------------|
| <p>b. Menyusun anggaran pembelian bahan baku.</p> <p>c. Menyusun anggaran biaya bahan baku</p> | <p>b. Menyusun anggaran perolehan bahan baku.</p> <p>c. Menyusun anggaran biaya bahan baku.</p> | | |
| <p>4. Menyusun anggaran biaya tenaga kerja langsung</p> <p>a. Menyusun anggaran pemakaian tenaga kerja langsung</p> <p>b. Menyusun anggaran biaya tenaga kerja langsung</p> | <p>4. Menyusun anggaran biaya tenaga kerja langsung.</p> <p>a. Menyusun anggaran pemakaian tenaga kerja langsung.</p> <p>b. Menyusun anggaran biaya tenaga kerja langsung.</p> | <p>4. Dalam menyusun anggaran biaya tenaga kerja langsung, perusahaan menentukan standar tarif upah tenaga kerja langsung</p> | Sesuai |
| <p>5. Menyusun anggaran biaya <i>overhead</i> pabrik</p> <p>a. Menggolongkan elemen biaya <i>overhead</i> pabrik ke dalam biaya tetap dan biaya variabel.</p> | <p>5. Menyusun anggaran biaya <i>overhead</i> pabrik.</p> <p>a. PG Madukismo menggolongkan elemen biaya <i>overhead</i> pabrik menjadi biaya <i>overhead</i> tetap dan biaya <i>overhead</i> variabel.</p> | <p>5. Dalam menentukan dasar pembebanan, perusahaan menggunakan dasar jam kerja langsung. Dalam menentukan tarif biaya <i>overhead</i> pabrik dihitung dengan cara membagi biaya <i>overhead</i> pabrik yang dianggarkan dengan dasar pembebanan.</p> | Sesuai |

| Menurut Kajian Teori | Menurut Perusahaan | Keterangan | Hasil Perbandingan |
|--|--|------------|--------------------|
| b. Menentukan dasar pembebanan c. Menentukan tarif biaya <i>overhead</i> pabrik | b. Menentukan dasar pembebanan c. Menghitung tarif biaya <i>overhead</i> pabrik | | |

C. Pembahasan

Berdasarkan analisis data yang telah dilakukan, maka dapat diketahui bahwa langkah-langkah penyusunan anggaran PG Madukismo sudah sesuai dengan kajian teori, yaitu:

a. Membuat rencana produksi

Penyusunan rencana produksi dilakukan dengan mengacu pada data dalam dasar anggaran, yang meliputi luas areal tanaman, tebu per ha, hasil tebu, volume produksi, bagian pabrik, kapasitas giling, dan lama giling. Karena PG Madukismo menghadapi pasar yang tidak bersaing, dalam hal ini permintaan akan produk lebih besar daripada penawaran produk, maka PG Madukismo menyusun rencana produksi terlebih dahulu dari rencana penjualan. Rencana produksi ini digunakan sebagai dasar dalam menentukan besarnya penjualan yang akan dilakukan.

b. Menyusun rencana penjualan

PG Madukismo menyusun rencana penjualan berdasarkan pada rencana produksi. Persediaan akhir ditentukan sebesar 15% dari total gula yang tersedia sedangkan persediaan awal merupakan persediaan akhir tahun sebelumnya.

c. Menyusun anggaran biaya produksi

1) Menyusun anggaran biaya bahan baku

Karena PG Madukismo tidak membeli bahan baku tetapi menanamnya sendiri, maka dalam menyusun anggaran biaya bahan baku, PG Madukismo melakukan 3 tahap, yaitu menyusun anggaran kebutuhan bahan baku, menyusun anggaran perolehan bahan baku, menyusun anggaran biaya bahan baku.

2) Menyusun anggaran biaya tenaga kerja langsung

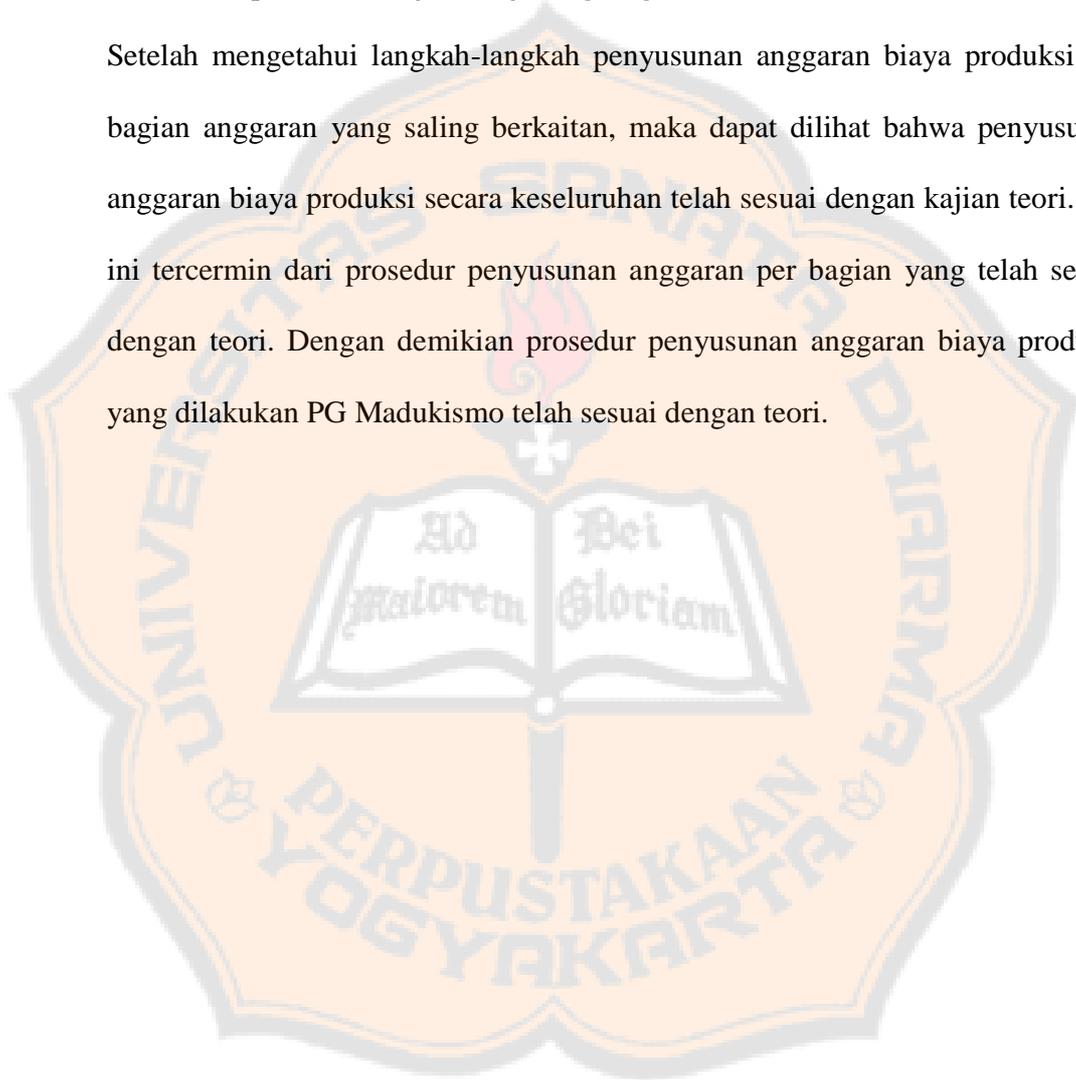
Dalam menyusun anggaran biaya tenaga kerja langsung PG Madukismo melakukan tahapan-tahapan seperti menyusun anggaran pemakaian tenaga kerja langsung, menyusun anggaran biaya tenaga kerja langsung.

3) Menyusun anggaran biaya *overhead* pabrik

Anggaran biaya *overhead* pabrik disusun dengan menggolongkan terlebih dahulu elemen biaya *overhead* pabrik ke dalam biaya tetap dan biaya variabel, kemudian menentukan dasar pembebanan dengan menggunakan jam kerja langsung untuk menghitung tarif biaya

overhead pabrik. Menghitung tarif biaya *overhead* pabrik dengan cara membagi biaya *overhead* pabrik yang dianggarkan dengan dasar pembebanan jam kerja langsung.

Setelah mengetahui langkah-langkah penyusunan anggaran biaya produksi per bagian anggaran yang saling berkaitan, maka dapat dilihat bahwa penyusunan anggaran biaya produksi secara keseluruhan telah sesuai dengan kajian teori. Hal ini tercermin dari prosedur penyusunan anggaran per bagian yang telah sesuai dengan teori. Dengan demikian prosedur penyusunan anggaran biaya produksi yang dilakukan PG Madukismo telah sesuai dengan teori.



BAB VI PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan analisis dan pembahasan yang telah dilakukan, maka kesimpulan yang dapat ditarik adalah penyusunan anggaran biaya produksi secara keseluruhan yang dilakukan PG Madukismo pada tahun 2009 sudah sesuai dengan teori. Hal ini dapat dilihat dari langkah-langkah penyusunan anggaran biaya produksi per bagian yang dilakukan PG Madukismo antara lain penyusunan anggaran produksi, anggaran penjualan, anggaran biaya bahan baku, anggaran biaya tenaga kerja langsung, dan anggaran biaya overhead pabrik telah sesuai dengan kajian teori. Walaupun penyusunan anggaran biaya produksi sudah sesuai dengan teori, tetapi tidak menjamin terkendalinya biaya produksi karena realisasi biaya produksi dipengaruhi oleh kondisi pasar dan lingkungan, seperti harga jual yang dipengaruhi oleh harga pasar serta faktor kondisi alam yang dapat mempengaruhi jumlah panen tebu yang menjadi bahan baku dalam memproduksi gula.

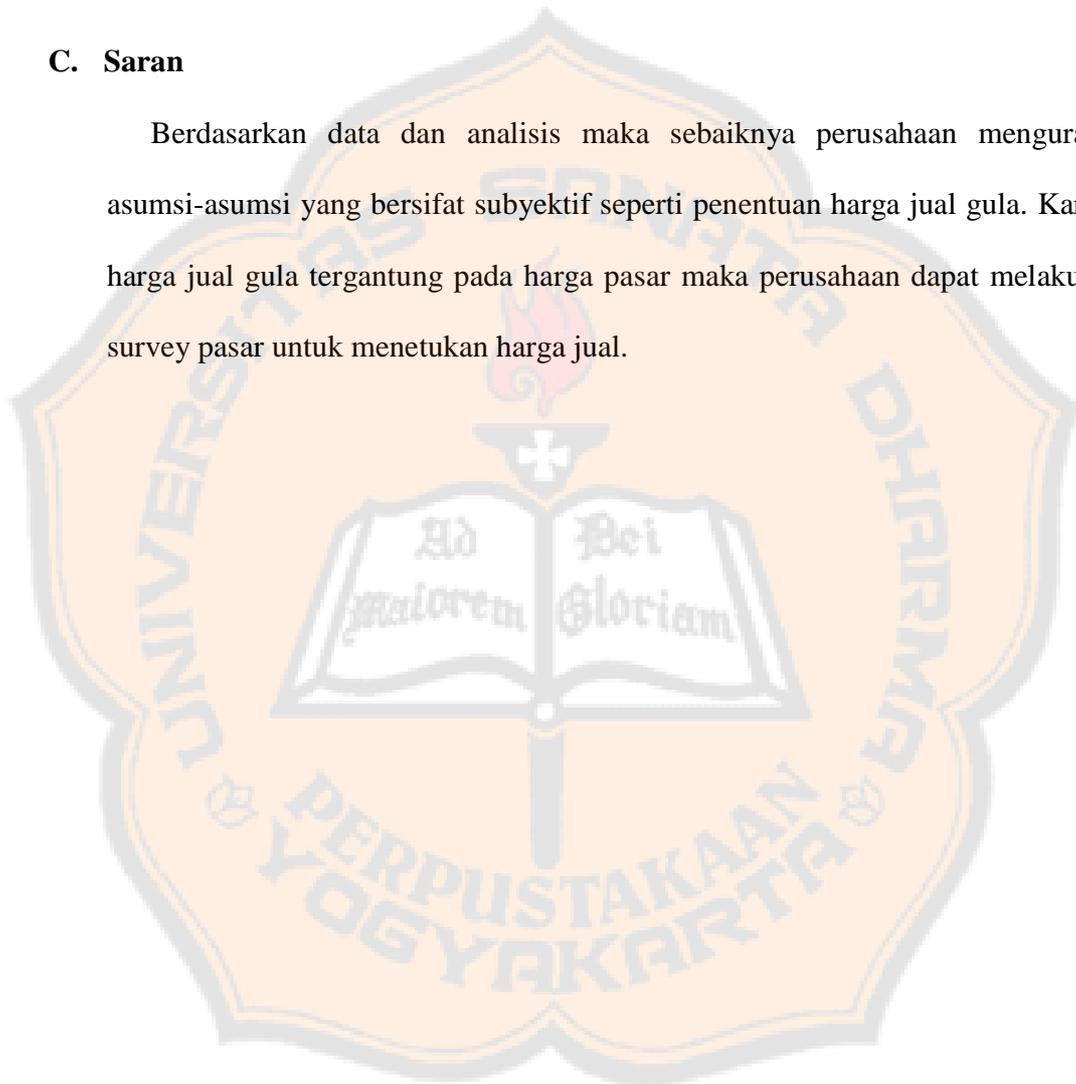
B. Keterbatasan Penelitian

Dari penelitian yang dilakukan dapat dilihat bahwa anggaran produksi disusun lebih dahulu daripada anggaran penjualan. Dalam menyusun anggaran penjualan ini melibatkan asumsi-asumsi yang bersifat subyektif sehingga data

yang digunakan sebagai dasar untuk pembuatan anggaran produksi kurang obyektif.

C. Saran

Berdasarkan data dan analisis maka sebaiknya perusahaan mengurangi asumsi-asumsi yang bersifat subyektif seperti penentuan harga jual gula. Karena harga jual gula tergantung pada harga pasar maka perusahaan dapat melakukan survey pasar untuk menentukan harga jual.



DAFTAR PUSTAKA

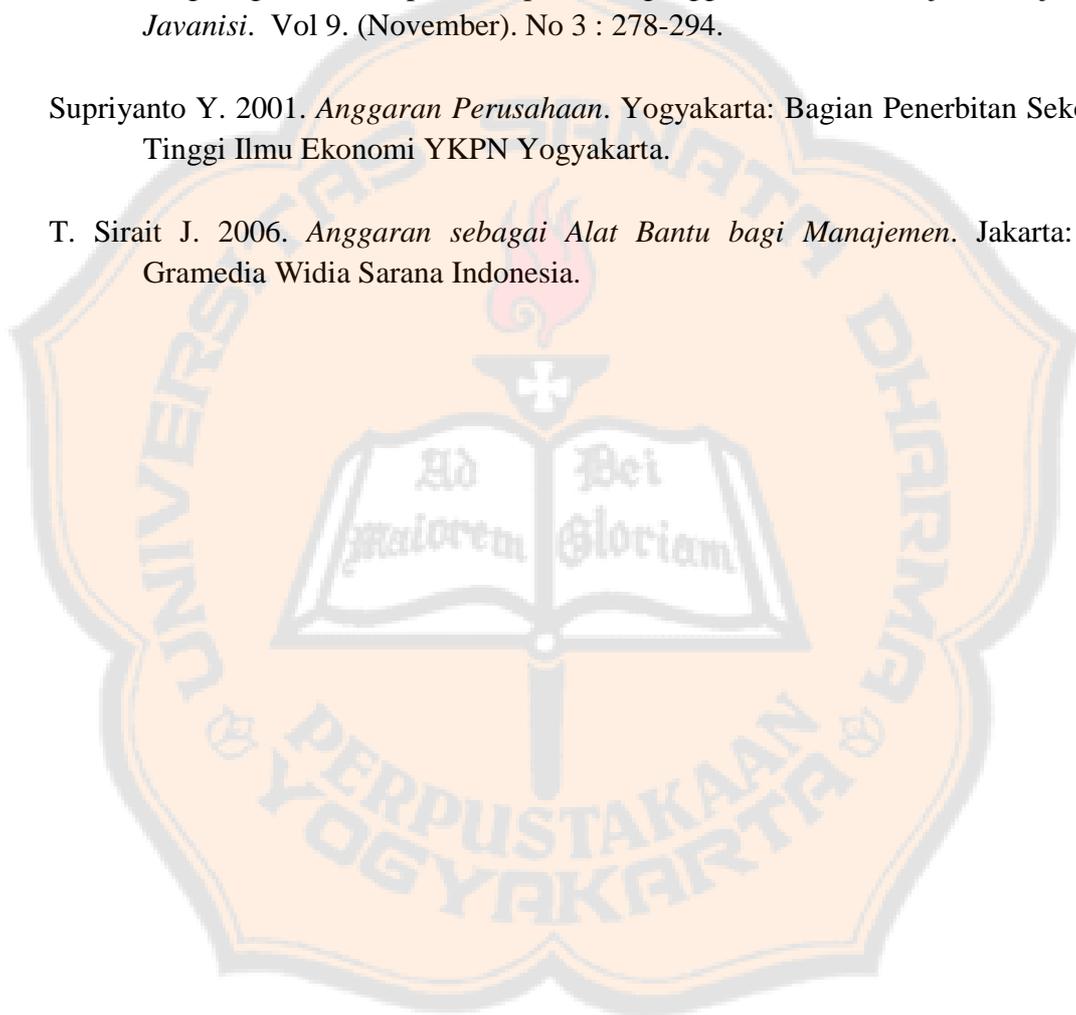
- Adisaputro G. dan Anggarini Y. 2007. *Anggaran Bisnis*. Yogyakarta: UPP STIM YKPN Yogyakarta.
- _____ dan Asri M. 2003. *Anggaran Perusahaan*. Edisi 2003-2004. Yogyakarta: BPFE-Yogyakarta.
- Anthony N. dan Govindarajan V. 2005. *Sistem Pengendalian Manajemen*. Buku 2. Edisi 11. Jakarta: Salemba Empat.
- J. Hehanussa, Salomi. 2004. “Analisis Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran terhadap Kepuasan Kerja : Locus of Control sebagai Variabel Moderating”. *Balance*. Vol. 1. (September). No. 2 : 29-41.
- Mulyadi. 2005. *Akuntansi Biaya*. Edisi 5. Yogyakarta: Unit Penerbit dan Percetakan Akademi Manajemen Perusahaan YKPN.
- Munandar M. 2007. *Budgeting*. Edisi 2007. Yogyakarta: BPFE-Yogyakarta.
- Nafarin M. 2007. *Penganggaran Perusahaan*. Edisi 3. Jakarta: Salemba Empat.
- Nasehatun A. 1999. *Budget & Control*. Jakarta: PT Gramedia Widia Sarana Indonesia.
- Pratolo, Suryo dan Anton Ryadi. 2007. “Pengetahuan Anggaran dan Efektivitas Partisipasi dalam Hubungannya dengan Kepuasan atas Pelaksanaan Anggaran Kinerja (Studi Empiris di Kabupaten Bantul)”. *Akuntansi dan Investasi*. Vol 8. (Juli). No 2 : 32-39.
- R. A Supriyono.1987. *Akuntansi Manajemen I*. Edisi I. Yogyakarta: BPFE-Yogyakarta.

Sofian S, Aruna W, Darmawati, dan T. Jekliwati. 2004. “Studi Empiris Mengenai Pengaruh Partisipatif dalam Penganggaran dan Sistem Kompensasi terhadap Kinerja Perusahaan”. *Ekonomi dan Bisnis*, Vol 4. (Februari). No 1 : 20-31.

Sumarmi, Saptaningsih dan Diana Rahmawati. 2006. “Pengaruh Ketidakpastian Lingkungan terhadap Partisipasi Penganggaran dan Kinerja manajerial”. *Javanisi*. Vol 9. (November). No 3 : 278-294.

Supriyanto Y. 2001. *Anggaran Perusahaan*. Yogyakarta: Bagian Penerbitan Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi YKPN Yogyakarta.

T. Sirait J. 2006. *Anggaran sebagai Alat Bantu bagi Manajemen*. Jakarta: PT Gramedia Widia Sarana Indonesia.



PLAGIAT MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI



LAMPPIRAN



PT MADUBARU

PG/PS MADUKISMO

No. : 10749 /DIR/MB/XII/2009
Hal : Ijin Penelitian

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

Dengan hormat,

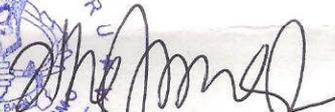
Menjawab Surat No. 31/Kaprodi Akuntansi/474/IX/2009 tertanggal 3 September 2009 perihal ijin Penelitian untuk :

N a m a : Dellavia Krismalawati
N I M : 062114041

Dengan ini kami beritahukan bahwa perusahaan dapat memenuhi permohonan ijin Penelitian di Bagian Akuntansi & Keuangan PT Madu Baru Yogyakarta mulai tanggal 11 Januari 2010

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

Yogyakarta, 31 Desember 2009
A/n Direktur PT. Madu Baru
Kabag. SDM & Umum


Retna Isharsriyani SE.
★ P.T. MADU BARU
★ PG/PS. MADUKISMO
★ YOGYAKARTA



PT MADU BARU

PG/PS MADUKISMO

SURAT KETERANGAN

No. : 6133 /DIR/MB/X/2010

Yang bertandatangan dibawah ini menerangkan bahwa,

N a m a : Dellavia Krismalawati.
N I M : 062114041

Adalah mahasiswa dari Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Sanata Dharma Yogyakarta yang sudah selesai melaksanakan Penelitian di Bagian Akuntansi & Keuangan PT Madubaru Yogyakarta dari tanggal 11 Januari 2010 s/d tanggal 12 Oktober 2010.

Demikian Surat Keterangan ini dibuat untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Yogyakarta, 13 Oktober 2010
A/n Direktur PT Madubaru
Kabag. SDM & Umum


Retna Isharsriyani

PEDOMAN WAWANCARA

A. Sejarah Perkembangan Perusahaan

1. Kapan perusahaan didirikan dan oleh siapa?
2. Badan usaha perusahaan berbentuk apa?
3. Perusahaan bergerak dalam bidang apa?
4. Apa yang menjadi tujuan pendirian perusahaan?
5. Bagaimana sejarah perkembangan perusahaan hingga bisa menjadi seperti sekarang ini?

B. Lokasi Perusahaan

1. Dimana lokasi perusahaan?
2. Mengapa memilih lokasi tersebut?
3. Berapakah luas tanah yang dipakai perusahaan?

C. Struktur Organisasi

1. Bagaimana bentuk struktur organisasi perusahaan?
2. Apa tugas, wewenang, dan tanggungjawab dari masing-masing bagian yang ada dalam perusahaan?

PLAGIAT MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

D. Produksi

1. Apa jenis produk yang dihasilkan perusahaan?
2. Apa sajakah bahan baku dan bahan pembantu yang diperlukan dalam proses produksi?
3. Bagaimanakah bahan baku tersebut diperoleh?
4. Bagaimana tahap-tahap proses produksi?

E. Personalia

1. Berapakah jumlah tenaga kerja yang bekerja di perusahaan?
2. Bagaimanakah system pengupahan yang diterapkan perusahaan?
3. Berapa jumlah jam kerja per hari dan bagaimana pengaturannya?
4. Fasilitas apakah yang diberikan kepada karyawan selain upah dan gaji?
5. Bagaimana sistem balas jasa yang diterapkan perusahaan untuk karyawan?

F. Pemasaran

1. Dimana sajakah hasil produksi dipasarkan?
2. Bagaimana cara menyalurkan hasil produksinya?

G. Data untuk analisis

1. Apa saja asumsi-asumsi yang digunakan perusahaan sebagai dasar produksi?
2. Bagaimana pengendalian biaya produksi yang dilakukan perusahaan?

PLAGIAT MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

3. Berapa anggaran produksi tahun 2009?
4. Berapa volume produksi sesungguhnya tahun 2009?
5. Berapa jumlah penjualan tahun 2009?
6. Bagaimana anggaran kebutuhan bahan baku perusahaan tahun 2009?
7. Bagaimana realisasi kebutuhan bahan baku tahun 2009?
8. Bagaimana anggaran perolehan bahan baku beserta realisasinya tahun 2009?
9. Berapa tariff upah standar tahun 2009?
10. Berapa tariff upah sesungguhnya tahun 2009?
11. Berapa jam kerja standar tahun 2009?
12. Berapa jam kerja sesungguhnya tahun 2009?
13. Berapa tenaga kerja langsung yang dipekerjakan tahun 2009?
14. Berapa tenaga kerja langsung sesungguhnya yang dipekerjakan tahun 2009?
15. Bagaimana anggaran biaya tenaga kerja langsung tahun 2009?
16. Berapa biaya tenaga kerja langsung sesungguhnya tahun 2009?
17. Bagaimana dasar pembebanan yang digunakan perusahaan?
18. Berapa anggaran biaya *overhead* pabrik tahun 2009?
19. Berapa biaya *overhead* pabrik sesungguhnya tahun 2009?

HASIL WAWANCARA

A. Sejarah Perkembangan Perusahaan

1. Perusahaan yang pada awalnya diberi nama “Pabrik-Pabrik Gula Madu Baru PT” didirikan atas prakarsa Sri Sultan Hamengku Buwono pada tahun 1955.
2. Pada awal berdiri, pabrik ini merupakan perusahaan swasta yang berbentuk perseroan terbatas. Pada tahun 1962 PG Madukismo berubah status menjadi perusahaan Negara dan berada di bawah pimpinan BPU-PPN (Badan Pimpinan Umum-Perusahaan Negara). Pada tanggal 3 September 1969 status PG Madukismo berubah kembali menjadi perusahaan swasta yang berbentuk Perseroan Terbatas dengan Hamengku Buwono IX sebagai Presiden Direktur.
3. Pabrik Gula Madukismo bergerak dalam bidang produksi gula pasir.
4. Tujuan Sri Sultan membangun Pabrik Gula Madukismo adalah sebagai berikut :
 - a. Untuk menampung buruh-buruh bekas pabrik gula lama yang kehilangan pekerjaannya.
 - b. Menambah kemakmuran dan kesejahteraan rakyat.
 - c. Menambah pendapatan pemerintah, baik pusat maupun daerah.
5. Sejarah perkembangan perusahaan: Terlampir

B. Lokasi Perusahaan

1. PT Madubaru dibangun diatas bekas lokasi bangunan Pabrik Gula Padokan, yang terletak di Desa Padokan, Kelurahan Tirtonirmolo, Kecamatan Kasihan, Kabupaten Bantul, Propinsi Daerah Istimewa Yogyakarta.

2. Latar belakang pemilihan lokasi tersebut adalah sebagai berikut :

a. Sarana perhubungan

Lokasi yang tidak terlalu jauh, yaitu sekitar 5 km sebelah selatan kota Yogyakarta ini memberikan keuntungan bagi perusahaan, antara lain dalam hal transportasi atau perhubungan.

b. Ketersediaan bahan baku

Wilayah bantul khususnya desa Padokan dan sekitarnya dipandang cukup baik dalam memenuhi syarat ketersediaan tebu karena memiliki lahan yang memadai, curah hujan yang cocok, dan keadaan tanah yang menunjang pertumbuhan tebu dengan baik, serta dapat menekan biaya pengangkutan.

c. Kebutuhan tenaga kerja

Kabupaten Bantul memiliki banyak potensi tenaga kerja sehingga perusahaan dapat mengambil tenaga kerja dari wilayah Kabupaten Bantul ini.

PLAGIAT MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

d. Sumber air

Lokasi perusahaan ini dekat dengan Sungai Winongo yang menyediakan suplai air yang memadai sehingga dapat mencukupi kebutuhan perusahaan untuk proses produksi.

3. Luas tanah yang dipakai perusahaan yaitu sekitar 30 Ha.

C. Struktur Organisasi

1. Struktur organisasi perusahaan: Terlampir
2. Tugas dan wewenang bagian-bagian dalam perusahaan: Terlampir

D. Produksi

1. Produk utama yang dihasilkan PG Madukismo adalah gula pasir dengan kualitas SHS IA (*Superior Head Sugar*) atau GKP (Gula Kristal Putih).
2. Bahan baku utama yang digunakan oleh PG Madukismo adalah tebu yang mempunyai varietas unggul antara lain BZ 148, BZ 132, PS 58, dan PS 38. Sedangkan bahan pembantu yang digunakan dalam proses produksi gula antara lain batu gamping sebanyak 3.000 kg per 1.000 ku tebu, belerang sebanyak 70 kg per 1.000 ku tebu, minyak bakar FO sebanyak 125 liter per 1.000 ku tebu, flokulant sebanyak 300 liter per 1.000 ku tebu, dan kayu bakar sebanyak 25 ku per 1.000 ku tebu.

PLAGIAT MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

3. Bahan baku itu diperoleh dengan cara menanamnya sendiri di areal sekitar pabrik dan diperoleh dari petani tebu di luar daerah Yogyakarta.
4. Tahap-tahap dalam proses produksi: Terlampir.

E. Personalia

1. Jumlah tenaga kerja yang bekerja pada PT Madubaru adalah sebagai berikut :

| Uraian | realisasi tahun 2009 | AP 2009 |
|-------------------------------|----------------------|---------|
| Karyawan Pimpinan | 62 | 68 |
| Karyawan Honoreir Pimpinan | 1 | 1 |
| Karyawan Pelaksana | 400 | 416 |
| Jumlah Karyawan Tetap | 463 | 485 |
| KKWT | 937 | 896 |
| Total Karyawan | 1400 | 1381 |

2. Sistem gaji dan upah yang digunakan oleh perusahaan adalah gaji bulanan, upah harian. Gaji bulanan diberikan kepada karyawan tetap yang diatur tersendiri dalam Perjanjian Kerja Bersama (SKB) antara serikat pekerja dengan direksi. 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 Sistem pengupahan tenaga kerja di PT Madubaru adalah sebagai berikut:

PLAGIAT MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

a. Karyawan tetap

System pengupahan untuk karyawan tetap diatur tersendiri dalam Perjanjian Kerja Bersama (PKB) antara serikat pekerja dengan direksi.

b. Karyawan tidak tetap

System pengupahannya mengacu pada upah minimum propinsi yang berlaku. Tenaga kerja ini dibedakan menjadi :

1) Karyawan Kerja Waktu Tertentu (KKWT)

Jangka waktu hubungan kerja adalah selama masa giling pabrik.

2) Karyawan borong

Jangka waktu hubungan kerja dari dari ke hari sesuai kebutuhan dan diupah secara harian.

3. Jam kerja dan hari kerja dari PT Madubaru adalah sebagai berikut:

a. Regu Kerja Umum

Hari Senin sampai Kamis:

Jam kerja : 06.30 – 15.00

Istirahat : 11.30 – 12.30

Hari Jumat dan Sabtu:

Jam kerja : 06.30 – 11.30

Tanpa istirahat

b. Regu Kerja Khusus

Shift I : 06.00 – 14.00

PLAGIAT MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

Shift II : 14.00 – 22.00

Shift III : 22.00 – 06.00

4. Perusahaan memberikan fasilitas-fasilitas sebagai bentuk pemeliharaan kesejahteraan karyawan. Hal ini diberikan melalui hari libur dan cuti bagi karyawan, jaminan sosial, dan organisasi karyawan tetap. Hari libur karyawan PT Madubaru terdiri dari hari Minggu, hari libur resmi yang ditetapkan pemerintah, dan hari libur yang ditetapkan perusahaan. Sedangkan untuk cuti terdiri dari cuti selama 12 hari kerja dan cuti panjang 1 bulan dengan ketentuan yang telah diatur perusahaan.

Perusahaan memberikan beberapa fasilitas jaminan sosial yang berhubungan dengan kesejahteraan karyawan. Fasilitas-fasilitas jaminan sosial tersebut antara lain:

- a. Program JAMSOSTEK (Jaminan Sosial Tenaga Kerja) untuk semua karyawan.
- b. Hak pension untuk karyawan tetap, yaitu karyawan pimpinan dan karyawan pelaksana.
- c. Program Taskat (Tabungan Asuransi Kesejahteraan Hari Tua) untuk Karyawan Kerja Waktu Tertentu (KKWT).
- d. Koperasi karyawan dan pensiunan PT Madubaru.
- e. Perumahan Dinas untuk karyawan tetap.
- f. Poliklinik dan Klinik KB Perusahaan untuk semua karyawan.

PLAGIAT MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

- g. Taman Kanak-kanak perusahaan untuk karyawan dan umum.
- h. Sarana olah raga untuk karyawan tetap dan kesenian
- i. Pakaian Dinas untuk karyawan tetap dan KKWT
- j. Biaya pengobatan
- k. Rekreasi karyawan dan keluarga.

Sedangkan untuk organisasi karyawan PT Madubaru mulai tahun 2000 telah membentuk Serikat Pekerja PT Madubaru (SP PT Madubaru) dan mulai tahun 2001 telah disahkan Perjanjian Kerja Bersama (PKB) yang mengatur tentang hak dan kewajiban karyawan dan perusahaan.

5. Apabila ada karyawan yang berprestasi perusahaan menerapkan system balas jasa dengan mempromosikan karyawan tersebut atau dengan memberikan bonus kepada karyawan tersebut.

F. Pemasaran

1. Daerah pemasaran produk perusahaan meliputi hampir seluruh wilayah pulau Jawa.
2. Sebelum pertengahan tahun 1997 semua hasil produksi gula PG Madukismo dibeli secara monopoli oleh pemerintah melalui Badan Urusan Logistik (Bulog) dengan harga yang ditentukan oleh pemerintah. Namun pada saat Indonesia mengalami krisis moneter, system penjualan gula tidak lagi

PLAGIAT MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

dimonopoli oleh Bulog sehingga perusahaan dapat menjual langsung kepada konsumen.

G. Data Untuk Analisis

1. Asumsi-asumsi yang digunakan dalam menyusun anggaran adalah sebagai berikut :

- a. Kemampuan memperoleh bahan baku, dalam arti tersedianya lahan yang cukup untuk menanam tebu.
- b. Kemampuan mesin untuk memproduksi secara maksimal.
- c. Adanya kenaikan-kenaikan biaya, antara lain :
 - 1) Harga suku cadang dan bahan pembantu naik 10%
 - 2) Gaji karyawan staf / pimpinan (diluar direktur) dianggarkan naik kurang dari 10%, sedangkan gaji karyawan non staf / pelaksana dianggarkan naik 10%
 - 3) Kenaikan upah karyawan KKWT mengacu pada kenaikan UMP setempat maximal 10%, sedangkan upah borongan dengan prestasi kerja minimal 7 jam per hari naik 10% dari tahun lalu.
- d. Harga jual gula per ton :
 - 1) Gula bulk : 4.700.000
 - 2) Gula kemasan : 5.454.545

PLAGIAT MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

2. Pengendalian biaya produksi yang dilakukan perusahaan adalah :
 - a. Penyusunan anggaran biaya produksi dilakukan pada awal tahun dan digunakan pada tahun yang akan datang.
 - b. Membandingkan realisasi dengan yang dianggarkan dan menetapkan batas toleransi penyimpangan 5%.

3. Perusahaan menyusun anggaran biaya produksi terlebih dahulu daripada anggaran penjualan karena perusahaan menghadapi pasar yang tidak bersaing dalam arti bahwa permintaan lebih besar dari pada penawaran. Dalam menyusun anggaran produksi perusahaan memerlukan data dasar anggaran yang meliputi luas areal tanaman tebu per Ha, rendemen rata2, jumlah SHS yang diperlukan (volume produksi), kapasitas giling per etmal, dan lama giling. Oleh karenanya sebelum menyusun anggaran produksi, perusahaan menyusun dasar anggaran.

Jumlah produksi gula perusahaan tahun 2009 dianggarkan sebesar 42.126 ton dengan pembagian untuk perusahaan sebesar 34% dan untuk petani sebesar 66%. Dengan demikian hasil produksi yang menjadi bagian perusahaan adalah sebesar 14.322,84 ton. Data dasar anggaran perusahaan beserta realisasinya : Terlampir.

4. Realisasi jumlah produksi gula tahun 2009 adalah sebesar 32.602,06 ton.

PLAGIAT MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

5. Dalam menyusun rencana penjualan perusahaan menetapkan persediaan akhir sebesar 15% dari total gula yang tersedia, sedangkan persediaan awal merupakan persediaan akhir tahun sebelumnya.

Jumlah penjualan gula tahun 2009: Terlampir.

6. Anggaran kebutuhan bahan baku perusahaan disesuaikan dengan jumlah tebu yang tersedia untuk digiling yang berjumlah 560.000 ton tebu, sehingga tidak ada tebu yang terbuang.

7. Realisasi kebutuhan bahan baku tahun 2009 adalah sebesar 478.008 ton tebu. Angka ini disesuaikan dengan realisasi jumlah tebu yang tersedia.

8. Anggaran dan realisasi perolehan bahan baku tahun 2009 : Terlampir

9. Tariff upah standar tahun 2009 adalah sebesar Rp 5.974 per jam kerja langsung.

10. Tariff upah sesungguhnya tahun 2009 adalah sebesar Rp 6.236 per jam kerja langsung.

11. Jam kerja standar tahun 2009 adalah sebesar 728.160 jam.

12. Jam kerja sesungguhnya tahun 2009 adalah sebesar 814.080 jam.

13. Tenaga kerja yang dipekerjakan tahun 2009 adalah sebanyak 555 orang.

14. Tenaga kerja langsung sesungguhnya yang dipekerjakan adalah sebanyak 640 orang.

15. Biaya tenaga kerja langsung yang dianggarkan tahun 2009: Terlampir.

16. Berapa realisasi biaya tenaga kerja langsung tahun 2009: Terlampir.

17. Perusahaan menggunakan dasar pembebanan jam tenaga kerja langsung untuk menghitung tariff BOP.
18. BOP yang dianggarkan tahun 2009: Terlampir.
19. BOP sesungguhnya tahun 2009: Terlampir.

Yogyakarta, 4 Januari 2011

Staf bagian anggaran



Bpk. Vidia Iskandar

LAMPIRAN HASIL WAWANCARA

1. Sejarah perkembangan perusahaan

Madukismo awalnya didirikan oleh Yayasan Kredit Tani Indonesia (YAKTI). Yayasan ini bergerak dalam bidang perkebunan, khususnya bidang penanaman tembakau *Virginia* dan penanaman tebu. Namun karena sering mengalami kerugian maka yayasan ini dibubarkan dan kemudian dibentuk suatu perusahaan yang berbentuk perseroan terbatas yang diberi nama “Pabrik-Pabrik Gula Madu Baru PT” atas prakarsa Sri Sultan Hamengku Buwono pada tahun 1955. Pembangunan pabrik ini berlangsung kurang lebih selama 3 tahun dengan kontaktor utama *Machine Fabriek Sangerhausen* dari Jerman Timur. Kemudian pabrik ini diresmikan pada tanggal 29 Mei 1958 oleh Presiden RI Pertama, Ir. Soekarno dan langsung mulai berproduksi. Untuk pabrik alkohol/spiritus mulai beroperasi setahun setelah pabrik gula yaitu pada tahun 1959.

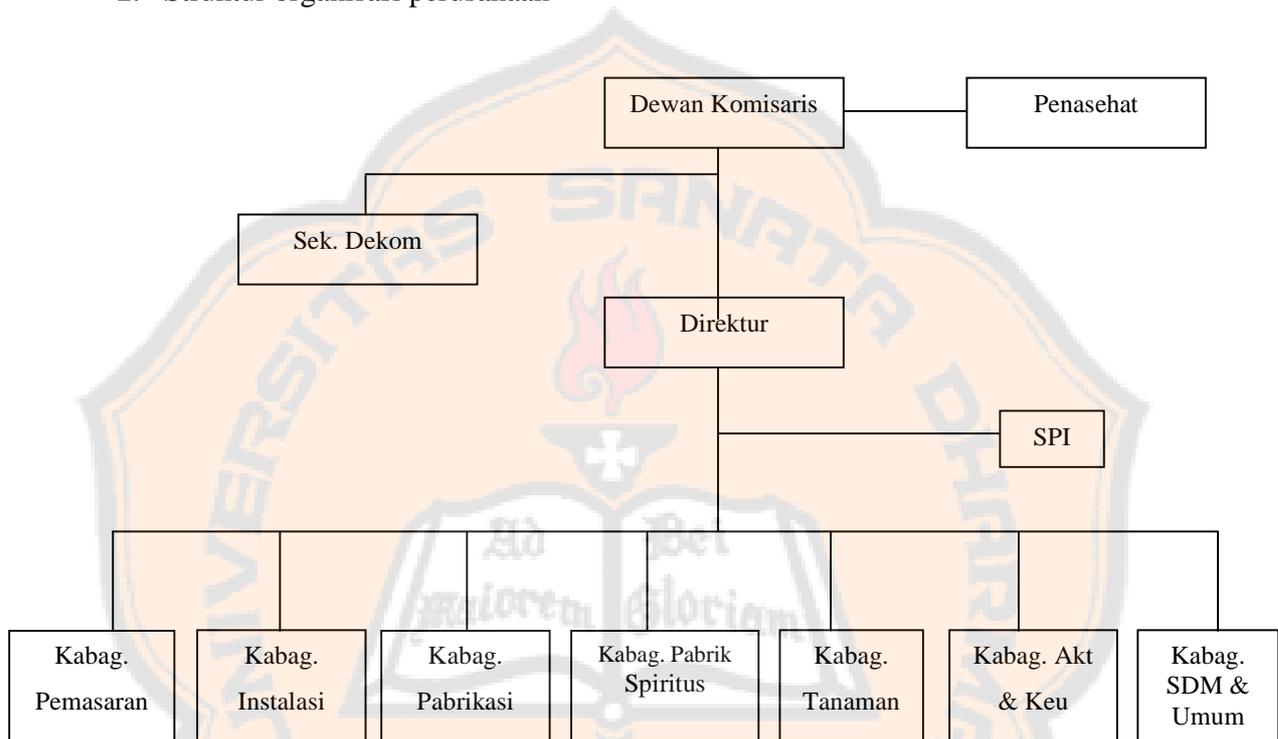
Pada tahun 1962 Pemerintah RI membuat kebijakan dengan mengambil alih seluruh perusahaan yang ada di Indonesia. Oleh karena itu, PG Madukismo berubah status menjadi perusahaan Negara dan berada di bawah pimpinan BPU-PPN (Badan Pimpinan Umum-Perusahaan Negara). Serah terima perusahaan kepada pemerintah RI dilakukan oleh Sri Sultan Hamengku Buwono selaku presiden direktur pada tanggal 11 Maret 1962.

PLAGIAT MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

Pada tahun 1966, BPU-PPN bubar dan pemerintah memberi pilihan kepada perusahaan yang bergabung dengan BPU-PPN untuk tetap sebagai perusahaan Negara atau keluar menjadi perusahaan swasta. Pada tanggal 3 September 1969 status PG Madukismo berubah kembali menjadi perusahaan swasta yang berbentuk Perseroan Terbatas dengan Hamengku Buwono IX sebagai Presiden Direktur. Perusahaan yang diberi nama PT Madubaru ini mempunyai 2 pabrik, yaitu Pabrik Gula Madukismo (PG Madukismo) dan Pabrik Alkohol/Spiritus Madukismo (PS Madukismo).

Pada tanggal 4 Maret 1984 diadakan kontrak manajemen antara PT Madubaru dengan PT Rajawali Nusantara Indonesia (RNI) yang merupakan salah satu BUMN milik Departemen Keuangan RI. Kontrak yang berakhir pada tanggal 24 Februari 2004 tersebut ditandatangani oleh direktur utama PT Rajawali Nusantara Indonesia saat itu, Muhammad Yusuf dan Sri Sultan Hamengku Buwono IX selaku pemilik saham terbesar. Selama perkembangannya, kontrak tersebut diperpanjang sampai sekarang sehingga PT Madubaru menjadi perusahaan mandiri.

2. Struktur organisasi perusahaan



3. Tugas dan wewenang bagian-bagian dalam perusahaan :

a. Dewan Komisaris

- 1) Membawahi langsung direktur, kepala bagian dan staf-stafnya.
- 2) Menetapkan kebijakan-kebijakan yang ada dalam perusahaan.

b. Penasehat

- 1) Sebagai penasehat Dewan Komisaris

PLAGIAT MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

- 2) Mendampingi langsung Dewan Komisaris terutama memberikan masukan-masukan yang diperlukan oleh Dewan Komisaris untuk kemajuan perusahaan.

c. Direktur Utama

- 1) Berfungsi mengelola perusahaan secara keseluruhan untuk melaksanakan kebijakan Rapat Umum Pemegang Saham.
- 2) Bertanggung jawab kepada Rapat Umum Pemegang Saham.
- 3) Merumuskan tujuan perusahaan, menetapkan strategi untuk mencapai tujuan perusahaan dan menyusun rencana jangka panjang.
- 4) Berwenang mengangkat dan memberhentikan karyawan dan staff perusahaan.
- 5) Bertanggung jawab atas tercapainya tujuan perusahaan dan efektivitas strategi yang ditetapkan.

d. Kepala Bagian Tanaman

- 1) Bertanggung jawab kepada direktur.
- 2) Mengkoordinasikan penyusunan rencana areal tanaman untuk tahun yang akan datang.
- 3) Menyusun komposisi tanaman mengenai luas, letak, masa tanam dan jenis sehingga penyediaan bahan baku giling yang telah ditentukan dapat dijamin.

PLAGIAT MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

e. Kepala Bagian Instalasi

- 1) Bertanggung jawab kepada direktur.
- 2) Mengkoordinir dan memimpin semua kegiatan di bidang instalasi.
- 3) Meningkatkan efisiensi kerja alat produksi untuk kelangsungan proses produksi.

f. Kepala Bagian Pabrik

- 1) Berfungsi melaksanakan kebijaksanaan direksi dan ketentuan administratur dalam pabrik gula dan spiritus, pemeliharaan, reparasi, perluasan instalasi pabrik gula dan spiritus.
- 2) Membawahi langsung: Bagian instalasi pabrik gula dan Pabrik Spiritus, bagian Pabrikasi Gula dan Seksi Pabrikasi Spiritus.
- 3) Bertugas menjalankan kebijaksanaan direksi dan ketentuan administrasi dalam bidang produksi gula dan spiritus serta menyusun rencana anggaran divisinya.
- 4) Berwenang menetapkan rancangan anggaran bagian pabrik serta menetapkan daftar bagi hasil gula petani yang dibuat oleh bagian pabrikasi gula.
- 5) Bertanggung jawab atas proses produksi pemeliharaan, alat-alat produksi, rehabilitasi peralatan pabrik.

g. Kepala Bagian Personalia

- 1) Bertanggung jawab kepada direktur.

PLAGIAT MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

- 2) Mengkoordinir dan memimpin kegiatan pengelola tenaga kerja dan kesehatan karyawan.
- 3) Mengkoordinir kegiatan pendidikan bagi karyawan.

h. Kepala Pengawasan (SPI)

- 1) Berfungsi melaksanakan kebijaksanaan direksi dalam bidang pengawasan terhadap pengendalian intern perusahaan.
- 2) Bertanggung jawab kepada direksi.
- 3) Bertugas melaksanakan pemeriksaan terhadap efektivitas pengendalian intern akuntansi dan membuat rancangan anggaran bagiannya untuk diajukan kepada Direksi.
- 4) Berwenang untuk meminta informasi yang dibutuhkan dalam rangka tugas pemeriksaan dari administratur , semua kepala divisi, kepala bagian, kepala seksi, dan seluruh karyawan perusahaan, serta berwenang menentukan bagiannya yang akan diusulkan.
- 5) Bertanggung jawab atas ketepatan laporan hasil pemeriksaan kepada Direksi.

4. Tahap-tahap proses produksi gula :



PLAGIAT MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

5. Data dasar-dasar anggaran perusahaan tahun 2009 :

| URAIAN | realisasi tahun 2009 | AP 2009 |
|---|-------------------------|-----------|
| luas areal tebu dalam daerah (ditebang) ha: | 5,009 | 5,535 |
| - tebu kemitraan | 2,372 | 2,503 |
| - tebu rakyat kredit | 2,637 | 2,622 |
| jumlah tebu digiling (ton) | 478,008 | 560,000 |
| - tebu kemitraan | 144,890 | 189,073 |
| - tebu rakyat kredit | 135,484 | 175,650 |
| - tebu luar daerah (TLD) | 197,634 | 195,277 |
| rendemen (%) | 6.80 | 7.50 |
| produksi gula (ton) | 32,602 | 42,126 |
| - bagian pabrik | 11,235 | 14,323 |
| - bagian petani | 21,366 | 27,803 |
| kapasitas giling per etmal (24 jam) | 3,022 | 3,415 |
| jam berhenti | 9 hari | 6 hari |
| hari giling | 159 hari | 164 hari |
| Tanggal mulai giling | 8-May-09 | 3-May-09 |
| tanggal selesai giling | 23-Oct-09 | 20-Oct-09 |

6. Jumlah penjualan gula tahun 2009 :

| URAIAN | realisasi tahun 2009 | AP 2009 |
|--------------------------|-------------------------|-------------------|
| kuantum penjualan : | | |
| - gula bulk | 11,533.63 | 9,322.38 |
| - gula kemasan | 3,128.08 | 4,296.75 |
| harga rata-rata : | | |
| - gula bulk | 5,806,850 | 4,700,000 |
| - gula kemasan | 6,849,258 | 5,454,545 |
| Hasil Penjualan (Rp 000) | | |
| - gula bulk | 66,974,059,366 | 43,815,186,000.00 |
| - gula kemasan | 21,425,026,965 | 23,436,816,228.75 |

PLAGIAT MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

7. Anggaran dan realisasi perolehan bahan baku tahun 2009 :

| Uraian | realisasi tahun 2009 | AP 2009 |
|---------------------|--------------------------|--------------------------|
| Pembibitan: | | |
| bibit pokok utama | 11,391,776.00 | 0.00 |
| bibit pokok | 15,268,850.00 | 16,434,000.00 |
| bibit nenek | 97,226,843.50 | 144,560,000.00 |
| bibit induk | 696,533,661.43 | 650,520,000.00 |
| bibit datar | 1,068,896,541.63 | 727,353,000.00 |
| jumlah pembibitan | 1,889,317,672.56 | 1,538,867,000.00 |
| Tebu giling: | 10,349,531,133.26 | 11,208,966,792.00 |
| Tebang dan Angkutan | 2,550,227,485.66 | 5,852,363,000.00 |
| Total | 14,789,076,291.48 | 18,600,196,792.00 |

8. Anggaran biaya tenaga kerja langsung perusahaan tahun 2009 :

| Uraian | Jumlah Tenaga Kerja Langsung | Total Jam Kerja Langsung | Biaya Tenaga Kerja Langsung |
|--------------|------------------------------|--------------------------|-----------------------------|
| Mei | 555 | 115,440 | 689,680,756.10 |
| Juni | 555 | 133,200 | 795,785,487.80 |
| Juli | 555 | 133,200 | 795,785,488.80 |
| Agustus | 555 | 133,200 | 795,785,489.80 |
| September | 555 | 124,320 | 742,733,121.95 |
| Oktober | 555 | 88,800 | 530,523,658.54 |
| TOTAL | | 728,160 | 4,350,294,002.99 |

PLAGIAT MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

9. Realisasi biaya tenaga kerja langsung perusahaan tahun 2009 :

| Uraian | Jumlah Tenaga Kerja Langsung | Total Jam Kerja Langsung | Biaya Tenaga Kerja Langsung |
|--------------|------------------------------|--------------------------|-----------------------------|
| Mei | 640 | 107,520 | 670,494,720.00 |
| Juni | 640 | 153,600 | 957,849,600.00 |
| Juli | 640 | 148,480 | 925,921,280.00 |
| Agustus | 640 | 148,480 | 925,921,280.00 |
| September | 640 | 143,360 | 893,992,960.00 |
| Oktober | 640 | 112,640 | 702,423,040.00 |
| TOTAL | | 814,080 | 5,076,602,880.00 |

10. BOP yang dianggarkan tahun 2009 :

| Jenis Biaya | Tetap | Variabel | TOTAL |
|---------------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| Tenaga Kerja Tidak Langsung | 3,906,090,000.00 | - | 3,906,090,000.00 |
| Bahan Pembantu Pabrikasi | - | 3,855,460,000.00 | 3,855,460,000.00 |
| Bahan Bakar | - | 3,433,978,000.00 | 3,433,978,000.00 |
| Bahan Kamar Obat | - | 768,332,000.00 | 768,332,000.00 |
| Bahan untuk Mesin dan Instalasi | - | 1,106,256,000.00 | 1,106,256,000.00 |
| Pembungkus | - | 3,103,731,000.00 | 3,103,731,000.00 |
| Lain-Lain | - | 153,310,000.00 | 153,310,000.00 |
| Penyusutan Gedung Pabrik | 8,662,500.99 | - | 8,662,500.99 |
| Penyusutan Mesin dan Instalasi | 2,870,977,000.00 | - | 2,870,977,000.00 |
| Pemeliharaan | 11,164,457,000.00 | - | 11,164,457,000.00 |
| Listrik dan Air Minum | - | 2,099,437,952.00 | 2,099,437,952.00 |
| Total | 17,950,186,500.99 | 14,520,504,952.00 | 32,470,691,452.99 |

11. BOP sesungguhnya tahun 2009 :

| Jenis Biaya | Tetap | Variabel | TOTAL |
|---------------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| Tenaga Kerja Tidak Langsung | 3,013,196,142.16 | - | 3,013,196,142.16 |
| Bahan Pembantu Pabrikasi | - | 1,639,137,480.75 | 1,639,137,480.75 |
| Bahan Bakar | - | 6,137,408,464.19 | 6,137,408,464.19 |
| Bahan Kamar Obat | - | 475,060,401.94 | 475,060,401.94 |
| Bahan untuk Mesin dan Instalasi | - | 1,436,558,081.53 | 1,436,558,081.53 |
| Pembungkus | - | 1,879,578,181.47 | 1,879,578,181.47 |
| Lain-Lain | - | 28,299,525.00 | 28,299,525.00 |
| Penyusutan Gedung Pabrik | 9,022,222.38 | - | 9,022,222.38 |
| Penyusutan Mesin dan Instalasi | 3,136,658,187.80 | - | 3,136,658,187.80 |
| Pemeliharaan | 11,598,318,129.68 | - | 11,598,318,129.68 |
| Listrik dan Air Minum | - | 2,569,905,886.34 | 2,569,905,886.34 |
| Total | 17,757,194,682.02 | 14,165,948,021.22 | 31,923,142,703.24 |

Yogyakarta, 4 Januari 2011

Staf bagian anggaran



Bpk. Vidia Iskandar