

IMPLEMENTASI ANGGARAN BIAYA PRODUKSI

Studi Kasus pada Pertenunan Santa Maria

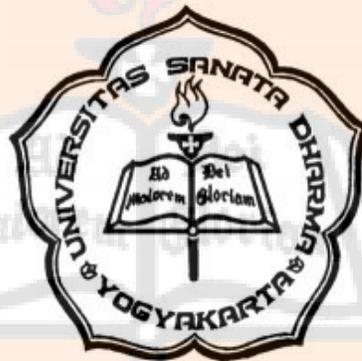
Boro, Kalibawang, Kulon Progo

SKRIPSI

Diajukan untuk Memenuhi Salah Satu Syarat

Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi

Program Studi Akuntansi



Disusun oleh:

IKA PUDI SETYAWATI

072114059

UNIVERSITAS SANATA DHARMA

FAKULTAS EKONOMI AKUNTANSI

YOGYAKARTA

2012

IMPLEMENTASI ANGGARAN BIAYA PRODUKSI

Studi Kasus pada Pertenunan Santa Maria

Boro, Kalibawang, Kulon Progo

SKRIPSI

Diajukan untuk Memenuhi Salah Satu Syarat

Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi

Program Studi Akuntansi



Disusun oleh:

IKA PUDI SETYAWATI

072114059

UNIVERSITAS SANATA DHARMA

FAKULTAS EKONOMI AKUNTANSI

YOGYAKARTA

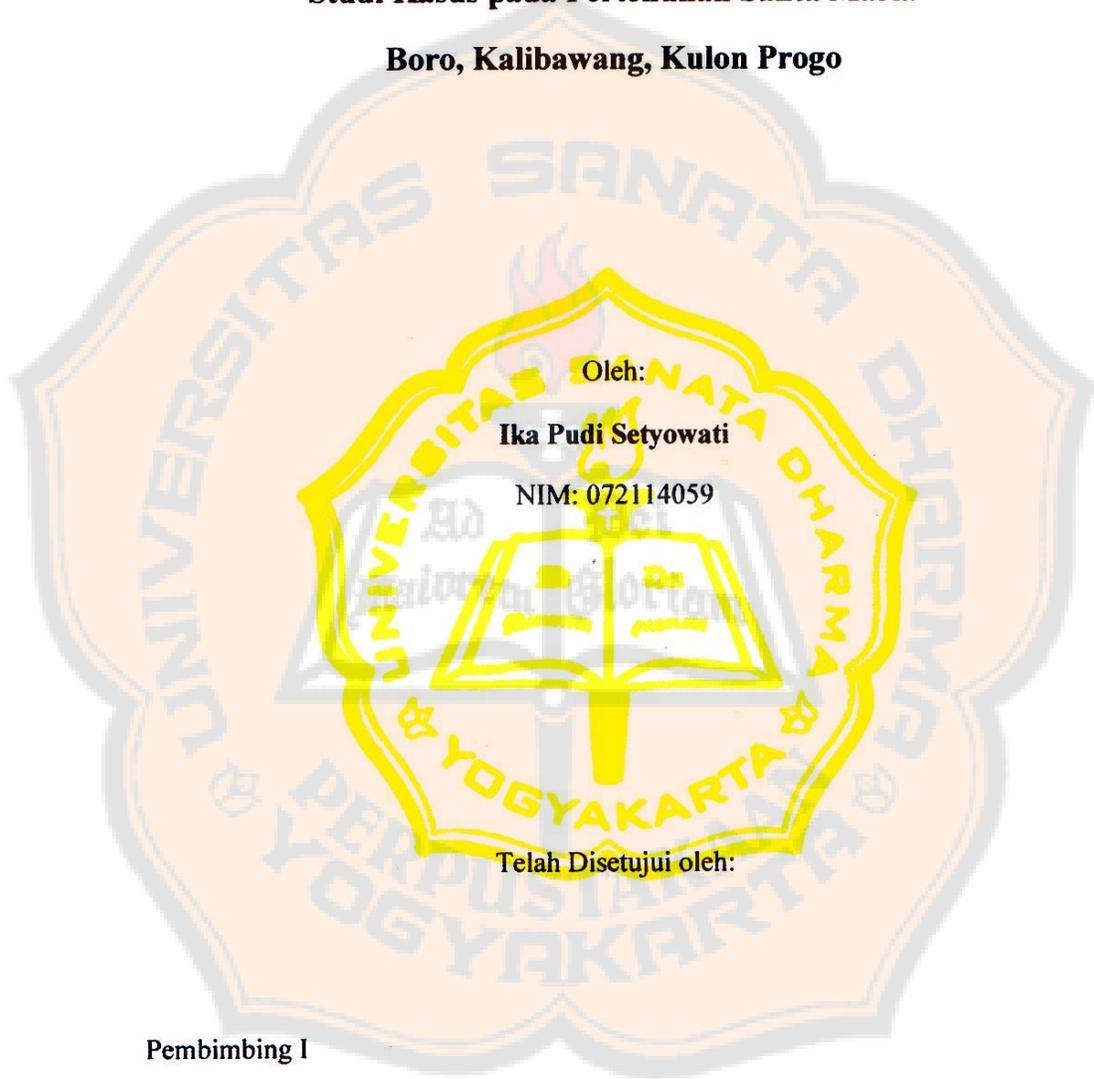
2012

Skripsi

IMPLEMENTASI ANGGARAN BIAYA PRODUKSI

Studi Kasus pada Pertenunan Santa Maria

Boro, Kalibawang, Kulon Progo



Oleh:

Ika Pudi Setyowati

NIM: 072114059

Telah Disetujui oleh:

Pembimbing I

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Edi Kustanto', is written over a horizontal line.

Drs. Edi Kustanto, M.M.

Tanggal: 23 Desember 2011

Skripsi

IMPLEMENTASI ANGGARAN BIAYA PRODUKSI

Studi Kasus pada Pertenunan Santa Maria

Boro, Kalibawang, Kulon Progo

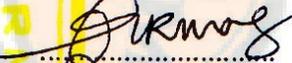
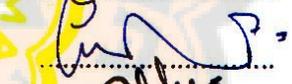
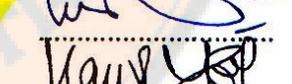
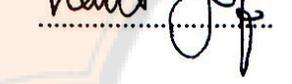
Dipersiapkan dan ditulis oleh:

Ika Pudi Setyowati

NIM: 072114059

Telah dipertahankan di depan Dewan Penguji
Pada Tanggal 31 Januari 2012
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	Lisia Apriani, S.E., M.Si., Akt., QIA	
Anggota	Ir.Drs.Hansiadi Yuli H., M.Si., Akt., QIA.	

Yogyakarta, 31 Januari 2012

Fakultas Ekonomi
Universitas Sanata Dharma
Dekan




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

HALAMAN MOTTO DAN PERSEMBAHAN

There can be miracles, when you believe

Though hope is frail, it's hard to kill

Who knows what miracles, you can achieve

When you believe, somehow you will

You will when you believe

(Edmonds, Kenneth, Schwartz, Stephen)

Kupersembahkan untuk:

Mbah Kakung dan Mbah Putri

Bapakku Wakijo Adi S. dan Ibuku Asteria Setiari

Adikku Dwi Puji Nurcahyo

Serta semua sahabatku



UNIVERSITAS SANATA DHARMA

FAKULTAS EKONOMI

JURUSAN AKUNTANSI – PROGRAM STUDI AKUNTANSI

PERNYATAAN KEASLIAN KARYA TULIS SKRIPSI

Yang bertanda tangan di bawah ini, saya menyatakan bahwa Skripsi dengan judul: IMPLEMENTASI ANGGARAN BIAYA PRODUKSI (Studi Kasus pada Pertenunan Santa Maria) dan diajukan untuk diuji pada tanggal 31 Januari 2012 adalah hasil karya saya.

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

Apabila saya melakukan hal tersebut 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, 20 Desember 2010

Yang membuat pernyataan,

(Ika Pudi Setyawati)

PLAGIAT MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

LEMBAR PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS

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

Nama : Ika Pudi Setyowati

Nomor Induk Mahasiswa : 072114059

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

Implementasi Anggaran Biaya Produksi (Studi Kasus pada Pertemuan Santa Maria)

berserta perangkat yang diperlukan (bila ada). Dengan demikian saya memberikan kepada Perpustakaan Universitas Sanata Dharma hak untuk menyimpan, mengalihkan dalam bentuk media lain, mengelolanya dalam bentuk pangkalan data, mendistribusikan secara terbatas, dan mempublikasikannya di Internet atau media lain untuk keperluan akademis tanpa meminta ijin dari saya maupun memberi royalti kepada saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Dibuat di Yogyakarta

Pada tanggal : 31 Januari 2012

Yang Menyatakan



(Ika Pudi Setyowati)

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan kehadiran Tuhan Yang Maha Esa, yang telah melimpahkan segala rahmatnya kepada penulis sehingga dapat menyelesaikan skripsi dengan judul “Penggunaan Anggaran Sebagai Alat Pengendalian Biaya Produksi” ini dengan baik. Penulisan skripsi ini bertujuan untuk memenuhi salah satu syarat untuk memperoleh gelar sarjana pada Program Studi Akuntansi, Fakultas Ekonomi Universitas Santa Dharma Yogyakarta.

Penulis menyadari bahwa penulisan skripsi ini tidak akan terwujud tanpa bantuan dari berbagai pihak. Oleh karena itu penulis mengucapkan terima kasih kepada :

1. Bapak Drs. YP. Supardiyono, M. Si, Akt., QIA selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Sanata Dharma.
2. Bapak Drs. Yusef Widya Karsana, M. Si, Akt., QIA selaku Ketua Program Studi Akuntansi Universitas Sanata Dharma.
3. Bapak Drs. Edi Kustanto, M. M selaku dosen pembimbing skripsi yang dengan sabar memberikan masukan dan bimbingan selama penulisan skripsi sampai akhirnya dapat menyelesaikan skripsi ini.
4. Bruder Petrus selaku pimpinan Pertununan Santa Maria Kalibawang yang telah membantu penulis dalam proses penelitian.
5. Mbak Ana dan mas Antok yang telah memberikan penjelasan dan data yang dibutuhkan penulis.

PLAGIAT MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

6. Bapak, Ibu, Adek, Mbah Putri dan Mbah Kakung yang selalu memberikan dukungan, semangat dan doa.
7. Sahabat dan teman-temanku (Wulan, Puji, Rita, Carolin, Rina, Galih, Siska, Yuli, Rere, Mey) yang selalu mendukung dan mendoakanku.
8. Semua pihak yang telah memberikan dukungan baik secara langsung maupun tidak langsung.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari sempurna, oleh karena itu kritik dan saran yang membangun akan penulis terima dengan senang hati. Semoga skripsi ini berguna bagi pembaca.

Yogyakarta, 27 November 2011



Penulis
Ika Pudi Setyowati

PLAGIAT MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN PERSETUJUAN PEMBIMBING.....	ii
HALAMAN PENGESAHAN.....	iii
HALAMAN MOTO DAN PERSEMBAHAN.....	iv
HALAMAN PERNYATAAN KEASLIAN KARYA TULIS.....	v
HALAMAN PERSETUJUAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH.....	vi
HALAMAN KATA PENGANTAR.....	vii
HALAMAN DAFTAR ISI.....	ix
HALAMAN DAFTAR TABEL.....	xii
HALAMAN DAFTAR GAMBAR.....	xiv
ABSTRAK.....	xv
ABSTRACT.....	xvi
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Rumusan Masalah.....	3
C. Tujuan Penelitian.....	3
D. Manfaat Penelitian.....	4
E. Sistematika Penulisan.....	4
BAB II LANDASAN TEORI.....	6
A. Anggaran.....	6
1. Pengertian Anggaran.....	6
2. Fungsi Anggaran.....	7
3. Kelemahan Anggaran.....	10
4. Jenis - Jenis Anggaran.....	11
5. Partisipasi dalam Proses Penyusunan Anggaran.....	14
B. Penyusunan Anggaran.....	15
C. Perencanaan dan Pengendalian.....	16
1. Perencanaan.....	16
2. Pengendalian.....	17
D. Biaya.....	19
1. Pengertian Biaya.....	19
2. Penggolongan Biaya.....	20

PLAGIAT MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

E. Biaya Produksi.....	23
F. Ramalan Penjualan.....	23
1. Pengertian Ramalan Penjualan.....	23
2. Hubungan <i>Forecast</i> dengan Penjualan.....	24
3. Pemilihan Metode <i>Forecast</i>	24
4. Teknik – Teknik <i>Forecasting</i>	25
G. Anggaran Biaya Produksi.....	31
1. Pengertian Anggaran Biaya Produksi.....	31
2. Tujuan Penyusunan Anggaran Biaya Produksi.....	32
3. Proses Penyusunan Anggaran Biaya Produksi.....	33
H. Anggaran Biaya Bahan Baku.....	34
I. Anggaran Biaya Tenaga Kerja Langsung.....	37
J. Anggaran Biaya <i>Overhead</i> Pabrik.....	39
K. Anggaran Fleksibel.....	142
1. Pengertian Anggaran Fleksibel.....	42
2. Karakteristik Anggaran Fleksibel.....	43
3. Tujuan Penyusunan Anggaran Fleksibel.....	44
4. Syarat Penerapan Anggaran Fleksibel.....	44
5. Penyusunan Anggaran Fleksibel.....	45
L. Anggaran Statis.....	45
M. Analisis Selisih.....	46
BAB III METODE PENELITIAN.....	55
A. Objek Penelitian.....	55
B. Metode dan Desain Penelitian.....	55
C. Teknik Pengumpulan Data.....	55
D. Teknik Analisis Data.....	56
BAB IV GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN.....	60
A. Sejarah Perusahaan.....	60
B. Lokasi Perusahaan.....	63
C. Tujuan Perusahaan.....	63
D. Permodalan.....	64
E. Struktur Organisasi Perusahaan.....	64
F. Personalia.....	70
G. Produksi.....	75
H. Pemasaran.....	81
BAB V ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN83	
A. Deskripsi Data83	
1. Membuat Ramalan Penjualan.....	83
2. Membuat Rencana Produksi.....	93
3. Anggaran Biaya Produksi.....	94
4. Realisasi Biaya Produksi.....	103

PLAGIAT MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

B. Analisis Data dan Pembahasan.....	110
1. Analisis Masalah Pertama.....	110
2. Analisis Masalah Kedua.....	112
BAB VI PENUTUP.....	116
A. Kesimpulan.....	116
B. Keterbatasan Penelitian.....	117
C. Saran.....	117
DAFTAR PUSTAKA.....	118
LAMPIRAN	



DAFTAR TABEL

Tabel 1	Data Penjualan Selimut Tahun 2005-2009.....	84
Tabel 2	Perhitungan Ramalan Penjualan.....	84
Tabel 3	Data Penjualan Bulanan Selimut.....	86
Tabel 4	Perhitungan Indeks Musim Tahun 2010.....	87
Tabel 5	Ramalan Penjualan Selimut.....	93
Tabel 6	Rencana Produksi Selimut	94
Tabel 7	Anggaran Kebutuhan Bahan Baku Selimut.....	95
Tabel 8	Anggaran Pembelian Bahan Baku.....	97
Tabel 9	Anggaran Biaya Bahan Baku yang Habis Dipakai.....	98
Tabel 10	Anggaran Biaya Tenaga Kerja Langsung.....	99
Tabel 11	Anggaran Biaya <i>Overhead</i> Pabrik untuk Seluruh Produk.....	100
Tabel 12	Perhitungan Tarif Biaya <i>Overhead</i> Pabrik.....	101
Tabel 13	Anggaran Biaya <i>Overhead</i> Pabrik untuk Produk Selimut.....	102
Tabel 14	Realisasi Produksi Selimut.....	103
Tabel 15	Realisasi Kebutuhan Bahan Baku untuk Produk Selimut.....	103
Tabel 16	Realisasi Biaya Bahan Baku.....	105
Tabel 17	Realisasi Biaya Tenaga Kerja Langsung.....	106
Tabel 18	Realisasi Biaya <i>Overhead</i> Pabrik untuk Seluruh Produk.....	107
Tabel 19	Perhitungan Tarif Biaya <i>Overhead</i> Pabrik.....	108
Tabel 20	Realisasi Biaya <i>Overhead</i> Pabrik untuk Produk Selimut.....	109
Tabel 21	Perbandingan Prosedur Penyusunan Anggaran Biaya Produksi..	111
Tabel 22	Selisih Pelaksanaan Pembelian Bahan Baku.....	112
Tabel 23	Selisih Pemakaian Bahan Baku.....	113
Tabel 24	Selisih Biaya Tenaga Kerja Langsung.....	114
Tabel 25	Selisih Biaya <i>Overhead</i> Pabrik.....	115

Tabel 26 Perhitungan Selisih Anggaran dan Realisasi Biaya Produksi.....115



DAFTAR GAMBAR

Gambar 1	Struktur Organisasi Perusahaan.....	65
Gambar 2	Proses Produksi.....	80



ABSTRAK

IMPLEMENTASI ANGGARAN BIAYA PRODUKSI

(Studi Kasus pada Pertenunan Santa Maria)

Ika Pudi Setyawati

NIM : 072114059

Universitas Sanata Dharma

Yogyakarta

2012

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui apakah penyusunan anggaran biaya produksi perusahaan sudah tepat dan juga untuk mengetahui apakah realisasi biaya bahan baku, biaya tenaga kerja langsung dan biaya *overhead* pabrik pada perusahaan sudah terkendali. Penelitian ini dilakukan di Pertenunan Santa Maria yang berada di Boro, Kalibawang, Kulon Progo, Yogyakarta.

Langkah – langkah yang dilakukan untuk menjawab permasalahan adalah: pertama, mendiskripsikan prosedur penyusunan anggaran biaya produksi perusahaan. Kedua, membandingkan anggaran biaya produksi tahun 2010 dengan realisasi biaya produksi tahun 2010. Ketiga, menganalisis selisih biaya produksi yang dianggarkan dengan realisasi biaya produksi. Selisih ini dibedakan menjadi tiga komponen yaitu selisih biaya bahan baku, selisih biaya tenaga kerja langsung, dan selisih biaya *overhead* pabrik. Apabila selisih bersifat menguntungkan, maka dapat dikatakan biaya produksi perusahaan terkendali. Sedangkan apabila selisih bersifat tidak menguntungkan, namun masih berada dalam batas toleransi 5% yang telah ditetapkan, maka biaya produksi perusahaan tetap dikatakan terkendali.

Hasil penelitian ini akan menunjukkan bahwa prosedur penyusunan anggaran biaya produksi yang dilakukan perusahaan sudah tepat atau sesuai dengan kajian teori. Hasil perbandingan antara anggaran biaya produksi dan realisasi biaya produksi yang terjadi tahun 2010 menunjukkan bahwa terdapat selisih menguntungkan pada ketiga komponen biaya produksi, yaitu biaya bahan baku, biaya tenaga kerja langsung dan biaya *overhead* pabrik. Sehingga dari hasil perhitungan tersebut dapat dikatakan bahwa biaya produksi pada Pertenunan Santa Maria tahun 2010 terkendali.

ABSTRACT

AN IMPLEMENTATION OF PRODUCTION COST BUDGET

(A case study at the weawing of Santa Maria)

Ika Pudi Setyowati

NIM: 072114059

Sanata Dharma University

Yogyakarta

2012

The purposes of this research were to know whether the production cost budget arrangement of the enterprise was already appropriate and also to know whether the realization of raw material cost, the direct labour cost and the overhead cost of the enterprise were already in control. The research were carried out of the weawing of Santa Maria in Boro, Kalibawang, Kulon Progo, Yogyakarta.

The steps done to answer the problem were: firstly by describing the procedure of company's production cost budget arrangement. Secondly by comparing the budget of production cost in 2010 and its realization in 2010. Thirdly, by analysing the difference between the production cost budget and its realization. The difference was classified into three components namely difference of raw material cost, the difference of direct labour cost and the overhead cost difference. If the difference was favourable, then the company's production cost was in control. If the difference was unfavourable but it was still in the predetermined tolerance level of 5 %, then the company's production cost was still in control.

The result of the research will show whether the procedure of arranging the production cost budget done by enterprise was already suitable with the teory. The difference between the budget of production cost and its realization in 2010 showed that there was favourable difference in the three components, namely the raw material, the direct labour and the overhead costs. Therefore, from the result of calculation, it could be said that the production cost at the weawing of Santa Maria in 2010 was already in control.

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Perkembangan dunia saat ini dihadapkan pada kebanyakan persaingan yang dapat menyebabkan timbulnya suatu ketidakpastian lingkungan bisnis yang pada akhirnya akan menimbulkan kesulitan dalam proses perencanaan dan pengendalian manajemen. Hal tersebut tentunya akan lebih menuntut perhatian dari pihak manajemen untuk lebih kreatif dan inovatif dalam merencanakan masa depan perusahaan ke arah yang lebih baik demi memenangkan persaingan dalam dunia bisnis.

Komponen penting dalam perencanaan perusahaan adalah anggaran. Anggaran merupakan perencanaan keuangan untuk masa depan suatu unit usaha. Dalam hal ini perencanaan dan pengendalian merupakan dua hal yang tidak dapat terpisahkan. Perencanaan disini berarti melihat ke masa depan, dimana perusahaan harus menentukan tindakan-tindakan apa yang harus dilakukan untuk merealisasikan tujuan tertentu yang ingin dicapai perusahaan. Sedangkan pengendalian melihat ke belakang, dimana perusahaan harus menilai apa yang telah dihasilkan dan membandingkannya dengan rencana yang telah disusun.

Anggaran perusahaan merupakan salah satu alat bantu bagi manajemen suatu perusahaan untuk merencanakan langkah-langkah maupun strategi-

strategi penting serta menentukan kebijakan perusahaan dimasa depan dalam periode tertentu. Anggaran suatu perusahaan merupakan salah satu aspek penting dalam merencanakan keputusan yang akan diambil oleh manajemen suatu perusahaan. Apabila terjadi kekeliruan atau ketidaktepatan dalam merencanakan atau melaksanakan anggaran, maka hal ini dapat berakibat buruk bagi perusahaan tersebut.

Proses penyusunan anggaran merupakan proses negosiasi antara manajer pusat dengan atasannya. Dari proses negosiasi tersebut akan dihasilkan suatu anggaran yang telah disetujui oleh atasan. Anggaran yang telah disetujui tersebut berisi pendapatan yang diharapkan dapat diperoleh dalam suatu periode anggaran dan tujuan perusahaan secara menyeluruh.

Suatu perusahaan membutuhkan anggaran dengan tujuan untuk:

1. Memberikan gambaran hasil yang diharapkan suatu perusahaan.
2. Anggaran merupakan pedoman bagi eksekutif dan kepala bagian mengenai kegiatan-kegiatan yang akan dilaksanakan untuk mencapai tujuan perusahaan.
3. Anggaran merupakan suatu alat ukur keberhasilan perusahaan dalam menjalankan usahanya. Hal ini dapat diketahui dengan membandingkan antara anggaran yang disusun dengan realisasinya.

Salah satu manfaat dari anggaran yaitu sebagai alat pengendalian yang merupakan pegangan bagi manajer yang bertanggungjawab menjalankan kegiatan untuk mengadakan penilaian atas prestasi dan hasil yang ingin dicapai. Agar tujuan anggaran dapat terealisasi dengan baik maka

pelaksanaan kegiatan pada semua aspek dalam perusahaan sebaiknya diusahakan agar tidak melampaui secara material terhadap anggaran. Apabila antara anggaran dengan realisasinya terdapat selisih, maka selisih tersebut harus dianalisis untuk diketahui penyebabnya.

B. Rumusan Masalah

Dalam suatu perusahaan, anggaran merupakan salah satu cara yang digunakan untuk menilai apakah kinerja perusahaan sudah sesuai dengan yang direncanakan sebelumnya atau justru melenceng dari yang direncanakan. Karena alasan tersebut, maka rumusan masalah yang akan dibahas dalam penulisan ini adalah:

1. Apakah prosedur penyusunan anggaran biaya produksi pada Pertenunan Santa Maria tahun 2010 sudah sesuai dengan kajian teori?
2. Apakah biaya produksi pada Pertenunan Santa Maria tahun 2010 sudah terkendali?

C. Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui apakah penyusunan anggaran biaya produksi pada Pertenunan Santa Maria tahun 2010 sudah sesuai dengan kajian teori.
2. Untuk mengetahui apakah realisasi Biaya Bahan Baku, Biaya Tenaga Kerja Langsung dan Biaya *Overhead* Pabrik pada Pertenunan Santa Maria tahun 2010 sudah terkendali.

D. Manfaat Penelitian

1. Bagi perusahaan

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

2. Bagi Universitas Sanata Dharma

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

3. Bagi Penulis

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

E. Sistematika Penulisan

BAB I PENDAHULUAN

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

BAB II LANDASAN TEORI

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

BAB III METODE PENELITIAN

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

BAB IV GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN

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

BAB V ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN

Pada bab ini akan diuraikan tentang ramalan penjualan, anggaran biaya produksi, anggaran biaya bahan baku, anggaran biaya tenaga kerja langsung, anggaran biaya *overhead* pabrik, penyusunan biaya produksi dan pengendalian biaya produksi.

BAB VI KESIMPULAN DAN SARAN

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

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Anggaran

1. Pengertian Anggaran

Suatu perusahaan tentunya mengharapkan aktivitas perusahaannya berjalan dengan efektif dan efisien sehingga dapat memberi hasil yang maksimal. Agar dapat berjalan secara efektif dan efisien, perusahaan sebaiknya menyusun suatu perencanaan. Salah satu bentuk perencanaan dalam perusahaan adalah anggaran. Anggaran memiliki definisi yang beraneka ragam dari berbagai ahli ekonomi. Berikut ini berbagai definisi mengenai anggaran:

Menurut Mulyadi (2005:488),” Anggaran merupakan suatu rencana kerja yang dinyatakan secara kuantitatif yang diukur dalam satuan moneter standar dan satuan ukur lain yang mencakup jangka waktu satu tahun”.

Menurut Munandar (2007:1),” 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”.

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

2. Fungsi Anggaran

Setiap perusahaan membutuhkan anggaran dalam merencanakan kegiatan usahanya. Anggaran perusahaan mempunyai beberapa fungsi yang antara lain terdiri dari:

a. Fungsi perencanaan

Perencanaan merupakan salah satu fungsi manajemen dan fungsi ini merupakan dasar pelaksanaan fungsi-fungsi manajemen lainnya. Sebelum perusahaan melakukan operasinya, pimpinan perusahaan harus lebih dahulu merumuskan kegiatan-kegiatan apa yang akan dilaksanakan dimasa yang akan datang dan hasil apa yang akan dicapai dari kegiatan-kegiatan tersebut, serta bagaimana melaksanakannya. Dengan adanya rencana tersebut, maka aktivitas akan dapat terlaksana dengan baik.

b. Fungsi pengendalian

Anggaran dapat berfungsi pula sebagai alat pengendalian, dimana anggaran produksi berguna untuk mengukur dan mengevaluasi kinerja aktual produksi. Kemudian dilakukan tindakan perbaikan apabila diperlukan. Hal tersebut dilakukan untuk menjamin bahwa perusahaan dapat mencapai sasaran, tujuan, kebijakan, dan standar yang telah ditetapkan secara efisien.

Sistem pengendalian produksi meliputi pengendalian biaya, kualitas dan kuantitas manajerial.

Prosedur pokok dalam pengendalian produksi meliputi:

- 1) Pengendalian bahan
 - 2) Analisis proses produksi menurut pusat tanggungjawab dalam divisi produksi
 - 3) Rute produksi
 - 4) Penjadwalan produksi
 - 5) Pengiriman hasil produksi
 - 6) Tindak lanjut
- c. Fungsi koordinasi

Anggaran yang disusun dengan baik dapat berfungsi sebagai alat pengkoordinasian. Anggaran produksi yang telah disetujui bermanfaat sebagai anggaran induk produksi yang akan dilaksanakan oleh departemen produksi. Hal ini menjadi pedoman bagi perencanaan dan penjadwalan yang aktual dan rinci yang dilaksanakan oleh departemen produksi sehari-hari. Sebagai fungsi koordinasi, anggaran produksi menjadi kerangka kerja dimana perintah produksi yang berlaku dikeluarkan. Koordinasi antara anggaran penjualan, kebijakan persediaan dan kebutuhan produksi menjadi perhatian dan diputuskan dalam anggaran produksi.

Menurut Munandar (2007:10), fungsi dan kegunaan pokok dari anggaran adalah sebagai berikut:

a. Sebagai pedoman kerja

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

b. Sebagai alat koordinasi kerja

Anggaran berfungsi sebagai alat manajemen dalam mengkoordinasikan kerja seluruh bagian dalam perusahaan. Hal ini dimaksudkan agar semua bagian dalam perusahaan dapat saling menunjang dan saling bekerjasama secara sinergis dalam rangka mewujudkan tujuan yang telah ditetapkan. Dengan demikian kelancaran jalannya perusahaan menjadi lebih terjamin.

c. Sebagai alat evaluasi

Anggaran merupakan suatu tolok ukur, dimana anggaran digunakan sebagai alat pembandingan untuk menilai (evaluasi) realisasi kegiatan perusahaan dimasa yang akan datang. Ini berarti bahwa anggaran berfungsi sebagai alat untuk menilai kinerja para karyawan dalam menjalankan tugas dan kewajiban yang telah dibebankan kepada mereka. Dengan membandingkan antara apa yang telah tertuang dalam anggaran dengan apa yang telah dicapai oleh para karyawan, maka dapat dinilai apakah perusahaan telah bekerja secara efisien atau kurang efisien.

3. Kelemahan Anggaran

Menurut Supriyono (1987:18-19), anggaran memiliki beberapa kelemahan sebagai berikut:

- a. Anggaran didasarkan pada estimasi atau proyeksi atas kegiatan yang akan datang, sehingga ketepatan dari estimasi sangat tergantung kepada pengalaman dan kemampuan dari estimator. Apabila anggaran tidak tepat, maka anggaran tidak dapat dipakai sebagai alat perencanaan, koordinasi, dan pengawasan yang baik.
- b. Anggaran perusahaan harus selalu disesuaikan dengan perubahan kondisi dan asumsi. Taksiran-taksiran dalam anggaran diperoleh dengan mempertimbangkan berbagai faktor, data dan informasi, baik yang bersifat terkendali maupun yang tidak terkendali. Sehingga jika terjadi perubahan terhadap faktor, data dan informasi tersebut, maka hal ini akan berpengaruh pada keakuratan hasil taksiran yang bersangkutan.
- c. Anggaran hanya dapat digunakan oleh manajemen apabila semua pihak, terutama manajer-manajer perusahaan, terkoordinasi secara terus menerus dan bertanggungjawab atas tercapainya tujuan yang telah ditentukan dalam anggaran.
- d. Semua pihak di dalam perusahaan harus menyadari bahwa anggaran merupakan alat untuk membantu manajemen, akan tetapi tidak dapat menggantikan fungsi manajemen dan “*judgment*”

manajemen masih diperlukan atas dasar pengetahuan dan pengalamannya.

Sedangkan menurut Munandar (2007:17), ada tiga kelemahan anggaran yaitu:

- a. Suatu anggaran disusun berdasarkan taksiran-taksiran. Meskipun penaksirannya dilakukan secara cermat, akan tetapi sulit untuk mendapatkan hasil taksiran yang benar-benar akurat dan tidak berbeda dengan kenyataannya nanti.
 - b. Karena anggaran berasal dari pertimbangan beberapa faktor, maka apabila ada perubahan pada faktor-faktor tersebut akan berpengaruh terhadap keakuratan dari anggaran yang telah dibuat sebelumnya.
 - c. Berhasil atau tidaknya realisasi pelaksanaan sebuah anggaran tergantung pada pihak-pihak yang melaksanakannya. Anggaran yang baik dan sempurna tidak akan bisa direalisasikan dengan baik apabila para pelaksananya tidak mempunyai ketrampilan serta kemampuan yang memadai.
4. Jenis-Jenis Anggaran

Menurut Shim (2001:56-62), ada beberapa jenis anggaran yang antara lain sebagai berikut:

- a. Anggaran penjualan

Langkah awal dalam pembuatan anggaran induk adalah dengan membuat anggaran penjualan. Hal ini dikarenakan volume

penjualan yang diestimasi mempengaruhi hampir semua item-item lainnya dalam anggaran induk. Anggaran penjualan harus menunjukkan total penjualan dalam jumlah maupun nilainya.

b. Anggaran produksi

Anggaran produksi merupakan pernyataan tentang rencana *output* berdasarkan produk. Anggaran ini biasanya dinyatakan dalam satuan unit produksi.

c. Anggaran bahan langsung

Setelah tingkat produksi dihitung, maka langkah selanjutnya adalah membuat anggaran bahan langsung. Anggaran ini berfungsi untuk menunjukkan seberapa banyak bahan yang akan digunakan dalam proses produksi.

d. Anggaran tenaga kerja langsung

Kebutuhan tenaga kerja langsung dapat dihitung dengan mengalikan volume produksi yang diharapkan setiap periode dengan jumlah jam tenaga kerja langsung yang diperlukan untuk memproduksi satu unit produk. Kemudian jumlah jam tenaga kerja langsung yang digunakan untuk memenuhi persyaratan produksi dikalikan dengan biaya tenaga kerja langsung per jam untuk mendapatkan total biaya kerja langsung yang dianggarkan.

e. Anggaran *overhead* pabrik

Anggaran *overhead* pabrik merupakan seluruh biaya manufaktur selain biaya bahan langsung dan biaya tenaga kerja langsung.

f. Anggaran persediaan akhir

Anggaran persediaan akhir yang diinginkan berfungsi untuk memberikan informasi yang diperlukan untuk membuat laporan keuangan yang dianggarkan.

g. Anggaran biaya penjualan dan administrasi

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

h. Anggaran kas

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

i. Laporan laba rugi yang dianggarkan

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

j. Neraca yang dianggarkan

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

5. Partisipasi dalam Proses Penyusunan Anggaran

a. *Top Down* (Atas ke Bawah)

Dengan pendekatan ini, anggaran disusun dan ditetapkan sendiri oleh manajer senior. Dengan penyusunan anggaran dari atas ke bawah, manajer senior menetapkan anggaran bagi tingkat yang lebih rendah. Pendekatan ini jarang berhasil kerana pendekatan ini mengarah kepada kurangnya komitmen dari sisi pembuat anggaran dan hal ini membahayakan keberhasilan rencana tersebut.

b. *Bottom Up* (Bawah ke Atas)

Dengan pendekatan ini, manajer ditingkat yang lebih rendah berpartisipasi dalam menentukan besarnya anggaran. Penyusunan anggaran ini kemungkinan besar akan menciptakan komitmen untuk mencapai tujuan anggaran. Akan tetapi jika tidak dikendalikan dengan hati-hati, pendekatan ini dapat menghasilkan jumlah yang tidak sesuai dengan tujuan keseluruhan dari perusahaan.

B. Penyusunan Anggaran

Pihak yang berwenang dan bertanggungjawab menyusun anggaran adalah pimpinan tertinggi perusahaan. Akan tetapi, pimpinan tertinggi perusahaan dapat mendelegasikannya kepada bagian lain dalam perusahaan sesuai dengan struktur organisasi dan besar kecilnya perusahaan. Tugas menyusun anggaran dalam perusahaan dapat didelegasikan kepada:

1. Bagian Administrasi

Bagi perusahaan dalam skala kecil, tugas penyusunan anggaran dapat diserahkan kepada salah satu bagian saja dari perusahaan yang bersangkutan dan tidak perlu melibatkan secara aktif seluruh bagian-bagian lain dalam perusahaan. Bagian administrasi ditunjuk dalam menyusun anggaran dengan pertimbangan bahwa dibagian administrasi inilah terkumpul semua data dan informasi yang meliputi seluruh kegiatan perusahaan, baik kegiatan dalam bidang pemasaran, produksi, keuangan atau pembelanjaan, maupun dalam bidang pengelolaan sumber daya manusia.

2. Panitia Anggaran

Untuk perusahaan dalam skala besar, bagian administrasi tidak mungkin lagi dapat menyusun anggaran tanpa partisipasi secara aktif dari bagian-bagian lain dalam perusahaan. Hal ini disebabkan karena kegiatan-kegiatan perusahaan besar cukup kompleks, beraneka ragam, rumit, dengan ruang lingkup yang luas. Oleh karena itu, tugas

menyusun anggaran harus melibatkan semua unsur yang mewakili semua bagian yang ada dalam perusahaan, yang tergabung dalam Panitia Anggaran. Biasanya Tim Penyusun Anggaran diketuai oleh seorang pimpinan perusahaan dengan anggota-anggota yang mewakili bagian pemasaran, bagian produksi, bagian keuangan, bagian administrasi, dan bagian pengelolaan sumber daya manusia. Penyusunan anggaran dimulai dari membuat ramalan penjualan, anggaran produksi, anggaran biaya bahan baku, anggaran biaya tenaga kerja langsung dan anggaran biaya *overhead* pabrik.

C. Perencanaan dan Pengendalian

1. Perencanaan

Supaya proses produksi dalam perusahaan dapat berjalan secara efektif dan efisien, maka sangatlah penting untuk melakukan perencanaan. Perencanaan akan sangat membantu perusahaan dalam mengendalikan setiap kegiatan yang berlangsung dalam perusahaan.

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

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

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

2. Pengendalian

Pengendalian memegang peranan penting dalam aktivitas manajemen perusahaan. Pengendalian dilakukan secara terus menerus untuk menjamin bahwa pelaksanaan aktivitas perusahaan yang efektif dan efisien dapat mewujudkan tercapainya tujuan perusahaan yang telah ditetapkan. Definisi pengendalian menurut Carter (2006:6) adalah sebagai berikut:

“Pengendalian adalah usaha sistematis manajemen untuk mencapai tujuan. Aktivitas-aktivitas dimonitor terus-menerus untuk memastikan bahwa hasilnya berada pada batasan yang diinginkan. Hasil aktual untuk setiap aktivitas dibandingkan dengan rencana, dan jika ada perbedaan yang signifikan, tindakan perbaikan dapat dilakukan”.

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

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

Pengendalian merupakan salah satu fungsi manajemen yang memiliki peranan penting dalam pencapaian tujuan perusahaan yang

ditetapkan dalam perencanaan. Fungsi ini berperan sebagai suatu pemastian bahwa segala sesuatunya di dalam organisasi berjalan sesuai dengan apa yang telah direncanakan sebelumnya. Pengendalian merupakan sesuatu yang tidak dapat terpisahkan dari perencanaan karena perencanaan tidak akan ada artinya tanpa diiringi dengan pengendalian dan begitu juga sebaliknya, pengendalian tidak akan pernah dapat dilakukan tanpa adanya perencanaan. Jadi pengendalian merupakan aktivitas yang memang harus dilakukan di dalam manajemen. Manajemen strategik lebih melibatkan jangka waktu yang panjang, ruang lingkup kerja yang luas, sumber daya yang lebih besar dan menyangkut kelangsungan hidup organisasi/perusahaan, sehingga resiko yang akan ditanggung manajemen akan lebih besar jika terjadi ketidaksesuaian antara rencana dan pelaksanaannya.

Pengendalian diawali dengan mengetahui apa yang seharusnya akan diukur, dan tentunya ini sesuai dengan tujuan yang diinginkan perusahaan. Pada setiap ukuran yang diukur kembali ditentukan standar pencapaian yang diinginkan seperti yang telah ditentukan pada tujuan awal. Setelah pengukuran dilakukan, maka akan dibandingkan dengan standar ini sehingga manajemen akan menghadapi dua kemungkinan yaitu terdapatnya kesesuaian atau tidak. Jika tidak maka manajemen perlu menilai apakah ketidaksesuaian tersebut sangat signifikan atau tidak. Jika hal tersebut merupakan sesuatu yang signifikan, maka perlu dilakukan suatu tindakan korektif. Setelah

dilakukan tindakan koreksi, maka dilakukan pengukuran lagi dan kemudian dibandingkan kembali dengan standar. Dengan kata lain, pengendalian setidaknya melibatkan beberapa aktivitas yaitu:

- a. Menentukan apa yang akan diukur.
- b. Menetapkan standar yang telah ditentukan sebelumnya.
- c. Pengukuran kinerja.
- d. Membandingkan hasil pengukuran dengan standar.
- e. Melakukan tindakan koreksi.

D. Biaya

1. Pengertian Biaya

Konsep biaya merupakan konsep terpenting dalam akuntansi manajemen dan akuntansi biaya. Adapun tujuan memperoleh informasi biaya digunakan untuk proses perencanaan, pengendalian dan pembuatan keputusan. Sebagian besar aktivitas yang dilakukan oleh perusahaan menghasilkan biaya. Untuk menghasilkan laba optimal, salah satu caranya adalah dengan menekan biaya. Oleh sebab itu, biaya adalah salah satu yang paling penting untuk diperhatikan, direncanakan dan dikendalikan oleh perusahaan.

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

Definisi biaya menurut Supriyono (2000:16),” Biaya adalah harga perolehan yang dikorbankan atau digunakan dalam rangka memperoleh penghasilan atau *revenue* yang akan dipakai sebagai pengurang penghasilan”.

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

2. Penggolongan Biaya

a. Penggolongan Biaya Berdasarkan Objek atau Pusat Biaya:

1) Biaya Langsung (*Direct Cost*)

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

2) Biaya Tidak Langsung (*Indirect Cost*)

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

b. Penggolongan Biaya Menurut Hubungannya dengan Perubahan

Output:

1) Biaya Tetap

Yang dimaksud dengan biaya tetap adalah biaya yang jumlahnya tetap dan tidak tergantung pada besar kecilnya

volume kegiatan. Biaya ini tidak berubah besarnya dalam kisaran perubahan volume produksi tertentu. Biaya tetap hanya bersifat tetap dalam kaitannya dengan periode anggaran dan kisar relevan (*relevant range*) tertentu. Biaya tetap dapat berubah dari tahun anggaran tertentu ke tahun anggaran lainnya apabila terdapat perubahan dalam tarif biaya atau perubahan kebijakan manajemen.

2) Biaya Variabel

Biaya variabel adalah biaya yang totalnya berubah-ubah secara proporsional dengan perubahan volume kegiatan, tetapi untuk biaya per unitnya tetap.

3) Biaya Semi Variabel

Biaya semi variabel memiliki gabungan sifat dari biaya tetap maupun biaya variabel sehingga biaya ini tidak termasuk sebagai biaya tetap maupun biaya variabel.

c. Penggolongan Biaya Menurut Fungsi Pokok dalam Perusahaan:

1) Biaya Produksi

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

2) Biaya Pemasaran

Biaya pemasaran merupakan biaya-biaya yang terjadi selama melaksanakan kegiatan pemasaran suatu produk.

3) Biaya Administrasi dan Umum

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

d. Penggolongan Biaya Berdasarkan Hubungannya dengan Keluaran:

1) Biaya *Engineered*

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

2) Biaya *Discretionary*

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

3) Biaya *Committed*

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

E. Biaya Produksi

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

1. Biaya bahan baku

Biaya bahan baku adalah biaya yang dikeluarkan oleh perusahaan untuk memperoleh bahan baku yang dipakai dalam pengolahan produk.

2. Biaya tenaga kerja langsung

Biaya tenaga kerja langsung adalah harga yang dibebankan untuk penggunaan tenaga manusia dalam pembuatan produk.

3. Biaya *overhead* pabrik

Biaya *overhead* menurut Mulyadi (2000:208),” Biaya *overhead* pabrik adalah biaya produksi selain biaya bahan baku dan biaya tenaga kerja langsung”.

F. Ramalan Penjualan

1. Pengertian Ramalan Penjualan

Peramalan adalah perkiraan mengenai sesuatu yang belum terjadi. Tujuan dari peramalan adalah untuk meminimumkan pengaruh ketidakpastian yang dicapai perusahaan. Dengan kata lain, peramalan

bertujuan untuk mendapatkan perkiraan yang dapat meminimumkan kesalahan meramal.

Definisi *forecast* menurut Adisaputro dan Anggarini (2007:111),” Ramalan (*forecast*) penjualan merupakan suatu teknik untuk memproyeksikan tingkat permintaan konsumen potensial pada suatu periode waktu tertentu, dengan berbagai asumsi tertentu”.

2. Hubungan *Forecast* dengan Penjualan

Forecast berbeda dengan rencana. *Forecast* merupakan ramalan tentang apa yang akan terjadi pada waktu yang akan datang. Kegiatan *forecasting* dapat diartikan sebagai kegiatan meramalkan sesuatu yang akan terjadi. Hal ini berarti *forecast* harus dipandang sebagai salah satu masukan dalam pembuatan rencana.

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

3. Pemilihan Metode *Forecast*

Ramalan memiliki peranan penting dalam pembuatan rencana. Suatu rencana yang dibuat dengan menggunakan *forecast* akan menghasilkan rencana yang lebih baik pula dibandingkan dengan

rencana yang tidak menggunakan *forecast* sama sekali. Ada banyak metode untuk melakukan ramalan, akan tetapi tidak semua metode sesuai dengan setiap masalah yang ada. Oleh sebab itu perlu dipilih metode yang paling tepat untuk melakukan peramalan. Pemilihan metode peramalan ini dipengaruhi oleh beberapa faktor antara lain sebagai berikut:

- a. Sifat produk yang dijual.
 - b. Metode distribusi yang digunakan (langsung atau tidak langsung).
 - c. Besarnya perusahaan dibandingkan dengan perusahaan pesaingnya.
 - d. Tingkat persaingan yang dihadapi.
 - e. Data historis yang tersedia.
 - f. Sifat permintaan produk yang bersangkutan.
4. Teknik-Teknik *Forecasting*

Banyak teknik yang digunakan perusahaan dalam meramalkan penerimaan dan volume penjualan. Peramalan penjualan dapat dilakukan dengan memanfaatkan berbagai teknik peramalan, seperti teknik pengukuran secara kuantitatif maupun teknik pengukuran secara kualitatif. Teknik pengukuran secara kuantitatif dilakukan dengan menggunakan metode statistik dan matematik. Sedangkan pengukuran secara kualitatif dilakukan dengan menggunakan *judgment* (pendapat). *Forecasting* menghendaki perpaduan antara analisa secara kuantitatif yang dilengkapi dengan analisa secara kualitatif. Analisa statistik

digunakan sebagai alat primer dalam penyusunan *forecast*, sedangkan *judgment* (pendapat) digunakan sebagai pelengkap.

Secara sistematis, metode-metode *forecast* dikelompokkan menjadi:

a. *Forecasting* Berdasarkan Pendapat (*Judgment Method*)

Forecast penjualan berpengaruh besar untuk menentukan keputusan dan kebijakan manajemen. Keputusan maupun kebijakan manajemen yang dipengaruhi oleh *forecast* antara lain:

- 1) Kebijakan Perencanaan Produksi
- 2) Kebijakan Persediaan Barang Jadi
- 3) Kebijakan Pemakaian Mesin dan Peralatan
- 4) Kebijakan tentang Investasi Aktiva Tetap
- 5) Rencana Pembelian Bahan Mentah dan Penolong
- 6) Rencana Aliran Kas

Forecast secara kualitatif digunakan untuk membuat ramalan penjualan maupun ramalan kondisi bisnis secara umum. Sumber-sumber pendapatan dalam *judgment method* misalnya adalah *salesman*, manajer area, konsultan, dan survei konsumen.

b. *Forecasting* dengan Perhitungan Secara Statistik

Dalam perhitungan secara statistik, pengukurannya didasarkan pada data obyektif baik yang bersifat mikro maupun makro.

Beberapa teknik perhitungan statistik dalam *forecasting* meliputi:

1) Analisis *Trend* (kecenderungan)

Trend dapat diartikan sebagai rata-rata perubahan (biasanya tiap tahun) dalam jangka panjang. *Trend* merupakan suatu gerakan lamban dalam jangka panjang dan cenderung menuju ke satu arah. *Trend* itu sendiri dapat berupa *trend* positif dan juga dapat berupa *trend* negatif. *Trend* positif terjadi apabila hal-hal yang diteliti menunjukkan gejala kenaikan atau peningkatan. Sedangkan *trend* negatif terjadi apabila hal yang diteliti menunjukkan gejala semakin berkurang atau menurun. Ada beberapa metode yang dapat digunakan untuk membuat garis *trend*.

a) Analisis *trend* bebas

Penerapan garis *trend* secara bebas dapat dikatakan sebagai suatu cara penerapan garis *trend* tanpa menggunakan rumus matematika. Cara ini sangat praktis dan sederhana, namun mempunyai kelemahan karena konsistensi cara semacam ini sangat kurang. Karena kelemahannya, maka cara ini jarang digunakan.

b) Analisis *trend* setengah rata-rata

Dalam *trend* setengah rata-rata ini, unsur subjektifitas mulai dihapuskan. Teknik peramalan dalam *trend* ini sudah

menggunakan perhitungan-perhitungan. Rumus yang digunakan adalah sebagai berikut:

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

Dimana:

a = rata-rata kelompok 1 atau kelompok 2, bergantung tahun dasar

$$b = (\text{rata-rata kelompok 2} - \text{rata-rata kelompok 1}) / n$$

n = jumlah tahun dihitung dari periode dasar

c) Analisis *trend* matematis

Dalam analisis *trend* matematis terdapat dua pendekatan yang digunakan untuk menggambarkan garis *trend*, yaitu analisis *trend moment* dan analisis *trend least square*. Pada analisis *trend least square* digunakan asumsi $X = 0$.

Formula yang digunakan:

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

Dimana,

$$a = Y / n$$

$$b = XY / X^2$$

Keterangan :

Y = Variabel Dependen

X = Variabel Independen (periode)

a = Nilai Konstanta

b = Koefisien Regresi

n = Jumlah Data (periode)

2) Analisis *Growth*

Untuk membuat *forecasting* dengan analisis *growth* (pertumbuhan) mengacu pada formula sebagai berikut:

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

Keterangan:

P_n = volume penjualan tahun ke- n

P_o = volume penjualan tahun dasar

n = periode atau tahun

i = *interest* (tingkat pertumbuhan penjualan)

3) Analisis Regresi Korelasi

Dalam analisis ini dikenal dua jenis variabel, yaitu variabel *dependen* (Y) dan variabel *independen* (X). Variabel *dependen* adalah variabel yang nilainya dipengaruhi oleh variabel lain.

Sedangkan variabel *independen* adalah variabel bebas yang nilainya tidak dipengaruhi oleh variabel lain. Pengaruh linear antara nilai suatu variabel dengan variabel lain dinyatakan dengan persamaan sebagai berikut:

$$Y = f(X)$$

Hal tersebut berarti bahwa nilai variabel *dependen* (Y) dipengaruhi oleh nilai variabel *independen* (X).

Dengan fungsi linear, maka besarnya pengaruh sebenarnya dari variabel *dependen* dinyatakan dengan persamaan sebagai berikut:

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

Besarnya nilai a dan b dihitung dengan formula:

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

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

Korelasi adalah hubungan antara satu variabel dengan variabel lainnya. Analisa ini biasanya digunakan untuk melengkapi analisis regresi. Sehingga analisis korelasi berguna untuk mengetahui hubungan sebab akibat antara beberapa variabel. Persamaan korelasi adalah sebagai berikut:

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

Kriteria nilai korelasi :

$r = -1$ terdapat hubungan negatif sempurna (kuat dan arah hubungan berkebalikan)

$r = +1$ terdapat hubungan positif sempurna (kuat dan searah)

$r = 0$ tidak terdapat hubungan sama sekali

4) Analisis dengan Teknik-Teknik Khusus

a) Analisis industri

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

b) Analisis lini produk

Analisis ini biasanya digunakan pada perusahaan-perusahaan yang menghasilkan lebih dari satu macam produk. Karena memproduksi macam-macam produk, masing-masing jenis produk tidak dapat diambil kesamaannya dan harus dibuat *forecast* secara terpisah.

c) Analisis penggunaan akhir

Analisis penggunaan akhir digunakan pada perusahaan-perusahaan yang memproduksi barang-barang yang tidak langsung dapat dikonsumsi, melainkan memerlukan proses lebih lanjut untuk menjadi produk akhir.

G. Anggaran Biaya Produksi

1. Pengertian Anggaran Biaya Produksi

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

merencanakan secara lebih terperinci tentang jumlah unit/nilai barang yang akan diproduksi oleh perusahaan selama periode yang akan datang (selama periode anggaran).

Tujuan dari anggaran produksi adalah untuk memenuhi kebutuhan penjualan secara periodik, sehingga barang dapat tersedia sesuai rencana, memproduksi barang-barang secara ekonomis dan stabil sehingga biaya-biaya menjadi minimum. Keuntungan kebijakan produksi yang stabil antara lain adalah penggunaan fasilitas pabrik lebih baik, stabilitas penggunaan tenaga kerja, pembelian bahan baku yang ekonomis.

2. Tujuan Penyusunan Anggaran Produksi

Tujuan dari penyusunan anggaran produksi antara lain adalah sebagai berikut:

- a. Untuk menunjang kegiatan penjualan, dimana perusahaan dapat menyediakan barang jadi sesuai dengan yang telah direncanakan.
- b. Untuk menjaga persediaan agar tetap memadai. Apabila persediaan terlalu tinggi maka hal ini akan dapat berakibat pada meningkatnya biaya-biaya dan resiko untuk perusahaan. Sedangkan apabila persediaan terlalu kecil, maka akan mengakibatkan banyaknya kekurangan persediaan sehingga mengganggu proses produksi.
- c. Untuk mengatur proses produksi sehingga dapat meminimalisir biaya-biaya yang dikeluarkan perusahaan.

3. Proses Penyusunan Anggaran Biaya Produksi

Langkah pertama yang harus dilakukan perusahaan untuk membuat anggaran adalah dengan menyusun anggaran penjualan. Untuk menyusun anggaran penjualan ini, perusahaan menggunakan ramalan penjualan (*forecast*) sebagai salah satu masukan dalam pembuatan rencana penjualan.

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

Anggaran produksi dapat disusun dengan menggunakan rumus:

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

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

H. Anggaran Biaya Bahan Baku

Dalam rangka pengelolaan dan pengawasan bahan baku perlu ditentukan berapa banyak bahan baku yang seharusnya tersedia dan kapan seharusnya dilakukan pemesanan. Bahan mentah atau bahan baku adalah semua bahan yang membentuk bagian yang menyeluruh dari produk jadi. Bahan yang digunakan dalam proses produksi diklasifikasikan menjadi dua yaitu bahan baku langsung (*direct material*) dan bahan baku tidak langsung (*indirect material*). Perencanaan bahan baku meliputi semua anggaran yang berhubungan dan merencanakan secara lebih terperinci mengenai penggunaan bahan baku untuk proses produksi selama periode yang akan datang. Tujuan dari penyusunan rencana bahan baku antara lain:

1. Memperkirakan jumlah kebutuhan bahan baku.
2. Memperkirakan jumlah pembelian bahan baku.
3. Memperkirakan kebutuhan dana untuk pembelian bahan baku.
4. Memperkirakan komponen harga pokok produksi dengan adanya pemakaian bahan baku untuk proses produksi.
5. Pengendalian bahan baku.

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

1. Anggaran kebutuhan bahan mentah

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

mengalikan unit diproduksi dengan standar pemakaian bahan mentah per unit. Dalam anggaran bahan mentah tercantum materi sebagai berikut:

- a. Jenis barang yang akan dihasilkan
- b. Jenis bahan mentah yang digunakan
- c. Departemen yang dilalui dalam proses produksi
- d. Standar penggunaan bahan mentah
- e. Waktu pemakaian bahan mentah

Tujuan utama dari penyusunan anggaran kebutuhan bahan mentah adalah untuk menyediakan data dalam menyusun anggaran bahan mentah. Selain itu tujuan lain dari penyusunan anggaran bahan mentah adalah:

- a. Memberi data kepada bagian pembelian agar bagian pembelian dapat melaksanakan fungsi perencanaan dan pengendalian bahan mentah dengan baik.
- b. Memberikan data untuk penyusunan anggaran biaya bahan mentah setiap jenis produk.
- c. Menentukan tingkat persediaan yang optimal.
- d. Sebagai dasar perencanaan dan pengendalian pemakaian bahan mentah.

2. Anggaran pembelian bahan mentah

Anggaran ini menentukan jumlah yang direncanakan untuk bahan mentah dan suku cadang yang dibeli, biaya yang diperkirakan dan tanggal waktu pengiriman. Anggaran ini diartikan sebagai rencana tentang kuantitas (jumlah) bahan mentah yang harus dibeli oleh perusahaan dalam periode mendatang. Untuk membuat anggaran pembelian, manajer harus bertanggungjawab atas hal-hal berikut ini:

- a. Mematuhi kebijakan manajemen tentang tingkat persediaan bahan mentah.
- b. Menentukan jumlah unit dan waktu pembelian untuk setiap jenis bahan dan suku cadang.
- c. Memperkirakan biaya per unit dari setiap bahan dan suku cadang yang dibeli.

Anggaran pembelian bahan mentah disusun dengan rumus:

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

3. Anggaran persediaan bahan mentah

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

4. Anggaran biaya bahan mentah yang habis untuk produksi

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

I. Anggaran Biaya Tenaga Kerja Langsung

Tenaga kerja langsung akan perlu dikendalikan biayanya karena merupakan salah satu unsur pembentuk harga pokok produksi. Tanpa adanya pengendalian biaya tenaga kerja langsung yang baik, maka besar kemungkinan bahwa biaya tenaga kerja langsung ini menjadi lebih besar daripada yang sewajarnya sehingga harga pokok produksi akan menjadi bertambah lebih besar.

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

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

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

Untuk mengadakan perhitungan terhadap biaya tenaga kerja langsung yang dipergunakan dalam pelaksanaan proses produksi, maka perlu ditentukan terlebih dahulu satuan dasar yang akan dipergunakan untuk perhitungan tersebut. Pada umumnya untuk menyusun perhitungan biaya tenaga kerja langsung ini dikenal dua macam dasar perhitungan, yaitu upah per unit produk dan upah per jam.

Di dalam sistem upah per unit, karyawan akan cenderung untuk dapat menghasilkan unit produk sebanyak-banyaknya sehingga produktivitas karyawan tersebut akan cenderung meningkat. Namun upah per unit memiliki kelemahan dimana ketika karyawan menghasilkan unit produk sebesar-besarnya, maka terkadang kualitas dari produk yang dihasilkan akan cenderung menurun. Bila hal ini tidak diimbangi oleh pengawasan yang ketat dari pihak manajemen, maka dapat menimbulkan kerugian yang cukup besar bagi perusahaan.

Sistem upah menurut waktu (unit/jam) dapat membuat pekerja menghasilkan unit produk yang berkualitas tinggi karena tidak berfokus pada tujuan menghasilkan produk sebanyak-banyaknya. Namun kelemahannya adalah pekerja cenderung memperlama waktu penyelesaian

pekerjaan karena tidak mempengaruhi besarnya penerimaan mereka.

Untuk menyusun anggaran biaya tenaga kerja langsung digunakan rumus:

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

J. Anggaran Biaya *Overhead* Pabrik

Biaya *overhead* pabrik terdiri dari seluruh biaya yang terjadi di dalam pabrik kecuali biaya bahan baku dan biaya tenaga kerja langsung. Untuk menyusun biaya *overhead* pabrik, manajemen akan menetapkan besarnya tarif biaya *overhead* pabrik atas dasar anggaran biaya *overhead* pabrik yang akan dikeluarkan pada tahun yang akan datang yang dibebankan kepada setiap unit produk yang diproduksi. Manajemen perusahaan akan memilih suatu variabel sebagai dasar perhitungan biaya *overhead* pabrik yang ada dalam perusahaan. Anggaran biaya *overhead* pabrik dapat ditentukan dengan langkah-langkah sebagai berikut:

1. Menentukan tarif biaya *overhead* pabrik tetap dan tarif biaya *overhead* variabel. Tarif biaya *overhead* pabrik tetap tidak ada perubahan sedangkan tarif biaya *overhead* pabrik variabel berdasarkan standar produksi kapasitas normal.

2. Melihat elemen-elemen biaya *overhead* pabrik
3. Mengalikan standar produksi dengan tarif biaya per elemen biaya *overhead* pabrik.
4. Memilih dasar pembebanan biaya *overhead* pabrik suatu produk berdasarkan satuan unit produk, jam kerja langsung atau jam mesin langsung.
5. Menghitung tarif biaya *overhead* pabrik dengan cara membagi anggaran biaya *overhead* pabrik total yang terdiri dari biaya *overhead* pabrik tetap dan biaya *overhead* pabrik variabel.

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

1. Menyusun anggaran biaya *overhead* pabrik.

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

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

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

3. Menghitung tarif biaya *overhead* pabrik.

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

Jenis-jenis biaya yang termasuk kategori biaya *overhead* pabrik meliputi:

1. Biaya bahan mentah tidak langsung (bahan penolong).

Bahan penolong merupakan bahan yang menjadi bagian dari produk jadi namun nilainya relatif kecil jika dibandingkan dengan harga pokok produksi.

2. Biaya tenaga kerja tidak langsung (termasuk gaji).

Biaya tenaga kerja tidak langsung adalah tenaga kerja pabrik yang upahnya tidak dapat diperhitungkan secara langsung kepada produk. Biaya ini terdiri dari upah, tunjangan dan biaya kesejahteraan untuk tenaga kerja tidak langsung. Tenaga kerja tidak langsung itu sendiri terdiri dari:

- a. Karyawan dari departemen pembantu, seperti departemen pembangkit tenaga listrik.
- b. Karyawan tertentu yang bekerja dalam departemen produksi, seperti kepala departemen produksi.

3. Biaya reparasi dan pemeliharaan.

Biaya ini berupa biaya suku cadang, biaya bahan habis pakai dan harga perolehan jasa dari pihak luar perusahaan untuk keperluan perbaikan dan pemeliharaan bangunan, mesin dan aktiva tetap lainnya yang digunakan untuk keperluan pabrik.

4. Biaya yang timbul sebagai akibat penilaian terhadap aktiva tetap.

Yang termasuk dalam kelompok biaya ini antara lain biaya depresiasi bangunan, mesin, asuransi kendaraan, dan aktiva tetap lainnya yang digunakan dalam pabrik.

5. Biaya yang timbul sebagai akibat berlalunya waktu.

Contoh dari biaya yang termasuk kelompok ini adalah biaya asuransi gedung, asuransi mesin, asuransi kecelakaan kerja bagi karyawan, dan biaya amortisasi kerugian *trial-run*.

6. Biaya *overhead* pabrik lain yang secara langsung memerlukan pengeluaran tunai.

Yang termasuk dalam kelompok biaya ini antara lain adalah biaya reparasi yang diserahkan kepada pihak luar perusahaan, biaya listrik PLN dan sebagainya.

K. Anggaran Fleksibel

1. Pengertian Anggaran Fleksibel

Anggaran fleksibel merupakan anggaran yang bersifat dinamis, dimana didalamnya memuat anggaran dari beberapa aktivitas. Anggaran fleksibel sering pula dinamakan sebagai anggaran variabel, anggaran kegiatan dan anggaran yang disesuaikan dengan *output*.

Pengertian anggaran fleksibel menurut Munandar (2007:225) adalah “*Budget* yang merencanakan secara lebih terperinci tentang perubahan (tingkat variabilitas) biaya, terutama biaya-biaya tidak langsung

sehubungan dengan perubahan aktivitas perusahaan dari waktu ke waktu selama periode yang akan datang”.

Anggaran fleksibel ini didasarkan atas pengetahuan mengenai perilaku pola biaya. Anggaran ini disusun untuk jangka waktu suatu rentang aktivitas. Anggaran fleksibel biasanya disusun setelah perusahaan memiliki analisa yang rinci mengenai bagaimana suatu biaya dipengaruhi oleh perubahan dalam aktivitas atau kegiatan usaha.

Anggaran fleksibel memiliki banyak kegunaan, baik sebelum maupun sesudah periode yang bersangkutan. Anggaran ini akan sangat bermanfaat terutama ketika manajer akan memilih diantara berbagai rentangan aktivitas untuk tujuan perencanaan. Setelah periode anggaran berakhir, anggaran ini akan sangat membantu manajer dalam menganalisa hasil-hasil aktual.

2. Karakteristik Anggaran Fleksibel

Anggaran fleksibel mempunyai karakteristik sebagai berikut:

- a. Anggaran ini disusun untuk suatu rentangan aktivitas dan tidak hanya untuk satu tingkat aktivitas tertentu saja.
- b. Anggaran ini memberikan dasar yang dinamis dalam membuat perbandingan-perbandingan. Hal ini disebabkan karena anggaran ini secara otomatis memberikan informasi yang berhubungan dengan tingkatan volume yang berbeda.

3. Tujuan Penyusunan Anggaran Fleksibel

Suatu perusahaan menyusun anggaran fleksibel dengan tujuan untuk:

- a. Dengan menyusun anggaran fleksibel, suatu perusahaan akan lebih mudah menentukan ukuran penyimpangan yang terjadi dengan menyesuaikan tingkat volume sesungguhnya.
- b. Anggaran ini dapat memberi informasi yang dibutuhkan manajemen dalam mencapai tujuan pengendalian yang antara lain:
 - 1) Prosedur perencanaan yang teratur.
 - 2) Alat untuk mengkoordinasi kegiatan dari berbagai divisi suatu perusahaan.
 - 3) Dasar untuk pengendalian biaya.

4. Syarat Penerapan Anggaran Fleksibel

Hal-hal yang harus dipenuhi dalam penerapan anggaran fleksibel antara lain:

- a. Kegiatan bagian yang bersangkutan memiliki pengulangan yang lebih banyak. Hal ini berarti bahwa untuk jangka waktu yang relatif panjang, kegiatan tersebut tidak berubah ditinjau dari jenis *output* yang dihasilkan. Biasanya bagian produksi tidak merubah jenis yang dihasilkan, mesin-mesin yang digunakan, maupun metode produksi yang dipakai pada setiap tahunnya.
- b. Terdapat bermacam-macam biaya yang heterogen. Pada bagian produksi, terdapat biaya-biaya untuk bahan mentah langsung dan tidak langsung, tenaga kerja langsung dan tidak langsung, gaji

supervisor dan karyawan yang bekerja dibagian tersebut, biaya bahan pembantu, listrik, air, dan lain sebagainya.

- c. Tingkat kegiatan dan juga *output* dapat diukur secara realistis dengan menggunakan satuan tertentu.

5. Penyusunan Anggaran Fleksibel

Langkah-langkah penyusunan anggaran fleksibel adalah sebagai berikut:

- a. Menentukan rentang kapasitas yang dapat diharapkan. Pada rentang ini kapasitas akan berfluktuasi selama periode yang akan datang.
- b. Menganalisa biaya yang akan dikeluarkan pada rentang kapasitas yang relevan dengan menentukan pola perilaku biaya apakah variabel, tetap, atau semivariabel.
- c. Memisahkan biaya berdasar pola perilakunya, dengan menentukan tarif biaya variabel dan biaya semivariabel.
- d. Menggunakan tarif biaya variabel untuk menyusun anggaran yang menunjukkan jumlah biaya yang akan dikeluarkan pada berbagai tingkat aktivitas, sepanjang rentang aktivitas yang relevan.

L. Anggaran Statis

Anggaran statis atau anggaran tetap adalah anggaran yang disusun untuk satu level tertentu, dimana hasil aktual dibandingkan dengan biaya yang direncanakan yang diperlihatkan dalam rencana laba untuk menghitung *varians* kinerja. Anggaran statis ini mempunyai kelemahan

dimana perusahaan tidak bisa membedakan penyimpangan yang terjadi antara penyimpangan volume penjualan dengan penyimpangan yang terjadi karena perubahan harga dan penyimpangan efisiensi.

M. Analisis Selisih

Untuk mengetahui penyebab terjadinya selisih, digunakan cara sebagai berikut:

1. Selisih Biaya Bahan Baku

a. Metode Satu Selisih

Selisih Harga Bahan Baku

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

Dimana:

KSt : kuantitas standar

KS : kuantitas sesungguhnya

HSt : harga standar

HS : harga sesungguhnya

b. Metode Dua Selisih

1) Selisih harga bahan baku

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

Dimana:

SHBB : selisih harga bahan baku

HSt : harga standar

HS : harga sesungguhnya

KS : kuantitas sesungguhnya

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

2) Selisih kuantitas bahan baku

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

Dimana:

SKBB : selisih kuantitas bahan baku

KSt : kuantitas standar

KS : kuantitas sesungguhnya

HSt : harga standar

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

c. Metode Tiga Selisih

1) Selisih harga bahan baku

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

Dimana:

SHBB : selisih harga bahan baku

HSt : harga standar

HS : harga sesungguhnya

KSt : kuantitas standar

2) Selisih kuantitas bahan baku

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

Dimana:

SKBB : selisih kuantitas bahan baku

KSt : kuantitas standar

KS : kuantitas sesungguhnya

HS : harga sesungguhnya

3) Selisih harga / kuantitas bahan baku

$$SHKBB = (HSt - HS) x (KSt - KS)$$

Dimana:

SHKBB : selisih harga / kuantitas bahan baku

HSt : harga standar

HS : harga sesungguhnya

KSt : kuantitas standar

KS : kuantitas sesungguhnya

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

2. Selisih Biaya Tenaga Kerja Langsung

a. Metode Satu Selisih

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

Dimana:

SBTK : selisih biaya tenaga kerja

JSt : jam kerja standar

JS : jam kerja sesungguhnya

TSt : tarif upah standar

TS : tarif sesungguhnya

b. Metode Dua Selisih

1) Selisih tarif upah langsung

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

Dimana:

STUL : selisih tarif upah langsung

TSt : tarif standar

TS : tarif sesungguhnya

JS : jam kerja sesungguhnya

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

2) Selisih efisiensi upah langsung

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

Dimana:

SEUL : selisih efisiensi upah langsung

JSt : jam kerja standar

JS : jam kerja sesungguhnya

TSt : tarif standar

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

c. Metode Tiga Selisih

1) Selisih tarif upah

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

Dimana:

STU : selisih tarif upah

TSt : tarif upah standar

TS : tarif upah sesungguhnya

JSt : jam kerja standar

2) Selisih efisiensi upah

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

Dimana:

SEU : selisih efisiensi upah

JSt : jam kerja standar

JS : jam kerja sesungguhnya

TSt : tarif upah standar

3) Selisih tarif / efisiensi upah

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

Dimana:

STEU : selisih tarif /efisiensi upah

JSt : jam kerja standar

JS : jam kerja sesungguhnya

TSt : tarif upah standar

TS : tarif upah sesungguhnya

3. Selisih Biaya *Overhead* Pabrik Langsung

a. Metode Satu Selisih

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

Dimana:

BOPS : biaya *overhead* pabrik sesungguhnya

BOPD : biaya *overhead* pabrik dibebankan

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

b. Metode Dua Selisih

1) Selisih terkendali

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

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

Dimana:

ST : selisih terkendali

BOPS : biaya *overhead* pabrik sesungguhnya

AFKSt : anggaran fleksibel pada kapasitas standar

KN : kapasitas normal

TT : tarif tetap

KSt : kapasitas standar

TV : tarif variabel

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

2) Selisih volume

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

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

Dimana:

SV : selisih volume

AFKSt : anggaran fleksibel pada kapasitas standar

KSt : kapasitas standar

T : tarif

KN : kapasitas normal

TT : tarif tetap

TV : tarif variabel

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

c. Metode Tiga Selisih

1) Selisih anggaran

$$SA = BOPS - AFKS$$

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

Dimana:

SA : selisih anggaran

BOPS : biaya *overhead* pabrik sesungguhnya

AFKS : anggaran fleksibel pada kapasitas
sesungguhnya

KN : kapasitas normal

TT : tarif tetap

KS : kapasitas sesungguhnya

TV : tarif variabel

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

2) Selisih kapasitas

$$SK = AFKS - BOPD$$

Dimana:

SK : selisih kapasitas

AFKS : anggaran fleksibel pada kapasitas
sesungguhnya

BOPD : biaya *overhead* pabrik yang dibebankan

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

3) Selisih efisiensi

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

Dimana:

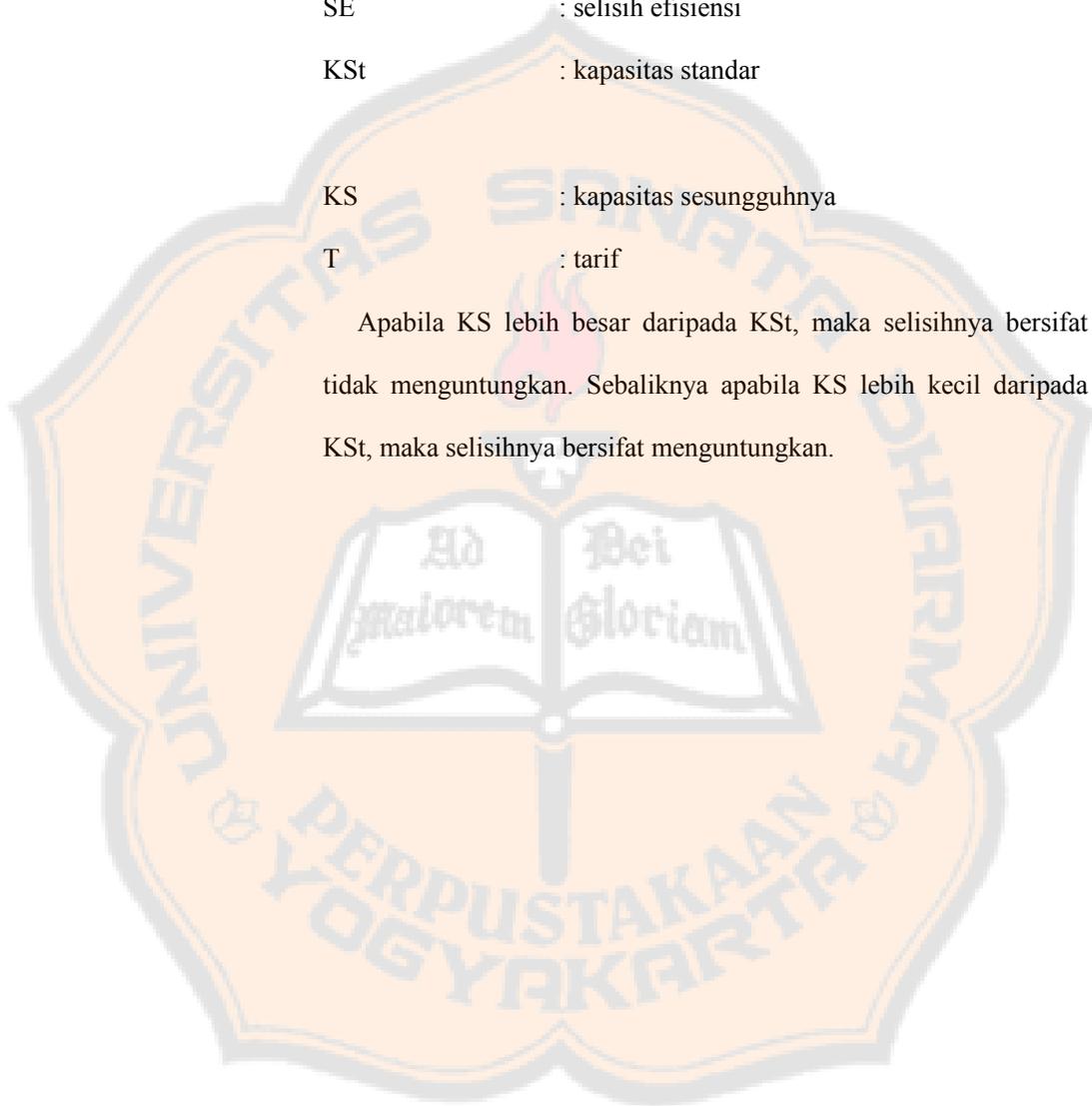
SE : selisih efisiensi

KSt : kapasitas standar

KS : kapasitas sesungguhnya

T : tarif

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



BAB III

METODE PENELITIAN

A. Objek Penelitian

1. Lokasi penelitian : Pertenunan Santa Maria Kalibawang
2. Waktu penelitian : Januari sampai dengan Maret 2011

B. Metode dan Desain Penelitian

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

C. Teknik Pengumpulan Data

1. Wawancara

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

2. Observasi

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

3. Dokumentasi

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

D. Teknik Analisis Data

1. Untuk menjawab masalah yang pertama:

a. Mendeskripsikan proses penyusunan anggaran biaya produksi yang dilakukan oleh Pertenenan Santa Maria Kalibawang.

b. Mendeskripsikan langkah-langkah penyusunan anggaran biaya produksi secara teoritis, dengan cara sebagai berikut:

1) Menyusun ramalan penjualan dengan menggunakan metode *Least Square*.

2) Membuat anggaran penjualan.

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

3) Menyusun anggaran produksi.

4) Menyusun anggaran biaya bahan baku.

Anggaran biaya bahan baku disusun dengan langkah-langkah sebagai berikut:

a) Menentukan kuantitas bahan baku yang dipakai dalam produksi berdasarkan standar pemakaian yang ditetapkan oleh perusahaan.

- b) Membuat anggaran pembelian bahan baku.
 - c) Mengalikan kuantitas dengan harga per unit yang dianggarkan.
- 5) Menyusun anggaran biaya tenaga kerja langsung.
 - 6) Menyusun anggaran biaya *overhead* pabrik.
- c. Membandingkan langkah-langkah penyusunan anggaran biaya produksi secara teoritis.
 - d. Melakukan analisis untuk mengetahui apakah langkah-langkah penyusunan anggaran biaya produksi pada perusahaan sudah tepat.
2. Untuk menjawab masalah yang kedua:

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

a. Selisih biaya bahan baku

1) Pelaksanaan pembelian bahan baku

a) Varians karena jumlah pembelian

$$= (\text{Jumlah Rencana} - \text{Jumlah Riil}) \times \text{Harga Rencana}$$

b) Varians karena harga bahan baku

$$= (\text{Harga Rencana} - \text{Harga Riil}) \times \text{Jumlah Riil}$$

c) Total Varians

$$= \text{Varians karena jumlah} + \text{Varians karena harga}$$

2) Pelaksanaan pemakaian bahan baku

a) Varians efisiensi

$$= (\text{Jumlah Rencana} - \text{Jumlah Riil}) \times \text{Harga Rencana}$$

b) Varians Harga

$$= (\text{Harga Rencana} - \text{Harga Riil}) \times \text{Jumlah Riil}$$

c) Total Varians

$$= \text{Varians Efisiensi} + \text{Varians Harga}$$

b. Selisih biaya tenaga kerja langsung

1) Varians efisiensi

$$= (\text{Jam Kerja Rencana} - \text{Jam Kerja Riil}) \times \text{Tarif Upah Rencana}$$

2) Varians tarif upah

$$= (\text{Tarif Upah Rencana} - \text{Tarif Upah Riil}) \times \text{Jam Kerja Riil}$$

3) Total varians

$$= \text{Varians Efisiensi} + \text{Varians Tarif Upah}$$

Dari setiap selisih yang meliputi selisih biaya bahan baku, selisih biaya tenaga kerja langsung, dan selisih biaya *overhead* pabrik, kemudian dilakukan perbandingan antara selisih dengan jumlah yang dianggarkan. Apabila prosentase selisih terhadap jumlah yang dianggarkan kurang atau sama dengan batas prosentase yang ditetapkan perusahaan, maka biaya produksi perusahaan dapat dikatakan terkendali. Sedangkan bila prosentase selisih terhadap jumlah yang dianggarkan lebih besar dari batas prosentase yang

ditetapkan perusahaan, maka biaya produksi perusahaan dapat dikatakan belum terkendali.

Apabila dari hasil penelitian ditemukan kesimpulan bahwa biaya produksi dari perusahaan tidak terkendali, maka perusahaan dapat mengambil tindakan perbaikan. Langkah awal yang bisa ditempuh perusahaan misalnya dengan melihat di bagian mana biaya sesungguhnya melebihi biaya yang dianggarkan, kemudian perusahaan dapat mencari penyebab mengapa biaya tersebut bisa melampaui biaya yang dianggarkan. Selisih biaya tersebut mungkin terjadi karena adanya perubahan harga ataupun karena hal lainnya. Apabila telah diketahui penyebabnya, kemudian perusahaan dapat menetapkan kebijakan baru agar dapat digunakan untuk memperbaiki anggaran tahun berikutnya.

BAB IV

GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN

A. Sejarah Perusahaan

Pertenunan Santa Maria didirikan oleh Bruder Yoe Sue pada tahun 1938. Pertenunan ini terletak di daerah Boro, Banjarasri, Kalibawang, Kulon Progo, Yogyakarta. Sampai dengan akhir tahun 1950, pertenenan ini masih merupakan usaha kecil-kecilan, produksinya masih relatif kecil dan belum stabil. Tujuan awal dibentuknya pertenenan ini antara lain untuk mencukupi kebutuhan bagi karya misi dalam lingkungan Yayasan Pangudi Luhur, menciptakan lapangan kerja bagi masyarakat sekitar pertenenan, serta untuk membantu mengangkat kehidupan masyarakat sekitar sehingga masyarakat tidak hanya mengandalkan bidang pertanian saja.

Pada operasinya yang pertama, Pertenunan Santa Maria mempekerjakan 40 orang karyawan dengan menggunakan alat tenun bukan mesin (ATMB) yang terdiri dari: 4 buah mesin Jokar, 8 buah mesin Karen Role, 4 buah mesin Karoh Naik, 2 buah Kelos dan 2 buah Palet. Dari tahun ke tahun perusahaan terus berkembang walaupun agak tersendat-sendat, karena tujuan utama perusahaan bukanlah mencari keuntungan semata-mata.

Pada masa penjajahan Jepang sekitar tahun 1943, banyak orang-orang Belanda yang ditangkap oleh pasukan Jepang. Salah satu orang Belanda yang ditangkap adalah Bruder Yoe Sue. Beliau ditangkap dan kemudian ditahan di Benteng *Vredeberg* Yogyakarta. Karena Bruder Yoe Sue ditangkap, maka pimpinan pertenunan kemudian beralih pada Bruder Servatius Tjandra Hartanto. Setelah lima tahun ditahan oleh Jepang, Bruder Yoe Sue kemudian dibebaskan dan kembali ke Boro sebagai pimpinan Pertenenan Santa Maria. Semenjak kembalinya Bruder Yoe Sue ke Boro, pertenunan mengalami perkembangan yang cukup pesat. Hal ini ditunjukkan dengan peningkatan jumlah produk yang dihasilkan, desain kain tenun yang semakin beragam dan juga daerah pemasaran yang semakin luas.

Pada tahun 1950, perusahaan mendirikan gedung yang lebih besar dan secara resmi beroperasi sebagai perusahaan tenun yang berlandung di bawah Yayasan Pangudi Luhur. Kepemimpinan di pertenenan ini sepiantas mirip dengan perusahaan perseorangan, karena pimpinan bertanggungjawab penuh terhadap jalannya perusahaan dan bawahan bertanggungjawab pada pimpinan. Perbedaannya dengan perusahaan perseorangan hanyalah pada pimpinan yang masih harus bertanggungjawab kepada yayasan.

Tahun 1951, Bruder Yoe Sue mendirikan Sekolah Tenun untuk memberikan ketrampilan bagi masyarakat agar nantinya dapat menjadi tenaga kerja yang terampil bagi Pertenenan Santa Maria. Kemudian pada tahun 1953, Bruder Yoe Sue dipindah tugaskan sehingga pimpinan

pertenunan beralih ke Bruder Pachomeous. Pada masa kepemimpinan Bruder Pachomeous, pertenenan semakin berkembang dengan cukup pesat. Pada tahun 1960, perusahaan menambah peralatan dengan dua buah alat tenun Karen Role.

Pada tahun 1977, pertenenan menambah alat-alat tenun lagi namun penambahan tahun ini berbeda dengan penambahan tahun sebelumnya. Dikatakan berbeda karena penambahan alat tenun ini merupakan pengoperan dari Sekolah Teknik Yayasan Pangudi Luhur, sehingga dalam penambahan alat ini tidak ada perhitungan biaya. Pengoperan ini terjadi karena ada peraturan dari pemerintah, bahwa untuk sekolah kejuruan tingkat pertama harus dijadikan sekolah menengah umum. Hal itu berlaku juga bagi Sekolah Teknik yang lokasinya satu kompleks dengan perusahaan.

Pada tahun 1985, terjadi pergantian pimpinan perusahaan dari Bruder Pachomeous kepada Bruder Marcellus. Kemudian pada tahun 1995, pemerintah menetapkan Undang-Undang perpajakan baru yang mengharuskan Pertenenan Santa Maria melepaskan diri dari Yayasan Pangudi Luhur. Sehingga sejak tahun 1995 pertenenan memiliki kepengurusan sendiri namun masih di bawah Kongregasi FIC. Pada tahun 1998, kepemimpinan perusahaan diserahkan kepada Bruder Thomas. Bruder Thomas memimpin perusahaan sampai tahun 2007 kemudian digantikan oleh Bruder Petrus hingga saat ini.

B. Lokasi Perusahaan

Pertenunan Santa Maria berlokasi di daerah Boro, Kelurahan Banjarasri, Kecamatan Kalibawang, Kabupaten Kulon Progo, Daerah Istimewa Yogyakarta. Pertenunan ini dibangun di atas tanah seluas 25 x 40 meter, terletak dalam satu kompleks bruderan yang meliputi:

1. Biara Bruder-Bruder FIC
2. Asrama Panti Asuhan Santa Maria
3. SMP Pangudi Luhur

Dalam pemilihan lokasi, pertenenan ini mempertimbangkan beberapa hal yang antara lain sebagai berikut:

1. Transportasi pengangkutan bahan baku maupun barang jadi cukup lancar karena dekat dengan jalan raya sehingga kendaraan yang mengangkut barang dapat mudah keluar masuk.
2. Disekitar lingkungan pertenenan tersedia banyak tenaga kerja yang memadai dengan biaya tenaga kerja yang relatif murah sehingga pertenenan dapat menekan biaya produksi.
3. Lingkungan disekitar pertenenan mempunyai kondisi suhu udara yang mendukung untuk membuat benang yang tidak mudah putus.

C. Tujuan Perusahaan

Tujuan didirikannya Pertenunan Santa Maria antara lain sebagai berikut:

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

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

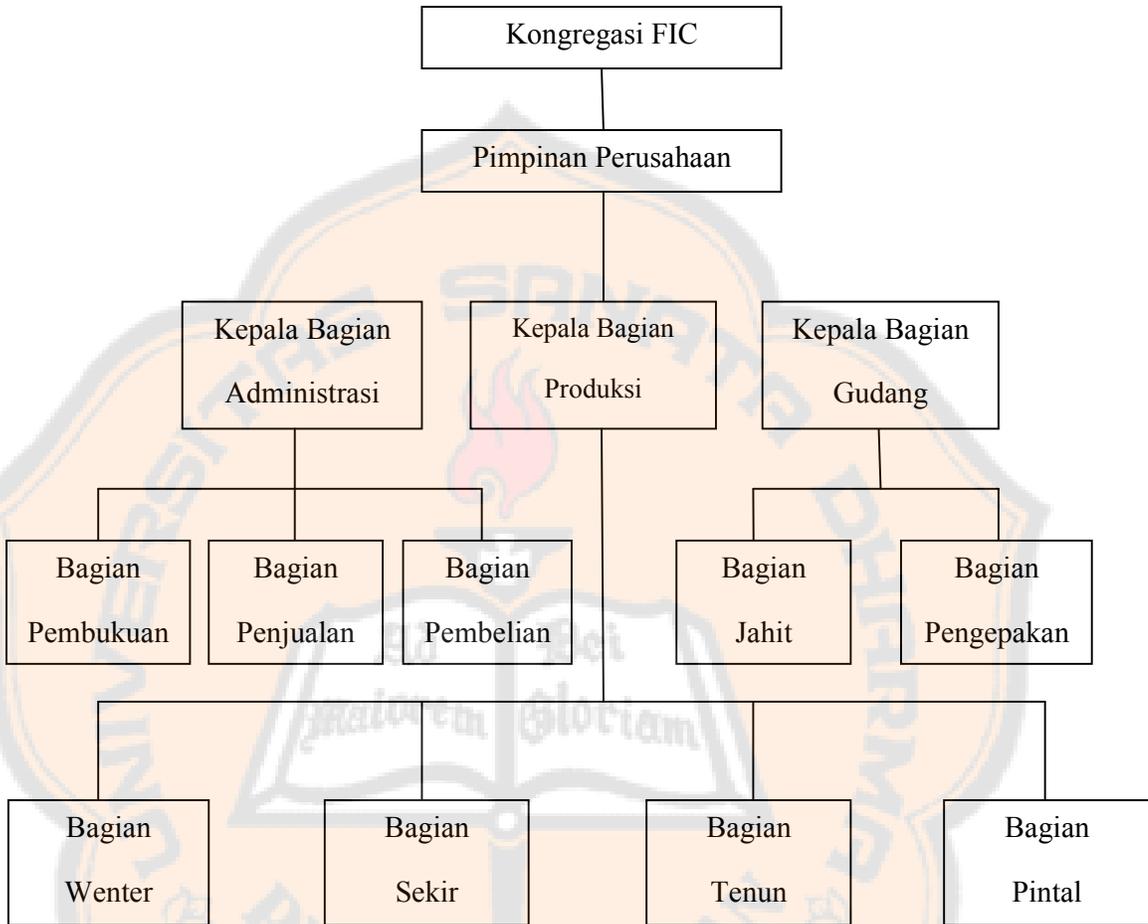
D. Permodalan

Untuk memulai sebuah usaha pastilah dibutuhkan suatu modal yang cukup besar. Modal Pertenunan Santa Maria berasal dari modal sendiri yaitu dari Yayasan Pangudi Luhur.

E. Struktur Organisasi Perusahaan

Perusahaan perlu melakukan aktivitas untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dalam melakukan kegiatan usahanya, perusahaan memerlukan efisiensi kerja sehingga tidak menimbulkan pemborosan yang merugikan perusahaan. Oleh sebab itu perusahaan perlu menyusun struktur organisasi yang berguna untuk memperjelas tugas, wewenang, tanggungjawab serta memperlancar arus informasi dari atasan kepada bawahan dan juga sebaliknya.

Pertenunan Santa Maria menerapkan struktur organisasi dengan sistem perintah langsung dimana setiap kepala bagian mempunyai wewenang penuh terhadap karyawan-karyawan yang berada langsung di bawahnya.



Gambar 1: Struktur Organisasi Perusahaan

Sumber: Pertemuan Santa Maria Kalibawang

Adapun tugas dan wewenang masing-masing bagian dalam struktur organisasi yang terdapat pada Pertenunan Santa Maria:

1. Kongregasi FIC

Dalam struktur organisasi Pertenunan Santa Maria, Kongregasi FIC menempati posisi yang paling tinggi. Kongregasi FIC merupakan pelindung dan tumpuan apabila perusahaan perusahaan mengalami permasalahan yang tidak dapat ditanggung perusahaan.

2. Pimpinan Perusahaan

Pimpinan perusahaan dipilih langsung oleh kongregasi dan diberi tugas untuk mengelola perusahaan secara keseluruhan. Pimpinan perusahaan ini bertanggungjawab langsung kepada kongregasi. Tugas dari pimpinan perusahaan antara lain: menyusun pedoman umum yang akan menjadi dasar bagi penyusunan anggaran perusahaan, memeriksa seluruh teknik pertenunan khususnya proses produksi, administrasi, dan pemasaran. Pimpinan perusahaan juga bertanggungjawab untuk menentukan tujuan perusahaan dan juga bertanggungjawab untuk menentukan strategi yang akan dipakai untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan.

3. Kepala Bagian Administrasi

Kepala bagian administrasi memiliki tugas dan tanggungjawab sebagai berikut:

- a. Mencatat seluruh peristiwa/transaksi yang berhubungan dengan kegiatan perusahaan, termasuk rencana dan pelaksanaan kebijakan perusahaan.
- b. Membuat catatan dan laporan kegiatan bulanan.
- c. Menyusun anggaran perusahaan yang berhubungan dengan posisi keuangan perusahaan.
- d. Bertanggungjawab atas laporan keuangan yang dibuat oleh bagian pembukuan.
- e. Menentukan penyediaan, penerimaan, dan pengeluaran uang yang akan berhubungan dengan kegiatan perusahaan.
- f. Menerima pesanan pembelian.
- g. Membuat daftar gaji karyawan.

4. Kepala Bagian Produksi

Kepala bagian produksi memiliki tugas dan tanggungjawab sebagai berikut:

- a. Memelihara kelancaran alat produksi dan memperbaiki mesin jika terjadi kerusakan.
- b. Merencanakan jenis dan jumlah barang yang akan diproduksi.
- c. Menentukan standar kualitas dan kuantitas pemakaian bahan baku.

- d. Mengadakan penyelidikan terhadap perkembangan produk seperti kemungkinan dipakainya bahan baku tanpa mengurangi kualitas produk.
- e. Melakukan pengawasan terhadap karyawan.
- f. Membagi pekerjaan/tugas kepada karyawan.
- g. Membina hubungan baik antar karyawan.

5. Kepala Bagian Gudang

Kepala bagian gudang memiliki tugas dan tanggungjawab sebagai berikut:

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

6. Bagian Pembukuan

Bagian pembukuan mempunyai tugas dan tanggungjawab untuk membantu bagian administrasi dalam menyelesaikan seluruh administrasi perusahaan.

7. Bagian Penjualan

Bagian penjualan mempunyai tugas dan tanggungjawab sebagai berikut:

- a. Melayani penjualan hasil produksi.

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

8. Bagian Pembelian

Bagian pembelian mempunyai tugas dan kewajiban untuk melakukan pembelian bahan baku dan bahan penolong yang dibutuhkan perusahaan untuk melakukan proses produksi.

9. Bagian Jahit

Bagian jahit mempunyai tugas dan kewajiban sebagai berikut:

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

10. Bagian Pengepakan

Bagian pengepakan memiliki tugas dan tanggungjawab sebagai berikut:

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

11. Bagian Wenter

Bagian wenter memiliki tugas dan tanggungjawab sebagai berikut:

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

12. Bagian Sekir

Bagian sekir memiliki tugas dan tanggungjawab untuk memindahkan benang pintal ke dalam sebuah alat yang disebut sekir. Sekir itu sendiri berfungsi untuk menentukan motif kain yang akan diproduksi.

13. Bagian Tenun

Bagian tenun memiliki tugas dan tanggungjawab sebagai berikut:

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

14. Bagian Pintal

Bagian pintal memiliki tugas dan tanggungjawab untuk menggulung benang yang telah diolah bagian wenter dengan menggunakan alat yang disebut kelos dan palet.

F. Personalia

Salah satu faktor penting dalam menjalankan suatu usaha adalah adanya tenaga kerja. Tanpa adanya tenaga kerja maka kegiatan produksi tidak akan berjalan sama sekali. Pertenunan Santa Maria sebagai perusahaan manufaktur yang mengolah bahan baku menjadi barang jadi, membutuhkan adanya tenaga kerja untuk mengolah produk tersebut.

Untuk mendapatkan tenaga kerja, perusahaan tidak menuntut persyaratan yang berlebihan. Lulusan Sekolah Dasar juga dapat diterima di

pertununan ini dan diprioritaskan yang masih bujangan. Setelah diseleksi dan diterima, karyawan baru akan diberi latihan langsung di tempat kerja.

Agar kegiatan produksi dapat berjalan dengan lancar, maka hal ini harus didukung oleh beberapa faktor yang antara lain adalah suasana kerja yang baik dan adanya hubungan yang baik antara atasan dan bawahan. Dengan demikian pengelolaan tenaga kerja yang baik akan menciptakan tingkat produktivitas yang tinggi serta akan membawa dampak positif bagi perusahaan.

1. Tenaga Kerja

Pertununan Santa Maria sampai saat ini mempekerjakan karyawan sebanyak 72 orang. Hampir sebagian besar karyawan berasal dari masyarakat sekitar pertununan. Pertununan membagi karyawan menjadi dua golongan yaitu karyawan tetap dan karyawan tidak tetap.

a. Karyawan Tetap

Yang disebut sebagai karyawan tetap adalah tenaga kerja yang telah diangkat menjadi tenaga tetap pertununan. Karyawan tetap mempunyai hak dan fasilitas-fasilitas yang diberikan pertununan. Hak dan fasilitas-fasilitas tersebut antara lain adalah gaji pokok setiap bulan, pensiun, asuransi tenaga kerja, tunjangan istri, dan tunjangan anak.

b. Karyawan Tidak Tetap

Karyawan tidak tetap merupakan tenaga kerja yang dipekerjakan oleh pertununan hanya dalam jangka waktu tertentu.

Pemberian upah dihitung berdasarkan hasil produksi dari karyawan dalam sehari. Berbeda dengan penggajian untuk karyawan tetap yang dilakukan setiap bulan, untuk upah karyawan tidak tetap diberikan setiap hari.

Berikut ini adalah rincian jumlah tenaga kerja yang bekerja di Pertenunan Santa Maria Kalibawang:

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

2. Jam Kerja Karyawan

Dalam menjalankan aktivitasnya, Pertenunan Santa Maria menetapkan peraturan jam kerja karyawan sebagai berikut:

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

Pada hari Minggu perusahaan tidak melakukan kegiatan produksi. Jumlah jam kerja karyawan dalam satu minggu adalah 41 jam. Dalam satu hari karyawan diberi waktu istirahat selama 30 menit dari pukul 11.00 WIB sampai dengan 11.30 WIB.

3. Sistem Gaji dan Upah

Sistem penggajian yang diterapkan oleh Pertununan Santa Maria adalah sebagai berikut:

- a. Gaji bulanan diberikan kepada pimpinan pertununan, karyawan bagian kantor/administrasi, karyawan bagian gudang, karyawan bagian penjualan dan pembelian serta kepala bagian produksi.
- b. Upah harian adalah upah yang diberikan kepada karyawan bagian produksi. Upah ini dihitung perhari dan akan dibayarkan kepada karyawan produksi seminggu sekali.
- c. Upah lembur merupakan upah tambahan yang diberikan kepada karyawan apabila terjadi lembur.

Pertununan Santa Maria juga memberikan fasilitas-fasilitas lain yang berupa jaminan sosial untuk para karyawan.

Jaminan sosial tersebut diberikan dalam bentuk:

- a. Asuransi kesehatan bagi para karyawan, dimana asuransi ini diberikan sebesar 100% bagi karyawan dan sebesar 50% bagi keluarga karyawan. Asuransi ini dapat diberikan apabila ada kuitansi dari dokter maupun rumah sakit.

- b. Asuransi tenaga kerja atau Astek diberikan apabila terjadi kecelakaan kerja, kematian, dan juga berupa tabungan hari tua yang dapat diambil setelah umur 55 tahun.
- c. Beras untuk karyawan 10 kg, untuk istri 6 kg, untuk anak @ 3 kg maksimal 3 orang anak. Beras ini diterima karyawan setiap tanggal 15 (pertengahan bulan).
- d. Satu setel pakaian kerja setiap tahun.
- e. Rekreasi dan retret yang dilaksanakan setiap dua tahun sekali.

Pimpinan perusahaan selalu memberikan motivasi kerja bagi karyawan. Tujuannya adalah agar karyawan mencapai tingkat produktivitas yang tinggi. Pertenunan Santa Maria juga memberikan premi kepada karyawan yang memenuhi kriteria sebagai berikut:

- a. Rajin bekerja (tidak pernah mangkir)
- b. Melebihi target produksi
- c. Penemuan ide baru/ kreatif/berjasa

4. Pemberhentian Karyawan

Pemberhentian karyawan dilakukan apabila karyawan sudah berusia lanjut dan juga karena masalah kesehatan tubuh yang tidak memungkinkan lagi untuk terus bekerja.

Kesehatan karyawan merupakan hal yang paling pokok karena kondisi kesehatan yang kurang baik akan menghambat proses pekerjaan. Selain karena kondisi fisik, ada juga pemberhentian

karyawan karena permintaan sendiri atau mengundurkan diri karena alasan tertentu.

G. Produksi

1. Bahan Baku dan Bahan Penolong

Pertenunan Santa Maria adalah sebuah perusahaan yang bergerak dibidang manufaktur yang mengolah barang mentah menjadi barang jadi. Dalam menjalankan kegiatan usahanya, Pertenunan Santa Maria menghasilkan kain seragam, kain dam-daman, serbet, selimut, handuk, kain pel, kain spre, kain kasur, dan kain sarung.

Perusahaan dalam membuat produk tersebut membutuhkan bahan baku dan juga bahan penolong. Adapun bahan-bahan yang diperlukan dalam proses produksi adalah sebagai berikut:

a. Bahan baku

Dalam melakukan produksi, Pertenunan Santa Maria menggunakan bahan baku berupa benang tenun ukuran 20/s dan benang tenun ukuran 40/s.

b. Bahan penolong

Selain baku di atas, Pertenunan Santa Maria juga membutuhkan bahan penolong dalam proses produksi. Bahan penolong yang digunakan antara lain:

- 1) Wenter (pewarna)
- 2) Bahan bakar
- 3) Larutan TRO (*Turkey Red Oil*)

4) Kaporit

5) Kanji

2. Proses Produksi

Proses produksi pada Pertenunan Santa Maria melalui beberapa tahap, sebagai berikut:

a. Tahap pemutihan

Tahap pertama dalam proses produksi di Pertenunan Santa Maria adalah tahap pemutihan. Tahap pemutihan berlangsung di dapur. Awalnya benang direndam dalam larutan TRO kurang lebih selama 15 menit. Larutan ini berfungsi sebagai pelumas yang membuat zat pewarna menjadi rata pada seluruh bagian benang. Setelah direndam dalam larutan TRO, kemudian benang dicuci.

Langkah selanjutnya adalah memberi warna pada benang. Apabila benang akan dibuat warna putih, maka benang direndam dalam larutan pemutih. Namun apabila benang akan dibuat berwarna, maka benang direndam dalam larutan pewarna (wenter) sesuai dengan warna yang diinginkan. Setelah itu benang dimasukkan dalam larutan kanji agar benang menjadi kuat dan mudah dalam proses produksinya.

Proses terakhir dalam tahap ini adalah pengeringan. Benang yang sudah direndam dalam larutan kanji kemudian dikeringkan pada panas matahari dan selanjutnya dimasukkan ke dalam gudang bahan baku.

b. Tahap persiapan penenunan

Sebelum proses penenunan, terlebih dulu harus dipersiapkan benang yang akan dipakai. Penenunan kain membutuhkan dua jenis benang yaitu benang pakan dan benang lusi. Benang pakan merupakan benang yang posisinya melintang. Sedangkan benang lusi posisinya membujur.

1) Benang pakan

Benang pakan digulung pada suatu alat yang disebut palet. Penggulungan benang pakan pada palet dibentuk dengan ukuran sedemikian rupa sehingga dapat dimasukkan ke dalam teropong dan pada gilirannya nanti akan bertemu dengan benang lusi pada alat tenun.

2) Benang lusi

Benang lusi adalah benang yang berposisi membujur dan dimasukkan ke dalam alat yang disebut kelos. Adapun langkah-langkah dalam mempersiapkan benang lusi adalah sebagai berikut:

a) Benang lusi digulung pada kelos. Gulungan benang ini disebut benang kelos, berbentuk silinder yang dibuat membesar pada bagian tengahnya.

b) Setelah benang kelos selesai, proses selanjutnya adalah menghani atau skermolen. Yang dimaksud skermolen adalah proses penggulungan benang kelos ke dalam silinder

hani sehingga dapat dibuat pola tenun berdasarkan kerapatan dan warna benang.

c) Gulungan hani selanjutnya dipindahkan ke boom hani, yaitu alat berbentuk silinder besar yang merupakan bagian dari alat tenun.

d) Langkah selanjutnya adalah melakukan pencucukan. Boom lusi yang sudah berisi benang tersebut dipasang pada alat tenun. Ujung setiap helai benang dari boom lusi dimasukkan pada alat yang disebut gun. Pada gun dipasang sisir yang berupa jajaran logam dimana setiap jajaran dilewati oleh dua utas benang. Proses ini disebut proses sekir yaitu proses untuk menentukan jenis mesin tenun yang akan dipakai dan untuk menentukan lebar kain yang diinginkan.

c. Tahap penenunan

Setelah semua persiapan selesai dilakukan, selanjutnya adalah memulai proses penenunan. Langkah-langkahnya adalah sebagai berikut:

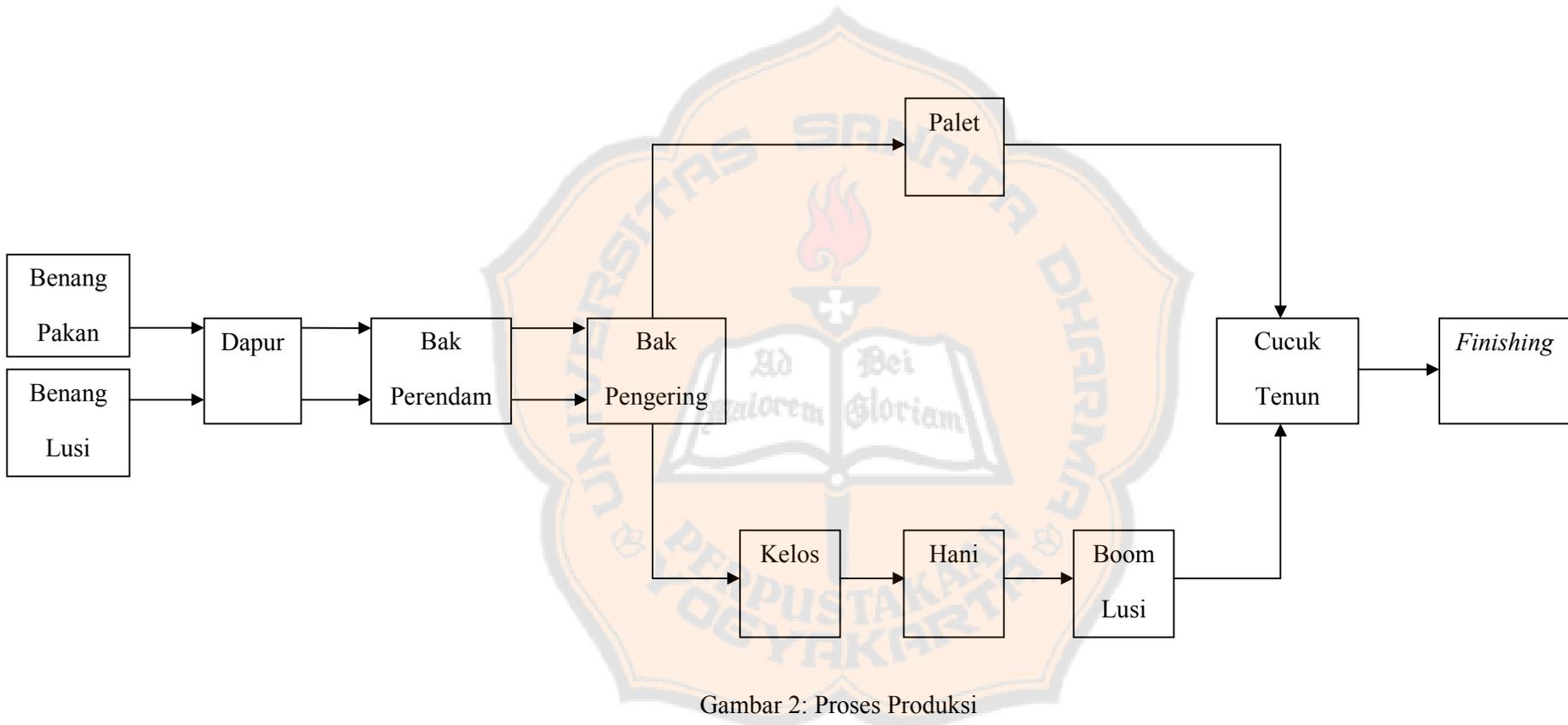
- 1) Benang lusi disilangkan dengan benang pakan yang tergulung pada palet-palet di dalam teropong.
- 2) Jika mesi tenun digerakkan satu tahap, maka akan terdapat celah antara jajaran benang lusi. Selanjutnya teropong yang terisi benang benang pakan dimasukkan diantara celah tersebut

dengan posisi melintang. Teropong ini bergerak karena ada dorongan dari suatu alat pendorong yang terletak pada bagian samping mesin tenun.

- 3) Jika mesin tenun digerakkan secara terus menerus, maka proses penembakan teropong juga akan terjadi berulang-ulang. Jajaran dari benang lusi secara perlahan-lahan akan bergerak semakin memanjang. Dari proses penyilangan benang lusi dan benang pakan tersebut akan dihasilkan kain tenun.

d. Tahap *finishing*

Setelah penenunan selesai, hasilnya diserahkan pada bagian gudang dan dicocokkan dengan standar produk. Selanjutnya kain dipotong sesuai standar dan dilakukan penjaitan agar benang tidak lepas. Apabila proses ini sudah selesai, maka kain tersebut sudah merupakan produk jadi dan siap untuk dipasarkan.



Gambar 2: Proses Produksi
Sumber: Pertemuan Santa Maria Kalibawang

H. Pemasaran

Pemasaran merupakan salah satu kata kunci untuk menilai apakah kegiatan usaha yang dilakukan oleh suatu perusahaan berhasil atau tidak. Keberhasilan usaha suatu perusahaan tergantung pada pelaksanaan pemasaran dari produk-produk yang dihasilkan oleh perusahaan tersebut.

1. Saluran Distribusi

Dalam memasarkan produknya, Pertenunan Santa Maria menggunakan saluran distribusi pendek. Yang dimaksud saluran distribusi pendek disini yaitu perusahaan langsung memasarkan produknya kepada konsumen tanpa melalui perantara. Hal ini dilakukan karena konsumennya terbatas dan biasanya para konsumennya merupakan pelanggan tetap dari Pertenunan Santa Maria.

2. Promosi yang Dilakukan Pertenunan Santa Maria

Salah satu cara yang dapat dilakukan perusahaan agar dapat meningkatkan penjualan adalah dengan promosi. Salah satu cara yang digunakan oleh Pertenunan Santa Maria untuk mempromosikan produk-produknya adalah dengan metode tatap muka (*personal selling*). Metode ini dilakukan dengan cara mendatangi dan melobi calon pelanggan dengan pendekatan kekeluargaan.

Selain dengan metode tatap muka, perusahaan juga menggunakan metode promosi lainnya seperti menyebarkan brosur dan juga mengikuti pameran-pameran. Cara ini dilakukan agar calon konsumen

dapat mengenal produk-produk yang dihasilkan oleh perusahaan. Para misionaris yang tersebar diseluruh wilayah Indonesia juga sangat berperan dalam mempromosikan produk-produk yang dihasilkan Pertenunan Santa Maria.

3. Daerah Pemasaran

Daerah pemasaran Pertenunan Santa Maria meliputi hampir seluruh wilayah Indonesia yang terdiri dari:

a. Pulau Jawa

Target pemasaran di pulau Jawa mencakup beberapa kota yang antara lain adalah Yogyakarta, Bandung, Bogor, Jakarta, Semarang, Rangkaspitung.

b. Pulau Sumatera

Daerah pemasaran di pulau Sumatera antara lain adalah Medan, Palembang, Ujung Pandang, dan Lampung.

c. Pulau Kalimantan

Untuk pulau Kalimantan, saat ini daerah pemasarannya hanya di Ketapang dan Banjarmasin.

d. Pulau Sulawesi

Daerah pemasaran untuk pulau Sulawesi antara lain adalah Pare-Pare, Manado, dan Makasar.

e. Pulau Bali

Daerah pemasaran untuk pulau Bali adalah di Denpasar.

BAB V

ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN

A. Deskripsi Data

Anggaran biaya produksi merupakan salah satu alat yang dapat digunakan untuk mengendalikan biaya produksi. Biaya produksi itu sendiri perlu dikendalikan agar dalam menjalankan usahanya, perusahaan tidak mengalami kerugian. Dengan kata lain hal ini tentu saja dapat membantu perusahaan dalam mempertahankan kelangsungan hidupnya. Dalam menjalankan kegiatan usahanya, Pertenunan Santa Maria mempunyai prosedur penyusunan anggaran biaya produksi. Prosedur penyusunan biaya produksi yang diterapkan oleh Pertenunan Santa Maria Kalibawang meliputi beberapa tahap yang antara lain adalah sebagai berikut:

1. Membuat Ramalan Penjualan

Dalam membuat ramalan penjualan tahun 2010, Pertenunan Santa Maria menggunakan data penjualan tahun sebelumnya. Data-data yang digunakan adalah data-data penjualan dari tahun 2005-2009.

Berikut ini adalah data penjualan Pertenenan Santa Maria dari tahun 2005-2009:

Tabel 1. Data Penjualan Selimut Tahun 2005-2009

Tahun	Penjualan (meter)
2005	6.360
2006	6.391
2007	9.939
2008	10.231
2009	13.489

Sumber: Data Pertenenan Santa Maria

Dalam pembuatan ramalan penjualan, Pertenenan Santa Maria Kalibawang menggunakan metode *least square*. Pertenenan Santa Maria Kalibawang membuat ramalan penjualan untuk tahun 2010 dengan menggunakan data penjualan 5 tahun sebelumnya. Berikut ini adalah perhitungan untuk ramalan penjualan tahun 2010:

Tabel 2. Perhitungan Ramalan Penjualan Selimut Pertenenan Santa Maria Kalibawang

Tahun	Penjualan (Y)	X	X ²	XY
2005	6.360	-2	4	-12720
2006	6.391	-1	1	-6391
2007	9.939	0	0	0
2008	10.231	1	1	10231
2009	13.489	2	4	26979
Total	46.410	0	10	18100

Sumber: Data Pertenenan Santa Maria

Persamaan yang digunakan untuk menentukan ramalan penjualan tahun 2010 adalah sebagai berikut:

$$Y = a + bX$$

$$a = \frac{\sum Y}{n} = \frac{46410}{5} = 9.282$$

$$b = \frac{\sum XY}{\sum X^2} = \frac{18100}{10} = 1.810$$

Dari hasil perhitungan diatas, kemudian kita masukkan angka-angka tersebut kedalam rumus ramalan penjualan. Hasilnya adalah sebagai berikut:

$$Y = a + bX$$

$$Y = 9.282 + 1.810 (3)$$

$$Y = 9.282 + 5.430$$

$$Y = 14.712$$

Setelah dilakukan perhitungan dengan metode *least square*, maka diperoleh target penjualan selimut untuk tahun 2010 adalah sebesar 14.712 meter.

Kemudian untuk menghitung ramalan penjualan bulanan tahun 2010, digunakan data penjualan bulanan selama tahun 2005 sampai dengan tahun 2009.

Berikut ini adalah data-data penjualan bulanan untuk tahun 2005 sampai dengan tahun 2009:

Tabel 3. Data Penjualan Bulanan Selimut Pertenunan Santa Maria Tahun 2005-2009

Bulan	Tahun				
	2005	2006	2007	2008	2009
Januari	618	731	737	866	1.828
Februari	467	868	1.006	723	1.623
Maret	816	604	1.158	421	1.388
April	926	343	973	1197	905
Mei	396	398	1.446	574	1.520
Juni	516	748	1.119	651	1.034
Juli	406	558	661	553	732
Agustus	495	348	620	1.137	1.338
September	532	342	679	767	1.454
Oktober	663	490	477	701	623
November	240	748	455	1.209	522
Desember	285	213	603	1.432	522
Jumlah	6.360	6.391	9.939	10.231	13.489

Sumber: Data Pertenunan Santa Maria

Setelah kita mengetahui data penjualan bulanan lima tahun sebelumnya, maka selanjutnya dihitung ramalan penjualan bulanan tahun 2010. Dalam penghitungan ramalan penjualan bulanan tahun 2010, digunakan perhitungan indeks musim untuk mencari besarnya ramalan penjualan bulanan.

Tabel 4. Perhitungan Indeks Musim Tahun 2010

Bulan	Penjualan					Rata-rata (Y)	X	XY	X ²	Trend	Variasi Musim	Indeks Musim
	2005	2006	2007	2008	2009							
1	637	750	605	897	1869	951,6	-11	-10468	121	0	951,6	0,9909
2	486	887	874	855	1664	953,2	-9	-8578,8	81	-34,76	987,96	1,0287
3	835	623	1026	452	1429	873	-7	-6111	49	-69,52	942,52	0,9814
4	945	362	841	1228	946	864,4	-5	-4322	25	-104,28	968,68	1,0086
5	415	417	1314	605	1561	862,4	-3	-2587,2	9	-139,04	1001,44	1,0428
6	535	767	987	682	1075	809,2	-1	-809,2	1	-173,8	983	1,0236
7	425	577	529	584	773	577,6	1	577,6	1	-208,56	786,16	0,8186
8	514	367	488	1168	1379	783,2	3	2349,6	9	-243,32	1026,52	1,0689
9	551	361	547	798	1495	750,4	5	3752	25	-278,08	1028,48	1,0709
10	682	509	345	732	664	586,4	7	4104,8	49	-312,84	899,24	0,9363
11	259	767	323	1240	563	630,4	9	5673,6	81	-347,6	978	1,0183
12	308	237	470	1364	564	588,6	11	6474,6	121	-382,36	970,96	1,0110
Jumlah	6592	6624	8349	10605	13982	9230,4		-9943,6	572		11524,6	

Sumber: Data Pertemuan Santa Maria

Berikut ini dijelaskan mengenai perhitungan-perhitungan dalam tabel diatas:

- a. Cara menghitung rata-rata bulanan atau (Y) adalah dengan menjumlahkan penjualan dari tahun 2005-2009 dan kemudian membaginya dengan jumlah tahun. Perhitungannya adalah sebagai berikut:

$$\text{Januari} = \frac{618+731+737+866+1828}{5} = 956$$

$$\text{Februari} = \frac{467+868+1006+723+1623}{5} = 937$$

$$\text{Maret} = \frac{816+604+1158+421+1388}{5} = 877$$

$$\text{April} = \frac{926+343+973+1197+905}{5} = 869$$

$$\text{Mei} = \frac{396+398+1446+574+1520}{5} = 867$$

$$\text{Juni} = \frac{516+748+1119+651+1034}{5} = 814$$

$$\text{Juli} = \frac{406+558+661+553+732}{5} = 582$$

$$\text{Agustus} = \frac{495+348+620+1137+1338}{5} = 788$$

$$\text{September} = \frac{532+342+679+767+1454}{5} = 755$$

$$\text{Oktober} = \frac{663+490+477+701+623}{5} = 591$$

$$\text{November} = \frac{240+748+455+1209+522}{5} = 635$$

$$\text{Desember} = \frac{285+213+603+1432+522}{5} = 522$$

- b. Dalam tabel juga terdapat perhitungan *trend* bulanan, *trend* ini digunakan untuk mengetahui pertambahan *trend* untuk setiap bulannya. Persamaan yang digunakan untuk menghitung *trend* ini adalah sebagai berikut:

$$\begin{aligned}
 b &= \frac{\sum XY}{\sum X^2} \\
 &= \frac{-9563,8}{572} \\
 &= -16,72
 \end{aligned}$$

Untuk menghitung pertambahan *trend* satu bulan, maka b harus kita kalikan dua. Hal ini dikarenakan b adalah pertambahan *trend* untuk setengah bulan. Sehingga besarnya pertambahan *trend* untuk satu bulan adalah $2 \times -16,72 = -33,44$. Pada bulan Januari pertambahan *trend* nya kosong atau nol yang berarti tidak ada pertambahan *trend* dari bulan sebelumnya. Tidak adanya pertambahan *trend* ini dikarenakan bulan Januari dianggap sebagai bulan dasar. Berikut ini adalah perhitungan pertambahan *trend* untuk setiap bulannya:

Januari	= -33,44 x 0	= 0
Februari	= -33,44 x 1	= -33,44
Maret	= -33,44 x 2	= -66,88
April	= -33,44 x 3	= -100,32
Mei	= -33,44 x 4	= -133,76
Juni	= -33,44 x 5	= -167,20
Juli	= -33,44 x 6	= -200,64

Agustus	= -33,44 x 7	= -234,08
September	= -33,44 x 8	= -267,52
Oktober	= -33,44 x 9	= -300,96
November	= -33,44 x 10	= -334,40
Desember	= -33,44 x 11	= -367,84

c. Setelah penambahan *trend* bulanan selesai dihitung, maka langkah selanjutnya adalah mencari variasi musim. Variasi musim dihitung dengan cara mengurangi penjualan rata-rata dengan penambahan *trend*. Berikut ini adalah perhitungan variasi musim untuk setiap bulannya:

Januari	= 956 - 0	= 956
Februari	= 937 - (-33,44)	= 970,84
Maret	= 877 - (-66,88)	= 944,28
April	= 869 - (-100,32)	= 969,12
Mei	= 867 - (-133,76)	= 1.000,56
Juni	= 814 - (-167,20)	= 980,80
Juli	= 582 - (-200,64)	= 782,64
Agustus	= 788 - (-234,08)	= 1.021,68
September	= 755 - (-267,52)	= 1.022,32
Oktober	= 591 - (-300,96)	= 891,76
November	= 635 - (-334,40)	= 969,20
Desember	= 611 - (-367,84)	= 978,84

d. Pada kolom terakhir tabel dihitung pula indeks musim. Indeks musim ini dapat dihitung dengan cara membagi variasi musim dengan rata-rata variasi musim tiap bulannya. Sebelum menentukan indeks musim, terlebih dulu kita hitung nilai rata-rata variasi musim per bulannya. Nilai rata-rata variasi musim per bulannya dihitung dengan cara membagi jumlah variasi musim satu tahun dengan jumlah bulan dalam satu tahun. Sehingga akan diperoleh nilai rata-rata variasi musim per bulan sebesar: $\frac{11488}{12} = 957,34$.

Setelah nilai rata-rata musim per bulan diketahui, maka selanjutnya dapat dihitung indeks musim. Berikut ini adalah perhitungan untuk indeks musim:

Januari	= (956 : 957,34)	x 100%	= 99,09%
Februari	= (970,84 : 957,34)	x 100%	= 102,87%
Maret	= (944,28 : 957,34)	x 100%	= 98,14%
April	= (969,12 : 957,34)	x 100%	= 100,86%
Mei	= (1.000,56 : 957,34)	x 100%	= 104, 28%
Juni	= (980,80 : 957,34)	x 100%	= 102,36%
Juli	= (782,64 : 957,34)	x 100%	= 81,86%
Agustus	= (1.021,68 : 957,34)	x 100%	= 106,89%
September	= (1.022,32 : 957,34)	x 100%	= 107,09%

$$\text{Oktober} = (891,76 : 957,34) \times 100\% = 93,63\%$$

$$\text{November} = (969,20 : 957,34) \times 100\% = 101,83\%$$

$$\text{Desember} = (978,84 : 957,34) \times 100\% = 101,10\%$$

Apabila indeks musim bulanan sudah diketahui, maka langkah selanjutnya adalah mencari ramalan penjualan bulanan untuk tahun 2010. Ramalan penjualan bulanan ini dapat dicari dengan cara mengalikan ramalan penjualan tahunan yang telah dibagi 12 dengan indeks musim setiap bulannya. Berikut ini adalah perhitungan ramalan penjualan bulanan untuk tahun 2010:

$$\text{Januari} = (14.712 : 12) \times 99,09\% = 1.214,84$$

$$\text{Februari} = (14.712 : 12) \times 102,87\% = 1.261,19$$

$$\text{Maret} = (14.712 : 12) \times 98,14\% = 1.203,20$$

$$\text{April} = (14.712 : 12) \times 100,86\% = 1.236,54$$

$$\text{Mei} = (14.712 : 12) \times 104,28\% = 1.278,47$$

$$\text{Juni} = (14.712 : 12) \times 102,36\% = 1.254,93$$

$$\text{Juli} = (14.712 : 12) \times 81,86\% = 1.003,60$$

$$\text{Agustus} = (14.712 : 12) \times 106,89\% = 1.310,47$$

$$\text{September} = (14.712 : 12) \times 107,09\% = 1.312,92$$

$$\text{Oktober} = (14.712 : 12) \times 93,63\% = 1.147,90$$

$$\text{November} = (14.712 : 12) \times 101,83\% = 1.248,44$$

$$\text{Desember} = (14.712 : 12) \times 101,10\% = 1.239,49$$

Ramalan penjualan bulanan tahun 2010 selanjutnya disusun dalam tabel agar dapat lebih mudah dipahami.

Tabel 5. Ramalan Penjualan Selimut Pertenunan Santa Maria Kalibawang Tahun 2010

Bulan	Penjualan (meter)
Januari	1.214,84
Februari	1.261,19
Maret	1.203,20
April	1.236,54
Mei	1.278,47
Juni	1.254,93
Juli	1.003,60
Agustus	1.310,47
September	1.312,92
Oktober	1.147,90
November	1.248,44
Desember	1.239,49
Jumlah	1.4712

Sumber : Data Pertenunan Santa Maria

2. Membuat Rencana Poduksi

Dari data yang diperoleh, besarnya persediaan awal Pertenunan Santa Maria adalah sebesar 168 meter dan persediaan akhirnya adalah 108 meter. Berikut ini adalah perhitungan rencana produksi untuk produk selimut yang dihasilkan Pertenunan Santa Maria Kalibawang:

Anggaran penjualan (meter)	14.712
Unit persediaan akhir produk selesai yang diinginkan	<u>108+</u>
Unit produk yang diperlukan	14.820
Unit persediaan awal produk selesai	<u>168-</u>
Anggaran produksi (meter)	14.652

Apabila dilihat dari hasil perhitungan diatas, dapat diketahui bahwa pada tahun 2010 Pertenunan Santa Maria Kalibawang mempunyai rencana produksi sebesar 14.652 meter. Sedangkan pada

kenyataannya, Pertenunan Santa Maria Kalibawang pada tahun 2010 memproduksi selimut sebanyak 14.770 meter.

Tabel 6. Rencana Produksi Selimut Pertenunan Santa Maria Kalibawang Tahun 2010

Bulan	Produksi (meter)
Januari	1.216,84
Februari	1.221
Maret	1.221
April	1.221
Mei	1.221
Juni	1.221
Juli	1.132,93
Agustus	1.310,47
September	1.221
Oktober	1.221
November	1.221
Desember	1.223,75
Jumlah	14.652

Sumber : Data Pertenunan Santa Maria

3. Anggaran Biaya Produksi

Anggaran biaya produksi ini disusun setelah anggaran produksi selesai dibuat. Anggaran biaya produksi itu sendiri meliputi: anggaran biaya bahan baku, anggaran biaya tenaga kerja langsung, dan juga anggaran biaya *overhead* pabrik. Anggaran tersebut harus dibuat untuk mempermudah dalam perhitungan keseluruhan biaya produksi.

a. Anggaran Biaya Bahan Baku

Dalam memproduksi selimut, bahan baku yang digunakan oleh Pertenunan Santa Maria adalah benang ukuran 20/s. Untuk memproduksi satu meter selimut dibutuhkan benang 20/s sebanyak 0,4 kg.

Berikut ini adalah rincian penggunaan bahan baku untuk meter selimut:

Ketting / vertikal	0,18 kg
Inslag / horizontal	0,16 kg
Ketting warna	<u>0,06 kg</u>
Jumlah	0,4 kg

Untuk mengetahui anggaran kebutuhan bahan baku selimut pada tahun 2010, maka kita dapat melihat pada tabel berikut:

Tabel 7. Anggaran Kebutuhan Bahan Baku Selimut Pertenunan Santa Maria Kalibawang Tahun 2010

Bulan	Produksi (meter)	Bahan baku/m (kg)	Total kebutuhan bahan baku (kg)
Januari	1.216,84	0,4	486,74
Februari	1.221	0,4	488,40
Maret	1.221	0,4	488,40
April	1.221	0,4	488,40
Mei	1.221	0,4	488,40
Juni	1.221	0,4	488,40
Juli	1.132,93	0,4	453,17
Agustus	1.310,47	0,4	524,19
September	1.221	0,4	488,40
Oktober	1.221	0,4	488,40
November	1.221	0,4	488,40
Desember	1.223,75	0,4	489,50
Jumlah	14.652		5860,80

Sumber : Data Pertenunan Santa Maria

Setelah melihat tabel diatas, kita dapat mengetahui bahwa pada tahun 2010 Pertenunan Santa Maria Kalibawang membutuhkan bahan baku sebanyak 5.860,80 kg untuk memproduksi selimut sebanyak 14.652 meter. Pada tahun 2010, Pertenunan Santa Maria Kalibawang mempunyai persediaan awal bahan baku sebesar 25,08

kg dan persediaan akhir sebesar 17,68 kg. Dengan adanya data tersebut maka dapat kita hitung anggaran kebutuhan bahan baku Pertenunan Santa Maria.

Untuk mengetahui besarnya anggaran pembelian bahan bakunya dapat dihitung dengan cara sebagai berikut:

Kebutuhan bahan baku produksi	5.860,80 kg
Persediaan akhir bahan baku tahun 2010	<u>17,68 kg +</u>
Total kebutuhan bahan baku	5.878,48 kg
Persediaan awal bahan baku tahun 2010	<u>25,08 kg -</u>
Jumlah pembelian bahan baku	5.853,4 kg
Harga bahan baku benang/kg : Rp 25.000,00/kg	
Anggaran pembelian bahan baku benang :	
5.853,4 kg x Rp 25.000,00/kg = Rp 146.335.000,00	

Tabel 8. Anggaran Pembelian Bahan Baku Selimut Pertenunan Santa Maria Kalibawang Tahun 2010

Bulan	Kebutuhan BB	Persd. akhir	Kebutuhan sementara	Persd. awal	Pembelian		
					Unit	Harga	Jumlah (Rp)
1	486,74	1,5	488,24	25,08	463,16	25.000	11.579.000
2	488,4	1,48	489,88	1,5	488,38	25.000	12.209.500
3	488,4	1,45	489,85	1,48	488,37	25.000	12.209.250
4	488,4	1,5	489,90	1,45	488,45	25.000	12.211.250
5	488,4	1,52	489,92	1,5	488,42	25.000	12.210.500
6	488,4	1,38	489,78	1,52	488,26	25.000	12.206.500
7	453,17	1,45	454,62	1,38	453,24	25.000	11.331.000
8	524,19	1,6	525,79	1,45	524,34	25.000	13.108.500
9	488,4	1,5	489,90	1,6	488,30	25.000	12.207.500
10	488,4	1,35	489,75	1,5	488,25	25.000	12.206.250
11	488,4	1,5	489,90	1,35	488,55	25.000	12.213.750
12	489,5	17,68	507,18	1,5	505,68	25.000	12.642.000
Jumlah	5.860,8		5.894,71				146.335.000

Sumber : Data Pertenunan Santa Maria

Jika dalam anggaran kebutuhan bahan baku merencanakan jumlah bahan baku yang dibutuhkan untuk proses produksi, maka dalam anggaran biaya bahan baku merencanakan jumlah biaya bahan baku yang diperlukan untuk proses produksi. Anggaran biaya bahan baku dapat juga diartikan sebagai rencana tentang besarnya biaya bahan baku yang diperlukan untuk proses produksi dimasa yang akan datang. Berikut ini adalah perhitungan biaya bahan baku pertenunan Santa Maria untuk tahun 2010:

**Tabel 9. Anggaran Biaya Bahan Baku yang Habis Dipakai
Pertenenan Santa Maria Tahun 2010 (untuk
Produk Selimut)**

Bulan	Total kebutuhan bahan baku (kg)	Harga BB (Rp/KG)	Biaya BB (Rp)
Januari	486,74	25.000	12.168.500
Februari	488,4	25.000	12.210.000
Maret	488,4	25.000	12.210.000
April	488,4	25.000	12.210.000
Mei	488,4	25.000	12.210.000
Juni	488,4	25.000	12.210.000
Juli	453,17	25.000	11.329.250
Agustus	524,19	25.000	13.104.750
September	488,4	25.000	12.210.000
Oktober	488,4	25.000	12.210.000
November	488,4	25.000	12.210.000
Desember	489,5	25.000	12.237.500
Jumlah	5860,8		146.520.000

Sumber: Data Pertenenan Santa Maria

b. Anggaran Biaya Tenaga Kerja Langsung

Sistem penggajian karyawan yang ditetapkan oleh Pertenenan Santa Maria Kalibawang didasarkan pada hasil produksi setiap unit per jam. Standar tarif upah untuk setiap jam kerja langsung yang diberikan oleh Pertenenan Santa Maria Kalibawang adalah Rp 1.500,00/JKL.

Standar jam kerja langsung untuk memproduksi satu meter selimut setiap harinya adalah 0,7 jam. Standar ini diperoleh dengan cara membagi rata-rata produksi per hari dengan jam kerja langsung karyawan per harinya. Rata-rata produksi selimut untuk setiap karyawan kurang lebih sekitar 10 meter per hari, sedangkan

jam kerja karyawan setiap harinya adalah 7 jam. Berikut ini adalah perhitungan biaya tenaga kerja langsung Pertenunan Santa Maria Kalibawang:

Tabel 10. Anggaran Biaya Tenaga Kerja Langsung (untuk Produk Selimut) Pertenunan Santa Maria Kalibawang Tahun 2010

Bulan	Produksi (m)	JKL/m	Total JKL	Tarif/JKL	Anggaran BTKL
Januari	1.216,84	0,7	851,788	Rp1.500	Rp1.277.682
Februari	1.221	0,7	854,7	1.500	1.282.050
Maret	1.221	0,7	854,7	1.500	1.282.050
April	1.221	0,7	854,7	1.500	1.282.050
Mei	1.221	0,7	854,7	1.500	1.282.050
Juni	1.221	0,7	854,7	1.500	1.282.050
Juli	1.132,93	0,7	793,051	1.500	1.189.577
Agustus	1.310,47	0,7	917,329	1.500	1.375.994
September	1.221	0,7	854,7	1.500	1.282.050
Oktober	1.221	0,7	854,7	1.500	1.282.050
November	1.221	0,7	854,7	1.500	1.282.050
Desember	1.223,75	0,7	856,625	Rp1.500	1.284.938
Jumlah	14.652		10.256,393		Rp15.384.590

Sumber: Data Pertenunan Santa Maria

c. Anggaran Biaya *Overhead* Pabrik

Untuk menghitung tarif biaya *overhead* pabrik untuk produk selimut, maka kita harus membagi anggaran seluruh produk dengan anggaran produksi selimut. Setelah itu kemudian hasilnya dikalikan dengan anggaran biaya *overhead* pabrik untuk tahun yang bersangkutan.

Tabel 11. Anggaran Biaya *Overhead* Pabrik (untuk semua produk) Pertenunan Santa Maria Kalibawang Tahun 2010

Keterangan	Tetap	Variabel	Total BOP
Bahan penolong		Rp 3.234.500	Rp 3.234.500
Bahan bakar		3.263.000	3.263.000
Pemeliharaan alat tenun	Rp 2.167.700		2.167.700
Pemeliharaan bangunan	3.228.750		3.228.750
Depresiasi alat tenun	2.156.500		2.156.500
Depresiasi bangunan	2.084.800		2.084.800
Astek	6.075.400		6.075.400
TKTL	14.705.500		14.705.500
Listrik	1.675.000		1.675.000
Biaya transportasi	5.259.732		Rp 5.259.732
Jumlah	Rp37.353.382	Rp6.497.500	Rp43.850.882

Sumber : Data Pertenunan Santa Maria

Untuk menghitung anggaran biaya *overhead* pabrik produk selimut, terlebih dahulu kita harus menentukan persentase anggaran biaya *overhead* pabriknya. Perhitungan persentase biaya *overhead* pabrik untuk produk selimut dilakukan dengan cara membagi anggaran produksi untuk seluruh produk dengan anggaran produksi untuk produk selimut. Kemudian persentase tersebut dikalikan dengan anggaran biaya *overhead* pabrik pada tahun yang bersangkutan.

Dari data yang diperoleh, diketahui bahwa anggaran produksi Pertununan Santa Maria tahun 2010 untuk seluruh produk adalah sebesar 57.505 meter. Sedangkan untuk produk selimut, anggaran produksinya adalah sebesar 14.652 meter. Dari kedua data tersebut

maka dapat diketahui bahwa besarnya prosentase biaya *overhead* pabrik untuk produk selimut adalah sebesar 25,48% dari total biaya *overhead* pabrik untuk seluruh produk. Kemudian kita tentukan tarif standar biaya *overhead* pabrik tahun 2010 dengan cara sebagai berikut:

Tabel 12. Perhitungan Tarif BOP Pertenunan Santa Maria Kalibawang Tahun 2010

Keterangan	Seluruh Produk		Total BOP
	Tetap	Variabel	
Bahan penolong		Rp 3.234.500	Rp 3.234.500
Bahan bakar		3.263.000	3.263.000
Pemeliharaan alat tenun	Rp 2.167.700		2.167.700
Pemeliharaan bangunan	3.228.750		3.228.750
Depresiasi alat tenun	2.156.500		2.156.500
Depresiasi bangunan	2.084.800		2.084.800
Astek	6.075.400		6.075.400
TKTL	14.705.500		14.705.500
Listrik	1.675.000		1.675.000
Biaya transportasi	5.259.732		5.259.732
Jumlah	Rp 37.353.382	Rp 6.497.500	Rp 43.850.882
JKL (seluruh produk)	40.252,72	40.252,72	40.252,72
Tarif	Rp 927,97	Rp 161,42	Rp 1089,39

Sumber : Data Pertenunan Santa Maria

Setelah kita menghitung tarif BOP, maka kita dapat menentukan besarnya biaya *overhead* pabrik untuk tiap-tiap produk yang dihasilkan oleh perusahaan. Berikut ini adalah perhitungan anggaran biaya *overhead* pabrik untuk produk selimut yang

dihasilkan oleh Pertenunan Santa Maria Kalibawang pada tahun 2010:

Tabel 13. Anggaran Biaya *Overhead* Pabrik (untuk Produk Selimut) Pertenunan Santa Maria Tahun 2010

Keterangan	Produk Selimut
Rencana produksi setahun	14.652 m
JKL/ meter	0,7
JKL (produk selimut)	10.256,393
BOP variabel	Rp 1.655.586,96
BOP tetap	Rp 9.517.652,01
Total BOP	Rp 11.173.211,97
BOP per bulan	Rp 931.101

Sumber: Data Pertenunan Santa Maria

Keterangan:

$$\text{BOP Variabel} = \text{Rp } 161,42/\text{JKL} \times 10.256,393 = \text{Rp } 1.655.586,96$$

$$\text{BOP Tetap} = \text{Rp } 927,97/\text{JKL} \times 10.256,393 = \text{Rp } 9.517.652,00$$

d. Anggaran Biaya Produksi

Anggaran biaya produksi disusun dengan cara menjumlahkan ketiga anggaran yang telah dihitung sebelumnya yaitu anggaran biaya bahan baku, anggaran biaya tenaga kerja langsung dan juga anggaran biaya *overhead* pabrik.

Berikut ini adalah perhitungan untuk anggaran biaya produksi:

Anggaran biaya bahan baku	Rp 146.520.000,00
Anggaran biaya tenaga kerja langsung	Rp 15.384.590,00
Anggaran biaya <i>overhead</i> pabrik	<u>Rp 11.173.211,97</u>
Anggaran biaya produksi	Rp 173.077.801,97

4. Realisasi Biaya Produksi

Realisasi biaya produksi yang terjadi di Pertenunan Santa Maria Kalibawang pada tahun 2010 adalah sebagai berikut:

a. Realisasi Produksi

Tabel 14. Realisasi Produksi Selimut Pertenunan Santa Maria Kalibawang Tahun 2010

Bulan	Produksi (meter)
Januari	1265
Februari	1154
Maret	1378
April	1230
Mei	1055
Juni	1460
Juli	1012
Agustus	985
September	1240
Oktober	1258
November	1553
Desember	1180
Jumlah	14770

Sumber : Data Pertenunan Santa Maria

b. Realisasi Biaya Bahan Baku

Realisasi kebutuhan bahan baku untuk pembuatan produk selimut pada tahun 2010 adalah sebagai berikut:

Tabel 15. Realisasi Kebutuhan Bahan Baku Selimut Pertenunan Santa Maria Tahun 2010

Bulan	Produksi (m)	Bahan baku/m (kg)	Total kebutuhan BB (kg)
Januari	1265	0,4	506
Februari	1154	0,4	461,6
Maret	1378	0,4	551,2
April	1230	0,4	492
Mei	1055	0,4	422
Juni	1460	0,4	584
Juli	1012	0,4	404,8

Bulan	Produksi (m)	Bahan baku/m (kg)	Total kebutuhan BB (kg)
Agustus	985	0,4	394
September	1240	0,4	496
Oktober	1258	0,4	503,2
November	1553	0,4	621,2
Desember	1180	0,4	472
Jumlah	14770		5908

Sumber : Data Diolah

Pada tahun 2010, Pertenunan Santa Maria Kalibawang membeli bahan baku sebanyak:

Kebutuhan bahan baku untuk produksi	5908
Persediaan akhir bahan baku tahun 2010	<u>17,68 +</u>
Total kebutuhan bahan baku	5925,68
Persediaan awal bahan baku tahun 2010	<u>25,08 -</u>
Jumlah pembelian bahan baku	5900,6

Harga bahan baku benang/kg : Rp 24.500,00/kg

Realisasi pembelian bahan baku benang

$$= 5900,6 \times \text{Rp } 24.500,00/\text{kg} = \text{Rp } 144.564.700,00$$

Dari perhitungan diatas, maka dapat diketahui bahwa besarnya realisasi biaya bahan baku untuk memproduksi selimut tahun 2010 adalah sebesar Rp 144.564.700,00

Untuk mengetahui realisasi biaya bahan baku yang habis dipakai oleh pertenunan Santa Maria tahun 2010 untuk produk selimut, maka langkah yang harus dilakukan adalah dengan mengalikan total kebutuhan bahan baku untuk produk selimut dengan harga bahan baku. Berikut ini adalah perhitungan realisasi

biaya bahan baku yang habis dipakai untuk memproduksi selimut tahun 2010:

Tabel 16. Realisasi Biaya Bahan Baku yang Habis Dipakai Pertenunan Santa Maria Tahun 2010 (untuk Produk Selimut)

Bulan	Total kebutuhan BB (kg)	Harga BB (Rp/KG)	Biaya BB (Rp)
Januari	506	24.500	12.397.000
Februari	461,6	24.500	11.309.200
Maret	551,2	24.500	13.504.400
April	492	24.500	12.054.000
Mei	422	24.500	10.339.000
Juni	584	24.500	14.308.000
Juli	404,8	24.500	9.917.600
Agustus	394	24.500	9.653.000
September	496	24.500	12.152.000
Oktober	503,2	24.500	12.328.400
November	621,2	24.500	15.219.400
Desember	472	24.500	11.564.000
Jumlah	5908		144.746.000

Sumber :Data Pertenunan Santa Maria

c. Realisasi Biaya Tenaga Kerja Langsung

Dari data yang diperoleh, realisasi standar jam kerja langsung yang digunakan oleh Pertenunan Santa Maria Kalibawang tahun 2010 adalah 0,68 jam/meter. Berikut ini adalah realisasi biaya tenaga kerja langsung Pertenunan Santa Maria Kalibawang pada tahun 2010:

Tabel 17. Realisasi Biaya Tenaga Kerja Langsung Pertenunan Santa Maria Kalibawang Tahun 2010

Bulan	Produksi (m)	JKL/m	Total JKL	Tarif/JKL	BTKL
1	1265	0,68	860,2	1.450	1.247.290
2	1154	0,68	784,72	1.450	1.137.844
3	1378	0,68	937,04	1.450	1.358.708
4	1230	0,68	836,4	1.450	1.212.780
5	1055	0,68	717,4	1.450	1.040.230
6	1460	0,68	992,8	1.450	1.439.560
7	1012	0,68	688,16	1.450	997.832
8	985	0,68	669,8	1.450	971.210
9	1240	0,68	843,2	1.450	1.222.640
10	1258	0,68	855,44	1.450	1.240.388
11	1553	0,68	1056,04	1.450	1.531.258
12	1180	0,68	802,4	1.450	1.163.480
Jumlah	14770		10043,6		14.563.220

Sumber : Data Diolah

d. Realisasi Biaya *Overhead* Pabrik

Dari data yang diperoleh, pada tahun 2010 pertenunan Santa Maria membutuhkan jam kerja langsung sebesar 39.183 untuk memproduksi seluruh produk yang jumlahnya 57.623 meter. Berikut ini adalah realisasi biaya *overhead* pabrik Pertenunan Santa Maria Kalibawang tahun 2010:

Tabel 18. Realisasi Biaya *Overhead* Pabrik (untuk Seluruh Produk)

Keterangan	Seluruh Produk		Total BOP
	Tetap	Variabel	
Bahan penolong		Rp3.296.829	Rp3.234.500
Bahan bakar		3.325.329	3.263.000
Pemeliharaan alat tenun	Rp2.042.036		2.167.700
Pemeliharaan bangunan	3.103.086		3.228.750
Depresiasi alat tenun	2.030.836		2.156.500
Depresiasi bangunan	1.959.136		2.084.800
Astek	5.949.736		6.075.400
TKTL	14.579.836		14.705.500
Listrik	1.549.336		1.675.000
Biaya transportasi	5.134.068		5.259.732
Jumlah	Rp36.348.073	Rp6.622.158	Rp42.970.091

Sumber: Data Pertenunan Santa Maria

Setelah diketahui besarnya biaya *overhead* pabrik untuk seluruh produk, maka selanjutnya dicari tarif biaya *overhead* pabriknya. Tarif biaya *overhead* pabrik dihitung dengan cara membagi biaya *overhead* total dengan jam kerja langsung untuk keseluruhan produk. Apabila tarif biaya *overhead* pabrik telah diketahui maka dapat dihitung biaya *overhead* pabrik untuk produk selimut. Berikut ini adalah perhitungan tarif biaya *overhead* pabrik pertenenan Santa Maria tahun 2010:

Tabel 19. Perhitungan Tarif Biaya *Overhead* Pabrik Pertenunan Santa Maria tahun 2010

Keterangan	Seluruh Produk		Total BOP
	Tetap	Variabel	
Bahan penolong		Rp3.296.829	Rp3.234.500
Bahan bakar		3.325.329	3.263.000
Pemeliharaan alat tenun	Rp2.042.036		2.167.700
Pemeliharaan bangunan	3.103.086		3.228.750
Depresiasi alat tenun	2.030.836		2.156.500
Depresiasi bangunan	1.959.136		2.084.800
Astek	5.949.736		6.075.400
TKTL	14.579.836		14.705.500
Listrik	1.549.336		1.675.000
Biaya transportasi	5.134.068		5.259.732
Jumlah	Rp36.348.073	Rp6.622.158	Rp42.970.091
JKL (seluruh produk)	39.183,64	39.183,64	39.183,64
Tarif	Rp927,63	Rp169,00	Rp1.096,633478

Sumber : Data Pertenunan Santa Maria

Dari tabel diatas, diketahui besarnya tarif biaya *overhead* pabrik tetapnya sebesar Rp 927,63 dan tarif biaya *overhead* pabrik variabelnya sebesar Rp 169,00. Berikut ini adalah perhitungan realisasi biaya *overhead* pabrik pertenunan Santa Maria tahun 2010 untuk produk selimut:

Tabel 20. Realisasi Biaya *Overhead* Pabrik Pertenunan Santa Maria Tahun 2010 (Produk Selimut)

Keterangan	Produk Selimut
Rencana produksi setahun	14.770
JKL/ meter	0,68
JKL (produk selimut)	10.043,60
BOP variabel	Rp1.697.400
BOP tetap	Rp9.316.748
Total BOP	Rp11.014.148
BOP per bulan	Rp917.846

Sumber: Data Pertenunan Santa Maria

e. Realisasi Biaya Produksi

Untuk mengetahui realisasi biaya produksi selimut pada Pertenunan Santa Maria, maka kita harus menambahkan realisasi dari ketiga unsur biaya yang sudah dihitung sebelumnya. Biaya-biaya tersebut antara lain adalah biaya bahan baku, biaya tenaga kerja langsung, dan biaya *overhead* pabrik.

Berikut ini adalah perhitungan biaya produksi Pertenunan Santa Maria Kalibawang pada tahun 2010:

Biaya bahan baku	Rp 144.746.000,00
Biaya tenaga kerja langsung	Rp 14.563.220,00
Biaya <i>overhead</i> pabrik	<u>Rp 11.014.148,00</u>
Biaya produksi	Rp 170.323.368,00

B. Analisis Data dan Pembahasan

1. Analisis Masalah Pertama

Untuk menjawab masalah pertama, maka harus dilakukan perbandingan antara langkah-langkah penyusunan anggaran biaya produksi yang dilakukan oleh Pertenunan Santa Maria Kalibawang dengan langkah-langkah penyusunan anggaran biaya produksi menurut kajian teori.

Dari hasil penelitian yang telah dilakukan, dapat diketahui bahwa Pertenunan Santa Maria Kalibawang melakukan beberapa langkah dalam menyusun anggaran biaya produksi. Langkah pertama yang dilakukan dalam penyusunan biaya produksi adalah menyusun ramalan penjualan. Ramalan penjualan ini dihitung dengan menggunakan data-data penjualan dari tahun-tahun sebelumnya. Setelah ramalan penjualan selesai dibuat, maka langkah selanjutnya adalah menyusun anggaran produksi. Anggaran produksi ini kemudian dijadikan dasar untuk membuat anggaran biaya produksi. Anggaran biaya produksi itu sendiri terdiri dari anggaran bahan baku, anggaran tenaga kerja langsung, dan anggaran biaya *overhead* pabrik.

Apabila dilihat dari tahapan-tahapan yang dilakukan oleh Pertenunan Santa Maria Kalibawang dalam menyusun anggaran biaya produksi, hampir keseluruhan langkah-langkahnya telah sesuai dengan kajian teori. Namun dalam pembuatan anggaran biaya *overhead* pabrik, perusahaan tidak menggunakan langkah-langkah yang sesuai

dengan kajian teori. Untuk lebih jelasnya, berikut ini akan disajikan perbandingan antara penyusunan anggaran biaya produksi yang dilakukan oleh Pertenunan Santa Maria Kalibawang dengan penyusunan anggaran biaya produksi menurut kajian teori.

Tabel 21. Perbandingan Penyusunan Anggaran Biaya Produksi

Teori	Pertenunan Santa Maria Kalibawang	Interpretasi
1. Menyusun ramalan penjualan.	1. Perusahaan menyusun ramalan penjualan dengan metode <i>least square</i> . Ramalan penjualan tahun 2010 disusun berdasarkan data penjualan tahun 2005-2009.	Sesuai
2. Menyusun anggaran produksi berdasarkan ramalan penjualan.	2. Perusahaan menyusun anggaran produksi berdasarkan ramalan penjualan.	Sesuai
3. Menyusun anggaran biaya bahan baku.	3. Perusahaan menyusun anggaran kebutuhan bahan baku yang kemudian dilanjutkan dengan membuat anggaran biaya bahan baku.	Sesuai
4. Menyusun anggaran biaya tenaga kerja langsung.	4. Perusahaan menyusun anggaran biaya tenaga kerja langsung.	Sesuai
5. Menyusun anggaran biaya <i>overhead</i> pabrik.	5. Perusahaan menyusun anggaran biaya <i>overhead</i> pabrik dengan terlebih dahulu menentukan prosentase biaya <i>overhead</i> pabrik terhadap anggaran biaya <i>overhead</i> total seluruh produk.	Sesuai
6. Menyusun anggaran biaya produksi.	6. Perusahaan menyusun anggaran biaya produksi dengan menjumlahkan anggaran biaya bahan baku, anggaran biaya tenaga kerja langsung, dan anggaran biaya <i>overhead</i> pabrik.	Sesuai

Sumber : Data Diolah

2. Analisis Masalah Kedua

Untuk menjawab masalah kedua, kita harus melakukan perbandingan antara biaya produksi yang dianggarkan dengan biaya produksi yang sesungguhnya. Apabila terdapat selisih antara biaya produksi yang dianggarkan dengan biaya produksi yang sesungguhnya, maka harus dianalisis apakah selisih tersebut sudah terkendali atau belum. Untuk menilai apakah suatu produksi itu terkendali atau tidak, maka Pertununan Santa Maria Kalibawang menetapkan batas toleransi sebesar 5% dari biaya yang dianggarkan. Sehingga apabila terdapat selisih antara biaya produksi yang dianggarkan dengan biaya produksi yang sesungguhnya dan selisih tersebut dibawah 5%, maka dapat dikatakan bahwa biaya produksi tersebut terkendali. Untuk mengetahui ada atau tidaknya selisih, maka harus dilakukan analisis selisih sebagai berikut:

a. Selisih Biaya Bahan Baku

Tabel 22. Perhitungan Pelaksanaan Pembelian Bahan Baku

Keterangan	Rencana	Realisasi	Penyimpangan	
			Jumlah	%
Jumlah dibeli	5853,4	5900,6	47,2	0,81
Harga/unit	Rp 25.000	Rp 24.500	Rp 500	2
Jumlah	Rp146.335.000	Rp144.564.700	Rp 1.770.300	1,21

Sumber: Data Diolah

1) Pelaksanaan pembelian bahan baku

a) Varians karena jumlah pembelian

$$= (\text{Jumlah Rencana} - \text{Jumlah Riil}) \times \text{Harga Rencana}$$

$$= (5853,4 - 5900,6) \times \text{Rp } 25.000,00$$

$$= \text{Rp } 1.180.000,00 \text{ (Tidak Menguntungkan)}$$

b) Varians karena harga bahan baku

$$= (\text{Rp } 25.000,00 - \text{Rp } 24.500,00) \times 5900,6$$

$$= \text{Rp } 2.950.300,00 \text{ (Menguntungkan)}$$

c) Total Varians

$$= \text{Varians karena jumlah} + \text{Varians karena harga}$$

$$= \text{Rp } 1.180.000,00 + \text{Rp } 2.950.300,00$$

$$= \text{Rp } 1.770.300,00 \text{ (Menguntungkan)}$$

2) Pelaksanaan pemakaian bahan baku

Tabel 23. Perhitungan Pelaksanaan Pemakaian Bahan Baku

Keterangan	Rencana	Rencana disesuaikan	Realisasi	Penyimpangan	
				Total	%
Produksi(m)	14.652	14.770	14.770	0	0
SUR (kg/m)	0,4	0,4	0,4	0	0
BB yang dipakai (kg)	5.860,8	5.908	5.908	0	0
Harga/kg (Rp)	25.000	25.000	24.500	500	2
Jumlah (Rp)	146.520.000	147.700.000	144.746.000	2.954.000	2

Sumber : Data Diolah

a) Varians efisiensi

$$= (\text{Jumlah Rencana} - \text{Jumlah Riil}) \times \text{Harga Rencana}$$

$$= (5.860,8 - 5.860,8) \times \text{Rp } 25.000,00$$

$$= 0$$

b) Varians Harga

$$= (\text{Harga Rencana} - \text{Harga Riil}) \times \text{Jumlah Riil}$$

$$= (\text{Rp } 25.000,00 - \text{Rp } 24.500,00) \times 5.860,8$$

$$= \text{Rp } 2.930.400,00 \text{ (Menguntungkan)}$$

c) Total Varians

$$= \text{Varians Efisiensi} + \text{Varians Harga}$$

$$= 0 + \text{Rp } 2.930.400,00$$

$$= \text{Rp } 2.930.400,00 \text{ (Menguntungkan)}$$

b. Selisih biaya tenaga kerja langsung

Tabel 24. Perhitungan Selisih Biaya Tenaga Kerja Langsung

Keterangan	Rencana	Rencana Disesuaikan	Realisasi	Penyimpangan	
				Jumlah	%
Produksi (m)	14.652	14.770	14.770	0	0
SUR(JKL/m)	0,7	0,7	0,68	0,02	2,86
Jumlah JKL	10.256,4	10.339	10.043,6	295	2,83
Tarif upah(Rp)	1.500	1.500	1.450	50	3,33
Biaya TKL	15.384.600	15.508.500	14.563.220	443.100	2,86

Sumber : Data Diolah

1) Varians efisiensi

$$= (\text{Jam Kerja Rencana} - \text{Jam Kerja Riil}) \times \text{Tarif Upah Rencana}$$

$$= (10.339 - 10.043,6) \times \text{Rp } 1.500,00$$

$$= \text{Rp } 443.100,00 \text{ (Menguntungkan)}$$

2) Varians tarif upah

$$= (\text{Tarif Upah Rencana} - \text{Tarif Upah Riil}) \times \text{Jam Kerja Riil}$$

$$= (\text{Rp } 1.500,00 - \text{Rp } 1.450,00) \times 10.043,6$$

$$= 0$$

3) Total varians

$$= \text{Varians Efisiensi} + \text{Varians Tarif Upah}$$

$$= \text{Rp } 443.100,00 + 0$$

$$= \text{Rp } 443.100,00 \text{ (Menguntungkan)}$$

- c. Selisih biaya *overhead* pabrik langsung

Tabel 25. Perhitungan Selisih Biaya *Overhead* Pabrik

Keterangan	BOP Dianggarkan	Realisasi BOP	Selisih	
			Jumlah	%
BOP Variabel	Rp1.655.586,96	Rp 1.697.400,00	Rp 41.813,04	2,53
BOP Tetap	9.517.652,01	9.316.748,00	200.877,01	2,11
Total BOP	Rp11.173.211,97	Rp11.014.148,00	Rp 159.063,97	1,42

Sumber : Data Diolah

Setelah analisis selisih biaya produksi selesai dilakukan, kemudian kita tentukan apakah biaya produksi Pertununan Santa Maria Kalibawang sudah terkendali atau belum. Agar kita dapat menilai terkendali atau tidaknya, maka kita perlu mengetahui selisih antara biaya produksi sesungguhnya dengan biaya produksi yang dianggarkan. Setelah itu selisih tersebut kita hitung persentasenya, apabila persentasenya lebih kecil dari batas toleransi (5%) maka biaya produksi dapat dikatakan terkendali. Namun apabila selisihnya lebih besar dari batas toleransi (5%), maka biaya produksi dikatakan tidak terkendali. Untuk lebih jelasnya, berikut ini disajikan tabel perhitungan selisih anggaran dan realisasi biaya produksi.

Tabel 26. Perhitungan Selisih Anggaran dan Realisasi Biaya Produksi

Jenis	Biaya Sesungguhnya	Anggaran Biaya	Selisih	Sifat	% Selisih	Terkendali/ Tidak *)
Biaya BB	144.746.000	146.520.000	1.774.000	M	1,23	Ya
BTKL	14.563.220	15.384.590	443.100	M	3,04	Ya
BOP	11.014.148	11.173.211,97	159.063,97	M	1,44	Ya
Total Biaya Produksi	170.323.368	173.077.801,97	2.754.433,97	M	1,62	Ya

Sumber : Data Diolah

Keterangan:

M : Menguntungkan

TM : Tidak Menguntungkan

*) batas toleransi perusahaan adalah 5%

BAB VI

PENUTUP

A. Kesimpulan

Setelah menganalisis data-data yang diperoleh dari Pertenunan Santa Maria, maka dapat diambil kesimpulan bahwa:

1. Pertenunan Santa Maria telah menyusun anggaran biaya produksi secara tepat. Dikatakan tepat karena prosedur penyusunan anggaran biaya produksinya sudah sesuai dengan kajian teori. Hal ini dapat dilihat dari perbandingan antara prosedur penyusunan anggaran yang dilakukan oleh Pertenunan Santa Maria dan menurut kajian teori.
2. Dari hasil penelitian yang telah dilakukan, Pertenunan Santa Maria melakukan pengendalian biaya produksi dengan cara mencari selisih antara biaya produksi yang sesungguhnya terjadi dengan biaya produksi yang dianggarkan. Pada tahun 2010, terdapat selisih antara anggaran biaya produksi dengan realisasinya dimana realisasi biaya produksinya lebih kecil dibandingkan dengan anggaran yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Dari hasil perhitungan, diketahui bahwa terdapat selisih sebesar Rp 2.754.433,97 (bersifat menguntungkan) antara anggaran biaya produksi dengan realisasinya. Prosentase selisih biaya produksi tersebut adalah sebesar 1,62%. Dengan demikian biaya produksi Pertenunan Santa Maria dapat dikatakan terkendali karena selisih yang terjadi masih berada dalam batas toleransi 5% yang ditetapkan perusahaan.

B. Keterbatasan Penelitian

Penulisan skripsi ini tidak terlepas dari keterbatasan penulis dalam beberapa hal, antara lain:

1. Penelitian ini dilakukan pada Pertenunan Santa Maria sehingga kesimpulan yang ada hanya berlaku bagi Pertenunan Santa Maria saja dan tidak berlaku bagi perusahaan lainnya.
2. Penelitian yang dilakukan pada Pertenunan Santa Maria dilakukan untuk tahun 2010, sehingga kesimpulan yang diperoleh hanya berlaku untuk tahun tersebut.

C. Saran

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

1. Pertenunan Santa Maria harus meninjau kembali faktor-faktor yang dapat menimbulkan terjadinya selisih antara biaya produksi yang sesungguhnya dengan biaya produksi yang dianggarkan. Hal ini perlu dilakukan agar penyusunan anggaran biaya produksi untuk periode berikutnya lebih tepat lagi.
2. Meskipun penyusunan anggaran biaya produksi pada Pertenunan Santa Maria sudah cukup baik, namun perusahaan sebaiknya harus lebih teliti lagi dalam melakukan peninjauan terhadap elemen-elemen biaya produksi. Hal ini harus dilakukan agar anggaran yang disusun oleh perusahaan semakin akurat.

DAFTAR PUSTAKA

- Adisaputro, Gunawan dan Yunita Anggarini. 2007. *Anggaran Bisnis*. UPP STIM YKPN, Yogyakarta.
- Carter, William K dan Usry, Milton F. 2006. *Akuntansi Biaya*. Edisi Ketigabelas. Buku 1. Terjemahan Krista S. E. Penerbit Salemba Empat, Jakarta.
- Hansen, Don R. dan Maryanne M. Mowen. 2006. *Management Accounting*. Salemba Empat, Jakarta.
- Mulyadi. 2000. *Akuntansi Biaya*. Edisi Kelima. Aditya Media, Yogyakarta.
- Munandar, M. 2007. *Budgeting*. BPFE, Yogyakarta.
- Pratolo, Suryo dan Anton Riyadi. 2007. “ Pengetahuan Anggaran dan Efektivitas Partisipasi Dalam Hubungannya Dengan Kepuasan Atas Pelaksanaan Anggaran Kinerja”. *Jurnal Akuntansi dan Investasi*. Vol. 8. 2: 32-39.
- Riyanto, Bambang. 1999. “The Effect of Attitude, Strategy, and Decentralization on The Effectiveness of Budget Participation”. *Jurnal Riset Akuntansi Indonesia*. Vol. 2: 136-153.
- Shim, Jae K. dan Joel G. Siegel. 2001. *Budgeting*. Erlangga, Jakarta.
- Supriyanto. 1995. *Anggaran Perusahaan: Perencanaan dan Pengendalian Laba*. STIE YKPN, Yogyakarta.
- Supriyono, R. A. 1987. *Akuntansi Manajemen I*. BPFE, Yogyakarta.
- Swardjono. 2003. *Akuntansi Pengantar*. Edisi Ketiga. BPFE, Yogyakarta.
- T., Sirait J. 2006. *Anggaran Sebagai Alat Bantu Bagi Manajemen*. PT Gramedia Widia Sarana Indonesia, Jakarta.
- Widiatmoko, J. 2003. “Pemilihan Bentuk Pengendalian Akuntansi dan Non Akuntansi Berdasarkan Karakteristik Tugas”. *Jurnal Fokus Ekonomi*. Vol. 1. No. 3: 268-275.

PEDOMAN WAWANCARA

A. Sejarah Perusahaan

1. Kapan pertenenan Santa Maria didirikan?
2. Siapakah pendiri pertenenan Santa Maria?
3. Bergerak dalam bidang apakah perusahaan?
4. Apa tujuan didirikannya pertenenan Santa Maria?
5. Bagaimana sejarah perkembangan perusahaan?

B. Stuktur Organisasi

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

C. Personalia

1. Berapa jumlah karyawan yang bekerja di pertenenan Santa Maria?
2. Bagaimana cara perusahaan merekrut karyawan?
3. Bagaimana sistem jam kerja karyawan dalam perusahaan?
4. Bagaimana sistem pengupahan yang diterapkan oleh pertenenan Santa Maria?
5. Apa saja fasilitas-fasilitas yang diberikan oleh perusahaan kepada para karyawan?

PLAGIAT MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

D. Produksi

1. Produk apa saja yang dihasilkan oleh pertenunan Santa Maria?
2. Apa saja bahan baku yang digunakan dalam proses produksi?
3. Darimana bahan baku tersebut diperoleh?
4. Apa saja peralatan yang digunakan dalam proses produksi?
5. Bagaimana tahapan-tahapan dalam proses produksi?
6. Berapa hasil produksi per periode?

E. Pemasaran

1. Bagaimana cara perusahaan menyalurkan hasil produksinya?
2. Bagaimana cara perusahaan mempromosikan hasil produksinya?
3. Dimana saja daerah pemasaran produk perusahaan?

F. Data untuk Dianalisis

1. Bagaimana perusahaan menyusun anggaran biaya produksi?
2. Berapa jumlah penjualan selimut tahun 2005-2009?
3. Berapa harga standar bahan baku tahun 2010?
4. Berapa harga sesungguhnya bahan baku tahun 2010?
5. Berapa anggaran kebutuhan bahan baku tahun 2010?
6. Berapa realisasi kebutuhan bahan baku tahun 2010?
7. Berapa persediaan awal dan akhir bahan baku tahun 2010?
8. Berapa biaya bahan baku yang dianggarkan tahun 2010?
9. Berapa tarif upah standar tahun 2010?
10. Berapa biaya tenaga kerja langsung yang dianggarkan tahun 2010?
11. Berapa realisasi biaya tenaga kerja langsung tahun 2010?

PLAGIAT MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

12. Berapa BOP yang dianggarkan tahun 2010?
13. Berapa BOP yang sesungguhnya tahun 2010?
14. Apakah perusahaan mempunyai kebijakan batas toleransi (terkendali/ tidak terkendali) untuk setiap biaya produksi?
15. Berapa prosentase batas toleransi (terkendali/ tidak terkendali) yang ditetapkan oleh perusahaan?



PLAGIAT MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

Pertenunan Boro

“YAYASAN SANTA MARIA BORO”

Pos Kalibawang, Kulon Progo, Yogyakarta 55672

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

SURAT KETERANGAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Br. Petrus Sutimin

Jabatan : Pimpinan Perusahaan

Menerangkan bahwa,

Nama : Ika Pudi Setyawati

NIM : 072114059

Jurusan : Akuntansi

Fakultas : Ekonomi Universitas Sanata Dharma

Benar telah mengadakan penelitian di pertenunan Santa Maria Boro, Kulon Progo, Yogyakarta dengan judul: Implementasi Anggaran Biaya Produksi. Penelitian dilakukan pada bulan Juni sampai dengan Juli 2011.

Demikian keterangan ini dibuat dan semoga dapat dipergunakan seperlunya.

Boro, 17 Desember 2011

Pimpinan Perusahaan



Petrus Sutimin

PLAGIAT MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

Pertununan Boro

“YAYASAN SANTA MARIA BORO”

Pos Kalibawang, Kulon Progo, Yogyakarta 55672

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

SURAT KETERANGAN

Sehubungan dengan pembuatan anggaran biaya produksi, pertununan Santa Maria menetapkan kebijakan batas toleransi terkendali untuk setiap biaya produksi adalah sebesar 5%. Apabila prosentase selisih antara anggaran biaya produksi dengan realisasi biaya produksi di atas 5%, maka dapat dikatakan bahwa selisih tersebut tidak terkendali. Sedangkan apabila prosentase selisih antara anggaran biaya produksi dengan realisasi biaya produksi di bawah 5%, maka dikatakan bahwa selisih tersebut terkendali.

Kebijakan tersebut diambil berdasarkan kesepakatan yang telah disetujui oleh pimpinan perusahaan.

Boro, 17 Desember 2011

Pimpinan Perusahaan



Petrus Sutimin

PLAGIAT MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

Pertununan Boro

“YAYASAN SANTA MARIA BORO”

Pos Kalibawang, Kulon Progo, Yogyakarta 55672

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

Dalam pembuatan Anggaran Biaya Tenaga Kerja Langsung, Pertununan Santa Maria menetapkan standar tarif upah untuk setiap jam kerja langsung sebesar Rp 1.500/JKL.

Standar jam kerja langsung untuk memproduksi satu meter selimut setiap harinya adalah 0,7 jam. Standar ini diperoleh dengan cara membagi rata-rata produksi per hari dengan jam kerja langsung karyawan per harinya. Berikut ini kami lampirkan perhitungan rata-rata produksi untuk produk selimut Pertununan Santa Maria.

PERHITUNGAN RATA – RATA PRODUKSI UNTUK PRODUK SELIMUT PERTENUNAN SANTA MARIA

Nama Karyawan	Rata - Rata Produksi
Sudaryanto	10,1
Antok	9,9
Paulus	9,8
Sukirdi	10,1
Sargito	10,3
Saryono	9,6
Suratijo	10,2
Sunarti	10
Sarjiyo	9,7
Saidi	10,9
Sugiyono	10,2
Basuki	9,8
Lamiyati	9,8
Suwati	10,2

PLAGIAT MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

Siwi	10,1
Ari	10,4
Feter	9,8
Wantoro	10,3
Tukinem	9,6
Niti	9,9
Jumarni	10,1
Haryanto	9,4
Sukirno	10,1
Rajiyono	9,9
Suyoto	9,8
Suwito	9,6
Eko	10,1
Suharyono	10,7
Sutarjo	10,1
Wakiman	9,9
Jemini	9,4
Saniyem	10,5
Sestuningsing	9,7
Total	330

Boro, 6 Februari 2012

Pimpinan Perusahaan



Br. Petrus Sutimin