

**ANGGARAN BIAYA PRODUKSI DAN ANALISIS SELISIH
SEBAGAI ALAT PENGENDALIAN BIAYA PRODUKSI
STUDI KASUS PADA PT WORLD YAMATEX SPINNING MILLS
BANDUNG**

SKRIPSI



Oleh :

Djoko Suetijo Doernomo

NIM : 932114070

NIRM : 930051121303120068

**PROGRAM STUDI AKUNTANSI
JURUSAN AKUNTANSI
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS SANATA DHARMA
YOGYAKARTA
1997**

**ANGGARAN BIAYA PRODUKSI DAN ANALISIS SELISIH
SEBAGAI ALAT PENGENDALIAN BIAYA PRODUKSI
STUDI KASUS PADA PT WORLD YAMATEX SPINNING MILLS
BANDUNG**

SKRIPSI

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

Oleh :

Djoko Suetijo Poernomo

NIM : 932114070

NIRM : 930051121303120068

**PROGRAM STUDI AKUNTANSI
JURUSAN AKUNTANSI
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS SANATA DHARMA
YOGYAKARTA
1997**

SKRIPSI
ANGGARAN BIAYA PRODUKSI DAN ANALISIS SELISIH
SEBAGAI ALAT PENGENDALIAN BIAYA PRODUKSI
STUDI KASUS PADA PT WORLD YAMATEX SPINNING MILLS
BANDUNG

Oleh :

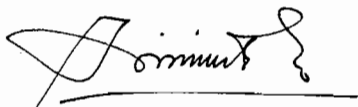
Djoko Suetijo Poernomo

NIM : 932114070

NIRM : 930051121303120068

Telah disetujui oleh :

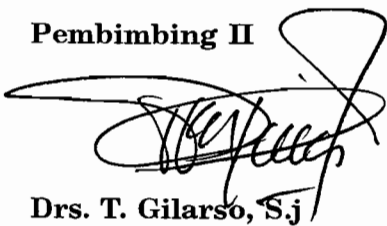
Pembimbing I



Dra. Fr. Ninik Yudianti, M.Acc

Tanggal, 15 September 1997

Pembimbing II



Drs. T. Gilarso, S.j

Tanggal, 22 September 1997

SKRIPSI
ANGGARAN BIAYA PRODUKSI DAN ANALISIS SELISIH
SEBAGAI ALAT PENGENDALIAN BIAYA PRODUKSI
STUDI KASUS PADA PT WORLD YAMATEX SPINNING MILLS
BANDUNG

Dipersiapkan dan ditulis oleh :

Djoko Suetijo Poernomo

NIM : 932114070

NIRM : 930051121303120068

Telah dipertahankan di depan Panitia Penguji

Pada tanggal : 4 Oktober 1997

Dan dinyatakan memenuhi syarat

SUSUNAN PANITIA PENGUJI

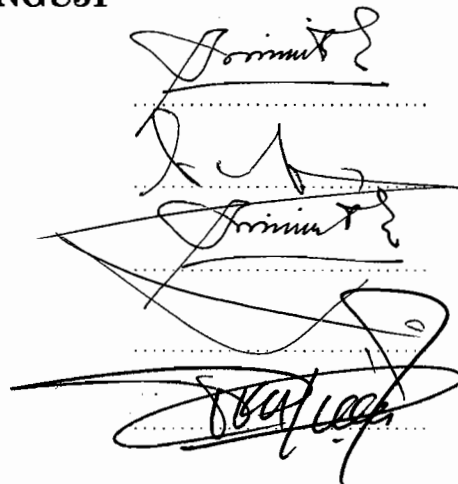
Ketua : Dra. Fr. Ninik Yudianti, M.Acc

Sekretaris : Drs. E. Sumarjono, M.B.A

Anggota : Dra. Ninik Yudianti, M.Acc

Anggota : Drs. Alex Kahulatum, M.S

Anggota : Drs. T. Gilarso, S.j



Yogyakarta, 18 Oktober 1997

Fakultas Ekonomi

Universitas Sanata Dharma



Dekan,

(Signature)
Drs. T. Gilarso, S.j

MOTTO

Selidikilah aku, Ya Allah, dan kenallah hatiKu, Ujilah aku dan kenallah pikiran-pikiranku; lihatlah, apakah jalanku serong, dan tuntunlah aku di jalan yang kekal! (Mazmur 139: 23,24)

Sebab rancangan-Ku bukanlah rancanganmu, dan jalanmu bukanlah jalan-Ku, demikianlah firman Tuhan seperti tingginya langit dari bumi, demikianlah tingginya jalan-Ku dari jalanmu dan rancangan-Ku dari rancanganmu (Yesaya 55: 8,9)

Terkutuklah orang yang mengandalkan manusia, yang mengandalkan kekuatannya sendiri, dan hatinya menjauh dari pada Tuhan! (Yeremia 17:5)

Diberkatilah orang yang mengandalkan Tuhan, yang menaruh harapannya pada Tuhan! (Yeremia 17:7)

Mengapa perlu anggaran ?

Sebab siapakah diantara kamu yang kalau mau mendirikan sebuah menara tidak dahulu membuat "anggaran biayanya" kalau-kalau cukup uangnya untuk menyelesaikan pekerjaan itu ? Supaya jikalau ia sudah meletakkan dasarnya dan tidak dapat menyelesaikan, jangan-jangan semua orang yang melihatnya, mengejek dia sambil berkata: orang itu mulai mendirikan, tetapi dia tidak sanggup menyelesaikannya. (Lukas 14: 28-30)

Skripsi ini kupersembahkan kepada :

- *Tuhan Yesus yang mengajarkan perlunya anggaran*
- *Almarhumah mama terkasih*
- *Papa terkasih*
- *Kakakku Eko, Kurniawan dan Murni serta adikku Suzana yang kusayangi*
- *Semua teman-temanku tercinta*
- *Almamaterku tercinta*

PERNYATAAN KEASLIAN KARYA

Saya menyatakan dengan sesungguhnya bahwa skripsi yang saya tulis ini tidak memuat karya atau bagian karya orang lain, kecuali yang telah disebutkan dalam kutipan dan daftar pustaka, sebagaimana layaknya karya ilmiah.

Yogyakarta, 4 Oktober 1997

Penulis

Djoko Susetijo Poernomo

ABSTRAK

ANGGARAN BIAYA PRODUKSI DAN ANALISIS SELISIH SEBAGAI ALAT PENGENDALIAN BIAYA PRODUKSI: STUDI KASUS PADA PT WORLD YAMATEX SPINNING MILLS BANDUNG, 1996

Tujuan Penelitian adalah untuk mengetahui apakah penyusunan anggaran biaya produksi sudah baik, dan juga untuk mengetahui apakah selisih biaya produksi yang terjadi signifikan.

Penelitian ini dilaksanakan di PT World Yamatex Spinning Mills Bandung. Data yang diteliti adalah anggaran biaya produksi pada PT World Yamatex Spinning Mills Bandung dan data biaya produksi pada tahun 1996.

Untuk menjawab masalah pertama apakah penyusunan anggaran biaya produksi pada PT World Yamatex Spinning Mills Bandung sudah baik, yaitu dengan menganalisis penyusunan anggaran biaya produksi pada perusahaan. Kemudian membandingkan antara penyusunan anggaran biaya produksi yang disusun oleh perusahaan dengan penyusunan anggaran biaya produksi menurut kajian teori.

Berdasarkan hasil analisis, penyusunan anggaran biaya produksi pada PT World Yamatex Spinning Mills Bandung dapat dikatakan sudah baik, karena penyusunan anggaran biaya produksi sudah sesuai dengan penyusunan anggaran biaya produksi menurut kajian teori.

Untuk menjawab masalah kedua yaitu apakah selisih biaya produksi yang terjadi pada PT World Yamatex Spinning Mills Bandung signifikan yaitu dengan membandingkan antara biaya yang dianggarkan dengan biaya sesungguhnya. Apabila terjadi selisih, baik menguntungkan maupun merugikan dan masih di bawah batas toleransi sebesar 5% dikatakan efisien atau selisih tidak signifikan. Sedangkan untuk mencari penyebab terjadinya selisih digunakan analisis selisih biaya produksi yang terdiri dari, analisis biaya bahan baku, analisis biaya tenaga kerja langsung, dan analisis biaya overhead pabrik.

Berdasarkan hasil analisis dapat diketahui bahwa selisih antara anggaran dan realisasi menunjukkan selisih merugikan sebesar Rp 821.076.585,45 atau 7,5% (R). Selisih tersebut disebabkan oleh selisih biaya bahan baku sebesar Rp 891.499.373,50, atau 8,0% (R), selisih biaya tenaga kerja langsung sebesar Rp 12.422.200,00 atau 0,2% (L), dan selisih biaya overhead pabrik sebesar Rp 58.000.388,05 atau 0,3% (L)

Dari ketiga selisih tersebut yaitu selisih biaya bahan baku, selisih biaya tenaga kerja langsung, dan selisih biaya overhead pabrik, maka anggaran biaya produksi dapat dikatakan belum efisien, khususnya anggaran biaya bahan baku yang selisihnya signifikan karena melebihi batas toleransi sebesar 5%. Selisih ini disebabkan karena harga bahan baku yang ada di pasar tinggi dan perusahaan tidak dapat memperkirakan sebelumnya.

ABSTRACT

PRODUCTION COST BUDGETTING AND THE ANALYSIS OF DIFFERENCE AS A MEANS TO CONTROL PRODUCTION COST: A CASE STUDY AT PT. WORLD YAMATEX SPINNING MILLS, BANDUNG, 1996

The objectives of this study are to find the arrangement of the production cost is good and also to find if the already existing difference of the production costs is significant.

This study was conducted at PT World Yamatex Spinning Mills, Bandung. The data being observed were dealing with the production cost budgeting at PT World Yamatex Spinning Bandung and the actual production costs in 1996.

To answer the first problem, that is the arrangement of the production cost at PT World Yamatex Spinning Mills Bandung is good, the writer first observed the arrangement of the production cost at the company. Afterwards, the arrangement of the production cost budgeting made by the company was compared with that seen from the theoretical foundation.

The results showed that the arrangement of the production cost budgeting at PT World Yamatex Spinning Mills Bandung can be said to be good because the arrangement of the production cost budgeting is in line with that seen from the theoretical foundation.

The second problem, that is the already existing difference of the production cost at PT World Yamatex Spinning Mills Bandung is significant, was found out by comparing the budgetted cost with the real. If there is a difference, profit or loss, and below the tolerance limit of 5%, it can be said as being efficient or not significant, and vice versa. Whereas, the analysis of the production cost difference, that consists of raw materials, direct labour, and overhead plant costs analyses, was used to figure out the causes of the difference.

Based on the results, of the analysis was found that the difference between the budget and its realization showed up the loss difference of Rp 821,076,585.45 or 7.5% (loss). This difference was caused by the differences of the cost of raw materials of Rp 891,499,373.50 or 8.0% (loss), of the direct labour cost of Rp 12,422,400.00 or .2% (profit), and of overhead plant cost of Rp 58,000,388.05 or 0.3% (profit).

The three differences, is the cost differences of raw materials, direct labour, and overhead plant, implied that the production cost budgeting cannot be said as being efficient, especially the raw materials cost budgeting whose difference is over the tolerance limit of 5%. This difference could happen because of cost of raw materials in the market the company could not predict in advance.

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur kami sembahkan kepada Allah Yang Maha Kasih, atas segala kuasa dan rahmatnya, sehingga penulis berhasil menyelesaikan skripsi ini dengan judul: "ANGGARAN BIAYA PRODUKSI DAN ANALISIS SELISIH SEBAGAI ALAT PENGENDALIAN BIAYA PRODUKSI STUDI KASUS PADA PT WORLD YAMATEX SPINNING MILLS BANDUNG TAHUN 1996". Skripsi ini diajukan untuk memenuhi salah satu syarat memperoleh gelar Sarjana Ekonomi Jurusan Akuntansi Universitas Sanata Dharma Yogyakarta.

Dalam menyusun skripsi ini penulis telah mendapat banyak sekali bantuan dari berbagai pihak, oleh karena itu pada kesempatan ini perkenankanlah penulis untuk menghaturkan terima kasih yang setulus-tulusnya kepada:

1. Rm. Drs. T. Gilarso, S.J., selaku Dekan Fakultas Ekonomi, Universitas Sanata Dharma, Yogyakarta.
2. Rm. Subroto, S.J., selaku Penanggung Jawab Campus Ministry yang banyak membantu dukungan dan doa bagi penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.
3. Ibu Drs. Fr. Ninik Yudianti, MAcc, selaku Dosen Pembimbing I, yang dengan penuh kesabaran, dan ketelitian memberikan bimbingan, koreksi, dan saran-saran dalam penulisan skripsi ini.
4. Rm. Drs. T. Gilarso, S.J, selaku Dosen Pembimbing II, yang telah memberikan bimbingan dan pengarahan dalam penulisan skripsi ini.

5. Bapak Drs. F.A. Joko Siswanto, Akt, M.M, yang banyak membantu penulis dalam penulisan skripsi ini.
6. Bapak Cipto Susanto, selaku Pimpinan PT World Yamatex Spinning Mills Bandung, yang telah berkenan memberikan izin kepada penulis untuk mengadakan penelitian dan memberikan data serta penjelasan yang sangat dibutuhkan penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.
7. Ibu Emil, selaku GM Accounting PT World Yamatex Spinning Mills Bandung yang telah banyak membantu penulis dalam mengumpulkan data yang diperlukan dalam penelitian.
8. Segenap karyawan bagian Akuntansi PT World Yamatex Spinning Mills Bandung, yang telah memberikan bantuan kepada penulis dalam mengumpulkan data yang diperlukan.
9. Kakakku Petrus Eko Sularso yang telah banyak memberikan semangat dan dorongan yang begitu besar bagi penulis untuk menyelesaikan skripsi ini.
10. Segenap karyawan Perpustakaan Universitas Sanata Dharma yang telah banyak membantu penulis dalam penyelesaian skripsi ini.
11. Teman-temanku di Sanata Dharma: Rosita, Wahyu, Yusuf Petrus, Sunaryo dan semua rekan Akuntansi '93 yang telah membantu penulis dalam penyusunan skripsi ini.

12. Teman-temanku di PD Ascensio Sanata Dharma, PMK Sangkakala, dan PMK Melisa Christy, yang telah banyak memberikan dukungan dan doa bagi penulis dalam penyusunan skripsi ini.

13. Semua pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih sangat jauh dari sempurna, oleh karena itu segala kritik, koreksi, dan saran yang membangun akan penulis terima dengan senang hati.

Akhir kata, semoga skripsi ini dapat berguna bagi semua pihak yang memerlukannya.

Yogyakarta, 1997

Penulis

DAFTAR ISI



Halaman

HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PERSETUJUAN PEMBIMBING	ii
HALAMAN PENGESAHAN	iii
MOTTO	iv
HALAMAN PERSEMBAHAN	v
PERNYATAAN KEASLIAN KARYA	vi
ABSTRAK	vii
ABSTRAC	viii
KATA PENGANTAR	ix
DAFTAR ISI	xii
DAFTAR TABEL	xv
DAFTAR GAMBAR	xvi
BAB I. PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Pembatasan Masalah	3
C. Perumusan Masalah	4
D. Tujuan Penelitian	4
E. Manfaat Penelitian	4
F. Sistematika Penulisan	5
BAB II. LANDASAN TEORI	
A. Pengertian Pengendalian	7
B. Pengertian Biaya dan Biaya Produksi ...	8
1. Pengertian Biaya	8
2. Pengertian Biaya Produksi	8

C. Pengertian Anggaran	9
D. Manfaat Anggaran	10
E. Penyusunan Anggaran	13
F. Peramalan Penjualan	14
1. Pengertian Peramalan Penjualan	15
2. Kegunaan Peramalan Penjualan	15
3. Jenis-jenis Peramalan Penjualan	15
4. Teknik-teknik Peramalan Penjualan ..	16
G. Anggaran Produksi	18
1. Tujuan Penyusunan Anggaran Produksi	19
2. Penyusunan Anggaran Produksi	19
H. Anggaran Biaya Bahan Baku	19
I. Anggaran Biaya Tenaga Kerja Langsung ..	20
J. Anggaran Biaya Overhead Pabrik	22
K. Analisis Selisih Biaya Produksi	23
1. Penyebab Selisih Biaya Produksi	27

BAB III. METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian	30
B. Subjek, Objek dan Data Penelitian	30
1. Subjek Penelitian	30
2. Objek Penelitian	30
3. Data Penelitian	30
C. Waktu dan Tempat Penelitian	31
1. Waktu Penelitian	31
2. Tempat Penelitian	31
D. Teknik Pengumpulan Data	31
E. Teknik Analisis Data	32

BAB IV. GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN	
A. Sejarah Perkembangan Perusahaan	41
B. Lokasi dan Tata Letak Perusahaan	42
C. Struktur Organisasi	44
D. Produksi	56
E. Personalia	63
F. Pemasaran	67
 BAB V. PEMBAHASAN	
A. Ramalan Penjualan	68
1. Ramalan Penjualan Tahunan 1996	69
2. Ramalan Penjualan Bulanan 1996	72
B. Rencana Produksi	80
C. Anggaran Biaya Produksi	83
1. Anggaran Biaya Bahan Baku	83
2. Anggaran Biaya Tenaga Kerja Langsung	90
3. Anggaran Biaya Overhead Pabrik	93
4. Anggaran Biaya Produksi	102
D. Penyusunan Anggaran Biaya Produksi	104
E. Pengendalian Biaya Produksi	107
 BAB VI. KESIMPULAN DAN SARAN	
A. Kesimpulan	115
B. Saran	117
DAFTAR PUSTAKA	118
LAMPIRAN	
DAFTAR RIWAYAT HIDUP	

DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
V.1. Data Penjualan	69
V.2. Perhitungan Ramalan Penjualan	70
V.3. Data Penjualan Bulanan	72
V.4. Perhitungan Indeks Musim	73
V.5. Ramalan Penjualan Benang Bulanan	76
V.6. Perhitungan Rencana Produksi dengan Ramalan Penjualan	82
V.7. Perhitungan Rencana Produksi dengan Rencana Penjualan	83
V.8. Produksi Benang Tenun	84
V.9. Anggaran Kebutuhan Bahan Baku	86
V.10. Realisasi Kebutuhan Bahan Baku	87
V.11. Data Harga Beli Bahan Baku Kapas	88
V.12. Perhitungan Ramalan Harga Beli	89
V.13. Anggaran Pembelian dan Pemakaian Bahan Baku .	90
V.14. Realisasi Pembelian dan Pemakaian Bahan Baku.	91
V.15. Anggaran Biaya Tenaga Kerja Langsung	93
V.16. Realisasi Biaya Tenaga Kerja Langsung	94
V.17. Anggaran Biaya Overhead Pabrik	100
V.18. Anggaran Biaya Overhead Pabrik	101
V.19. Anggaran Biaya Produksi	103
V.20. Realisasi Biaya Produksi	103

DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
IV.1. Layout	
PT World Yamatex Spinning Mills Bandung	43
IV.2. Struktur Organisasi	
PT World Yamatex Spinning Mills Bandung	45
IV.3. Layout Mesin	
PT World Yamatex Spinning Mills Bandung	57
IV.4. Proses Produksi Pembuatan Benang 100% Kapas	
PT World Yamatex Spinning Mills Bandung	60

BAB I
PENDAHULUAN



A. Latar Belakang Masalah

Pada umumnya tujuan perusahaan adalah memperoleh laba yang optimal dengan menggunakan sumber-sumber ekonomi yang dimilikinya. Selain itu perusahaan juga harus mampu mempertahankan kelangsungan hidupnya. Untuk mencapai tujuan tersebut, perusahaan harus dapat menggunakan sumber-sumber ekonomi yang dimiliki secara efektif dan efisien. Untuk memperoleh efektifitas dan efisiensi diperlukan suatu alat pengendalian yang baik.

Anggaran di samping berfungsi sebagai alat perencanaan juga dapat mempunyai fungsi ganda sebagai alat pengendalian pelaksanaan kegiatan perusahaan. Jika perusahaan sedang menyelesaikan suatu kegiatan, maka manajemen perusahaan akan dapat membandingkan pelaksanaan kegiatan tersebut dengan yang dianggarkan. Dalam hal ini anggaran akan dapat dipergunakan sebagai alat pengendalian kegiatan yang sedang dilaksanakan dalam perusahaan.

Anggaran yang dapat dipergunakan di dalam suatu perusahaan ternyata terdiri dari berbagai jenis dan ragam. Masing-masing anggaran mempunyai keterkaitan dan hubungan antara satu dengan lainnya. Untuk menyusun anggaran yang lengkap yang dapat dipergunakan oleh perusahaan perlu ada koordinasi antar berbagai departemen.

Pada umumnya perusahaan-perusahaan dalam melaksanakan kegiatan operasionalnya akan terbentur kepada dua permasalahan utama, yaitu permasalahan yang berhubungan dengan penjualan dan permasalahan yang berhubungan dengan produksi. Dengan mendasarkan diri pada anggapan bahwa sebagian besar perusahaan-perusahaan dewasa ini mengalami kesulitan di bidang pemasaran maka penyusunan anggaran perusahaan akan dimulai dari anggaran penjualan. Untuk keperluan penyusunan anggaran ini, manajemen perusahaan dapat mendasarkan diri kepada peramalan penjualan produk perusahaan yang disusun berdasarkan model yang memadai dalam perusahaan. Peramalan penjualan dapat membantu manajemen untuk memajukan usahanya, karena peramalan penjualan dapat dipakai sebagai informasi tentang kondisi perusahaan pada masa yang akan datang. Peramalan penjualan dapat juga dipakai untuk membuat anggaran kebutuhan produksi. Anggaran kebutuhan produksi menjamin produksi barang jadi dalam jumlah yang cukup untuk memenuhi kebutuhan yang telah digambarkan dalam anggaran penjualan. Di samping itu anggaran produksi dipakai sebagai dasar untuk menyusun anggaran biaya bahan baku, anggaran biaya tenaga kerja langsung dan anggaran biaya overhead pabrik.

Pengendalian melalui anggaran dilakukan dengan cara membandingkan laporan pelaksanaan sesungguhnya dengan anggaran yang telah ditetapkan. Dari perbandingan tersebut akan terlihat adanya penyimpangan yang kemudian dapat

dianalisis untuk mengetahui penyebab penyimpangan yang terjadi, sehingga dapat segera diambil tindakan koreksi yang sesuai. Penyimpangan yang terjadi bisa tercermin dari selisih yang timbul. Selisih yang timbul tersebut bisa bersifat menguntungkan atau merugikan. Bila selisih ini bersifat menguntungkan berarti dalam pelaksanaannya manajer tersebut berprestasi dan bila merugikan berarti menunjukkan bahwa masih ada kekurangannya yang perlu diperbaiki dalam pelaksanaan operasi di suatu bagian yang menjadi tanggungjawabnya. Dalam hal ini perlu diperhatikan apakah selisih biaya itu terkendali atau tidak terkendali oleh manajer yang bersangkutan dan bersifat signifikan atau tidak. Dengan analisis selisih ini manajer merumuskan tindakan perbaikan, yang dapat berupa perbaikan pelaksanaan, perbaikan anggaran, perbaikan program, atau perumusan kembali strategi pencapaian tujuan perusahaan.

Berdasarkan uraian di atas, penelitian ini dimaksudkan untuk mengadakan studi tentang peranan anggaran dan analisis selisih yang masih lazim dan relevan sebagai alat bantu manajemen dalam pengendalian biaya produksi. Akhirnya di dalam penelitian ini diambil judul : "ANGGARAN BIAYA PRODUKSI DAN ANALISIS SELISIH SEBAGAI ALAT PENGENDALIAN BIAYA PRODUKSI". STUDI KASUS PADA PT WORLD YAMATEX SPINNING MILLS BANDUNG.

B. Pembatasan Masalah

Pada penulisan skripsi ini masalah anggaran dibatasi pada anggaran biaya produksi untuk periode tahun 1996.

C. Perumusan Masalah

1. Apakah penyusunan anggaran biaya produksi di PT WORLD YAMATEX SPINNING MILLS BANDUNG pada tahun 1996 sudah baik ?
2. Apakah selisih biaya produksi yang terjadi pada tahun 1996 pada PT WORLD YAMATEX SPINNING MILLS BANDUNG signifikan ?

D. Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui apakah penyusunan anggaran biaya produksi di PT WORLD YAMATEX SPINNING MILLS BANDUNG pada tahun 1996 sudah baik.
2. Untuk mengetahui apakah selisih biaya produksi yang terjadi pada tahun 1996 pada PT WORLD YAMATEX SPINNING MILLS BANDUNG signifikan.

E. Manfaat Penelitian

1. Bagi Perusahaan

Penelitian ini bermanfaat bagi perusahaan sebagai bahan masukan dalam pengambilan keputusan atau kebijaksanaan perusahaan, khususnya dalam hal pengendalian biaya produksi.

2. Bagi Penulis

Penelitian ini bermanfaat untuk mengembangkan pengetahuan dan menerapkan teori-teori yang diperoleh selama kuliah ke dalam praktek yang sesungguhnya di perusahaan, sehingga hasilnya dapat menambah dan melengkapi teori-teori yang diperoleh sebelumnya.

3. Bagi Universitas Sanata Dharma

Penelitian ini bermanfaat untuk menambah bacaan bagi pihak-pihak yang membutuhkan dan diharapkan dapat menambah referensi kepustakaan.

F. Sistematika Penulisan

BAB I PENDAHULUAN

Dalam bab ini diuraikan tentang Latar Belakang Masalah, Pembatasan Masalah, Perumusan Masalah, Tujuan Penelitian, Manfaat Penelitian dan Sistematika Penulisan.

BAB II LANDASAN TEORI

Dalam bab ini akan berisi uraian teoritis dari hasil pustaka. Uraian dalam bab ini diharapkan dapat dijadikan sebagai landasan berpijak untuk mengolah data.

BAB III METODE PENELITIAN

Dalam bab ini akan diuraikan mengenai Jenis Penelitian, Subyek Penelitian, Obyek Penelitian, Waktu dan Tempat Penelitian, Data Yang Diperlukan, Teknik Pengumpulan Data dan Teknik Analisis Data.

BAB IV GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN

Dalam bab ini akan diuraikan tentang Sejarah Perkembangan Perusahaan, Lokasi dan Tata Letak Perusahaan, Struktur Organisasi, Produksi, Personalia dan Pemasaran.

BAB V PEMBAHASAN

Dalam bab ini akan diuraikan tentang Ramalan Penjualan Tahun 1996, Anggaran 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 dari pembahasan, maka bab ini akan dibuat suatu Kesimpulan dan Saran yang mungkin bermanfaat bagi perusahaan.

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Pengertian Pengendalian

Pada sebuah perusahaan yang kecil, pemilik yang biasanya juga sebagai pemimpin dapat melakukan pengendalian langsung terhadap setiap kegiatan yang dilaksanakan perusahaan. Hal tersebut dapat dilakukan karena aktivitas perusahaan yang belum begitu luas, sehingga perusahaan masih relatif mudah untuk dikendalikan. Tetapi jika perusahaan sudah berkembang menjadi semakin besar, pimpinan perusahaan akan mengalami kesulitan untuk mengendalikan setiap aktivitas perusahaan, karena semakin luas dan kompleksnya aktivitas dari perusahaan tersebut.

Pengendalian adalah proses untuk memeriksa kembali, menilai dan selalu memonitor laporan-laporan, apakah pelaksanaan tidak menyimpang dari tujuan yang sudah ditentukan. Dalam mengadakan pengendalian harus diadakan perbandingan antara hasil yang sesungguhnya dicapai dengan proyeksi yang ditetapkan dalam perencanaan, untuk menilai prestasi masa lalu dan meletakkan tanggungjawab adanya penyimpangan yang terjadi (Supriyono, 1994: 8).

B. Pengertian Biaya dan Biaya Produksi

1. Pengertian Biaya

Salah satu faktor yang harus dipertimbangkan oleh suatu perusahaan dalam pengambilan suatu keputusan adalah faktor biaya, sebab biaya akan berpengaruh besar terhadap perusahaan dalam menyusun perencanaan dan pengendalian biaya, khususnya biaya produksi. Untuk menyusun perencanaan dan pengendalian biaya produksi ini perlu diketahui jenis dan jumlah biaya yang akan dikeluarkan oleh perusahaan dalam aktivitas produksinya.

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

2. Pengertian Biaya Produksi

Sebuah perusahaan manufaktur tidak akan pernah terlepas dari kegiatan menghitung biaya-biaya yang dikeluarkan, termasuk didalamnya kegiatan menghitung biaya produksi dari suatu produk yang akan dihasilkan oleh perusahaan. Hal ini terjadi karena biaya produksi tersebut merupakan bagian yang besar dari seluruh biaya yang dikeluarkan perusahaan.

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

C. Pengertian Anggaran

Orientasi dunia usaha dalam mencapai laba maksimal dewasa ini lebih dititikberatkan pada masalah efisiensi. Sedangkan kesuksesan usaha melalui operasi yang efisien bukanlah dicapai secara kebetulan, akan tetapi tiap langkah-langkah kegiatan yang diperlukan harus sudah ditentukan secara cermat terlebih dahulu. Langkah-langkah tersebut dituangkan dalam anggaran yang merupakan suatu alat yang lazim dipergunakan dalam dunia usaha. Semakin kompleksnya masalah yang dihadapi perusahaan, maka suatu perusahaan harus membuat suatu perencanaan yang sangat cermat. Dalam hal membuat perencanaan tersebut, anggaran atau *budget* merupakan salah satu bentuk rencana yang mungkin disusun, meskipun tidak semua rencana dapat disebut anggaran.

Anggaran merupakan sarana yang paling luas digunakan bagi perencanaan dan pengendalian kegiatan-kegiatan pada setiap tingkatan dalam sebuah organisasi. Anggaran digunakan secara luas karena dinyatakan dalam bentuk moneter, umumnya digunakan dalam bentuk uang. Para ahli telah merumuskan definisi anggaran, yang kadang kala disebut juga dengan *budget*.

Budget (Anggaran) ialah suatu rencana yang disusun secara sistematis, yang meliputi seluruh kegiatan perusahaan yang dinyatakan dalam unit (kesatuan) moneter dan berlaku untuk jangka waktu periode tertentu (Munandar, 1996:1).

Anggaran perusahaan merupakan perencanaan secara formal dari seluruh kegiatan perusahaan di dalam jangka waktu tertentu yang dinyatakan di dalam unit kuantitatif (Agus, 1996: 90).

Business budget adalah suatu pendekatan yang formal dan sistematis daripada pelaksanaan tanggungjawab manajemen di dalam perencanaan, koordinasi dan pengawasan (Gunawan, 1992: 6).

Dari beberapa definisi di atas dapat ditarik pengertian bahwa anggaran merupakan suatu rencana yang disusun secara formal di dalam perusahaan yang mencakup seluruh kegiatan perusahaan. Kegiatan yang direncanakan bukannya tanpa batas waktu, melainkan akan dibatasi untuk jangka waktu tertentu atau yang disebut periode anggaran. Pada akhir periode anggaran akan dibandingkan antara rencana anggaran dengan realisasinya untuk mengetahui apakah terjadi penyimpangan atau tidak, dan apabila terjadi penyimpangan dapat diantisipasi untuk periode berikutnya.

D. Manfaat Anggaran

Tujuan utama penggunaan anggaran adalah untuk perencanaan intern perusahaan, khususnya pihak manajemen, sehingga manfaat anggaran dapat pula ditinjau dari fungsi manajemen, yaitu:

- a. Fungsi Perencanaan
- b. Fungsi Koordinasi
- c. Fungsi Pengawasan

Berikut adalah penjelasan manfaat anggaran dihubungkan dengan fungsi manajemen di atas:

a. Fungsi Perencanaan

Fungsi perencanaan dalam manajemen adalah sangat luas, pendekatannya dapat bersifat formal dan informal. Formalitas dapat digunakan untuk menunjuk tingkat yang mana proses tersebut disusun secara sistematis merupakan keputusan manajerial yang relevan, dinyatakan secara tertulis dan disesuaikan dengan proyeksi finansial. Dengan demikian menunjukkan bahwa anggaran dapat menentukan keputusan dan pengawasan manajerial terhadap kehidupan jangka panjang. Tujuan dan tanggungjawab harus ditentukan secara pasti dan kemungkinan keberhasilan usaha potensialnya hendaknya dikomunikasikan ke seluruh tingkat manajemen.

b. Fungsi Koordinasi

Setelah rencana ditetapkan, dikomunikasikan ke seluruh tingkat manajemen yang ada pada perusahaan, maka langkah selanjutnya adalah melaksanakan rencana tersebut guna tercapainya tujuan perusahaan. Meskipun masing-masing bagian mempunyai tujuan masing-masing sesuai fungsinya, tetapi yang menjadi tujuan utama adalah tujuan perusahaan secara keseluruhan yaitu pencapaian laba maksimal, sehingga pencapaian tujuan masing-masing bagian harus merupakan pelaksanaan tahap-tahap pencapaian tujuan perusahaan. Tujuan dan kegiatan suatu bagian harus memperhatikan bagian lain dan saling menunjang, untuk itu diperlukan koordinasi yang baik.

Koordinasi merupakan kegiatan sehubungan dengan usaha menyatukan dan mengarahkan berbagai kegiatan dan seluruh bagian organisasi itu agar dalam setiap gerak dan langkahnya terarah pada tujuan yang akan dicapai. Untuk melaksanakan fungsi koordinasi diperlukan pedoman tertulis. Pedoman demikian dapat diperoleh dari penyusunan anggaran secara menyeluruh, sebab di dalam anggaran telah dinyatakan hal-hal yang akan dicapai dalam periode tertentu.

c. Fungsi Pengawasan

Bila rencana telah dilaksanakan dengan koordinasi yang berpedoman pada anggaran yang telah disusun maka langkah berikutnya adalah menilai tindakan itu apakah telah sesuai dengan rencana atau belum. Bila keadaan menunjukkan hasil yang belum sesuai dengan rencana dalam *budget* maka manajer perlu menganalisis dulu penyebab ketidaksesuaian tersebut. Program anggaran menyeluruh dapat membantu dalam melakukan koreksi yaitu sebagai alat ukur terhadap hasil tindakan dengan yang dianggarkan atau mengadakan pengukuran terhadap keefektifan pengawasan dalam periode tertentu. Pengukuran dapat digunakan untuk memperbaiki pelaksanaan kegiatan di waktu yang akan datang. Penilaian hasil sesungguhnya didasarkan pada patokan yang ditetapkan pada anggaran, dan bukan pada hasil sesungguhnya masa lalu, karena merupakan penilaian yang tepat untuk pengambilan keputusan masa mendatang.

E. Penyusunan Anggaran

Masalah produksi merupakan hal yang sangat penting bagi perusahaan yang bergerak di bidang pengolahan bahan mentah menjadi barang jadi. Untuk itu proses produksi harus direncanakan sebaik-baiknya, termasuk biaya-biaya dari kegiatan produksi harus disusun secara baik. Apabila suatu perusahaan memiliki rencana yang berorientasi ke depan, maka penyusunan anggaran sangat diperlukan, agar rencana produksi yang akan dilaksanakan dapat berjalan dengan baik sesuai dengan apa yang diharapkan. Agar dapat mengendalikan produksi dengan baik pada umumnya perusahaan akan membuat anggaran sebagai alat pengendalian.

Anggaran yang dipergunakan perusahaan saling berhubungan antara anggaran yang satu dengan anggaran yang lain. Anggaran produksi dengan anggaran penjualan mempunyai kaitan yang sangat erat. Artinya apabila rencana penjualan yang besar tidak ditunjang dengan produksi dalam jumlah besar akan tidak terlaksana.

Penyusunan anggaran perusahaan akan dimulai dari anggaran penjualan. Untuk menyusun anggaran ini suatu perusahaan harus mendasarkan pada suatu ramalan penjualan yang disusun berdasarkan pada model yang memadai dalam perusahaan. Dalam pemilihan model peramalan ini perlu dipertimbangkan beberapa faktor, antara lain ketepatan model yang dipergunakan dengan situasi dan kondisi perusahaan.

Setelah anggaran penjualan tersusun kemudian baru dapat disusun anggaran produksi. Jumlah unit produk yang akan dijual oleh perusahaan belum tentu sama dengan jumlah unit yang akan diproduksi. Perbedaan ini terjadi karena terdapat jumlah persediaan akhir dan persediaan awal.

Anggaran yang disusun setelah anggaran produksi adalah anggaran biaya bahan baku, anggaran biaya tenaga kerja langsung, dan anggaran biaya overhead pabrik. Anggaran-anggaran tersebut dapat disusun setelah perencanaan produksi selesai, karena di dalam penyusunan anggaran ini diperlukan data jumlah produksi.

F. Peramalan Penjualan

Penjualan produk perusahaan merupakan aspek yang sangat penting bagi perusahaan. Penjualan produk akan menjadi masalah di dalam kelangsungan hidup perusahaan. Semakin banyaknya perusahaan yang memproduksi produk yang sama, maka akan berakibat semakin kecil porsi penjualan produk tersebut bagi perusahaan.

Oleh karena itu perusahaan yang baik tentu akan membuat ramalan penjualan sebelum menyusun rencana produksi. Dengan ramalan penjualan yang cermat dapat diketahui gambaran kemampuan perusahaan dan jumlah barang yang akan diproduksi sehingga hasil produksi dapat terjual semua. Dari hasil penjualan diperoleh pendapatan yang diharapkan. Selain itu ramalan penjualan dapat digunakan sebagai titik tolak dilakukannya kegiatan-kegiatan perusahaan lainnya.

1. Pengertian Peramalan Penjualan

Peramalan penjualan mempunyai arti suatu usaha untuk memperkirakan tingkat penjualan yang akan dicapai perusahaan pada waktu yang akan datang. Peramalan penjualan harus dapat menggambarkan kemampuan perusahaan untuk memproduksi dan menjualnya produknya pada waktu yang akan datang (Agus, 1996: 148).

2. Kegunaan Peramalan Penjualan

Peramalan penjualan merupakan titik tolak dari semua kegiatan perusahaan. Peramalan penjualan dapat digunakan sebagai bahan untuk menentukan kebijaksanaan penyusunan anggaran, pengawasan persediaan, memperbaiki semangat kerja karyawan dan pengawasan pembelanjaan. Selain itu peramalan penjualan dapat digunakan sebagai bahan membuat taksiran mengenai besarnya keuntungan, perubahan-perubahan produk dan kebutuhan akan modal.

3. Jenis-Jenis Peramalan Penjualan

Peramalan penjualan disusun untuk waktu yang akan datang. Berdasarkan jangka waktunya, peramalan penjualan dikelompokkan menjadi dua macam yaitu:

- a. Peramalan penjualan jangka panjang (peramalan strategi) yang merupakan perkiraan tentang penjualan produk yang dihasilkan suatu perusahaan selama lebih dari satu tahun dan biasanya sampai lima tahun yang akan datang.

- b. Peramalan penjualan jangka pendek (peramalan taktis) yang mencakup perkiraan tentang penjualan produk yang dihasilkan dalam jangka waktu satu periode (biasanya satu tahun).

Kedua peramalan penjualan itu berkaitan erat, peramalan penjualan jangka panjang merupakan peramalan posisi umum perusahaan pada tahun-tahun mendatang di dunia bisnis, sedangkan peramalan jangka pendek merupakan perkiraan yang lebih rinci dari ramalan penjualan jangka panjang untuk mempermudah merealisasikan ramalan jangka panjang (Soenita, 1993: 75).

4. Teknik-Teknik Ramalan Penjualan

Ramalan adalah suatu cara untuk mengukur atau menaksir, maka diperlukan teknik-teknik yang dipakai untuk mengukur atau menaksir. Pada dasarnya ada dua macam teknik yang dipakai untuk mengukur atau menaksir ramalan penjualan (Gunawan, 1989: 155).

1. Secara Kualitatif

Cara ini dilakukan berdasarkan pendapat pribadi baik dari dalam perusahaan maupun dari luar perusahaan. Pendapat dari dalam perusahaan terutama pendapat dari pemilik perusahaan, pimpinan, salesman, dan sales manager. Sedang pendapat dari luar perusahaan berasal dari survey konsumen dan para ahli.

2. Secara Kuantitatif

Cara ini digunakan berbagai metode yang ada hubungan dengan ilmu statistik dan matematika. Pengukuran secara kuantitatif biasanya menggunakan analisis trend. Penerapan garis trend dapat dilakukan dengan cara:

- a. Penerapan garis trend secara bebas.
- b. Penerapan garis trend dengan setengah rata-rata.
- c. Penerapan garis trend secara matematis

Dapat dikatakan bahwa penerapan garis trend secara bebas merupakan suatu cara penerapan garis trend tanpa menggunakan rumus matematika. Meskipun demikian bukan berarti garis trend dapat diterima begitu saja tanpa menggunakan pertimbangan-pertimbangan tertentu. Pertimbangan-pertimbangan yang dipakai oleh perusahaan berbeda satu sama lainnya.

Untuk menghitung ramalan penjualan, teknik yang sering digunakan oleh perusahaan adalah teknik garis trend secara matematis yaitu *trend regression* atau *least square*. Teknik ini sering digunakan oleh perusahaan karena perhitungannya relatif mudah dan hasil yang diperoleh juga cukup dipercaya.

Adapun persamaan garis trend secara umum untuk penyusunan ramalan penjualan produk adalah (Indriyo, 1991:54).

$$Y = a + bx$$

dimana

$$a = \frac{(\Sigma Y) (\Sigma X^2) - (\Sigma X) (\Sigma XY)}{n (\Sigma X^2) - (\Sigma X)^2}$$

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

- Y = Besarnya penjualan
 a = Komponen yang tetap dari penjualan pada setiap tahun
 b = Tingkat perkembangan penjualan tiap tahun
 x = Angka tahun
 n = Jumlah tahun dari data historis yang ada

Untuk menentukan model peramalan yang dipakai perusahaan dipakai suatu standar kesalahan peramalan. Standar kesalahan peramalan yang nilainya paling kecil akan menunjukkan bahwa peramalan yang disusun tersebut mendekati kenyataan. Adapun besarnya standar kesalahan peramalan dicari dengan rumus: (Agus, 1996: 174).

$$SKP = \sqrt{\{(X-Y)^2 : N\}}$$

SKP = Standar Kesalahan Peramalan

X = Penjualan Nyata

Y = Peramalan Penjualan

N = Banyaknya data

G. Anggaran Produksi

Setelah mengetahui tingkat penjualan langkah selanjutnya adalah penyusunan anggaran produksi. Anggaran produksi dalam arti luas berupa penjabaran dari rencana produksi, sedangkan dalam arti sempit suatu perencanaan pada tingkat atau volume barang yang harus diproduksi oleh perusahaan agar sesuai dengan volume atau tingkat penjualan yang telah direncanakan (Gunawan, 1992: 133).

1. Tujuan Penyusunan Anggaran Produksi

Anggaran produksi merupakan alat untuk merencanakan, mengkoordinasikan kegiatan-kegiatan produksi dan mengontrol kegiatan-kegiatan tersebut. Tujuan penyusunan anggaran produksi yaitu:

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

2. Penyusunan Anggaran Produksi

Secara garis besar anggaran produksi disusun dengan menggunakan rumus sebagai berikut: (Supriyono, 1993: 369).

Anggaran penjualan dalam unit	XXX
Unit persediaan akhir produk selesai yang diinginkan	XXX
	——— +
Unit produk yang diperlukan	XXX
Unit persediaan awal produk selesai	XXX
	——— -
Anggaran produksi dalam unit	XXX

Anggaran produksi merupakan dasar untuk penyusunan anggaran-anggaran lain yang mencakup anggaran biaya bahan baku, anggaran biaya tenaga kerja langsung dan anggaran biaya overhead pabrik.

H. Anggaran Biaya Bahan Baku

Sebagai kelanjutan anggaran produksi, selanjutnya dapat disusun anggaran biaya bahan baku. Anggaran biaya

bahan baku menunjukkan besarnya biaya bahan baku yang diperlukan untuk mengolah produk yang dianggarkan. Besarnya anggaran biaya bahan baku ditentukan dengan dua langkah yaitu:

1. Menentukan kuantitas bahan baku yang dipakai untuk proses produksi.
2. Mengalikan kuantitas bahan baku dipakai dengan harga bahan baku per unit yang dianggarkan.

Sedangkan anggaran pembelian bahan baku dalam unit atau rupiah yang menunjukkan besarnya bahan baku yang akan dibeli dapat ditentukan dengan rumus: (Supriyono, 1993: 370).

Kebutuhan bahan baku untuk produksi	XXX
Persediaan akhir bahan baku yang diinginkan	XXX
	----- +
Total kebutuhan bahan baku	XXX
Persediaan awal bahan baku	XXX
	----- -
Anggaran pembelian bahan baku	XXX

I. Anggaran Biaya Tenaga Kerja Langsung

Seperti halnya anggaran biaya bahan baku, anggaran biaya tenaga kerja langsung juga dikembangkan dari anggaran produksi. Tenaga kerja yang ada diperusahaan biasanya dikelompokkan menjadi dua yaitu:

1. Tenaga kerja Langsung

Tenaga kerja langsung pengertiannya terbatas pada tenaga kerja pabrik yang secara langsung terlibat pada proses produksi dan biasanya dikaitkan pada biaya produksi atau pada barang yang dihasilkan.

2. Tenaga kerja Tak Langsung

Tenaga kerja tak langsung pengertiannya terbatas pada tenaga kerja pabrik yang tidak terlibat secara langsung pada proses produksi dan biasanya dikaitkan pada biaya overhead pabrik.

Perencanaan tenaga kerja meliputi aspek yang luas sekali, sehingga perlu diperhitungkan secara matang oleh pimpinan perusahaan. Hal-hal yang perlu dipertimbangkan dalam perencanaan tenaga kerja antara lain: (Gunawan, 1992: 273).

1. Kebutuhan tenaga kerja.
2. Perencanaan atau penarikan tenaga kerja.
3. Latihan bagi tenaga kerja baru.
4. Evaluasi dan spesifikasi pekerjaan bagi para tenaga kerja.
5. Gaji dan upah yang harus diterima oleh tenaga kerja.
6. Pengawasan tenaga kerja.

Penyusunan secara baik dari anggaran biaya tenaga kerja langsung dapat mendatangkan manfaat bagi perusahaan: (Gunawan, 1992:273-274).

1. Penggunaan tenaga kerja secara lebih efisien karena rencana yang matang.
2. Pengalaman atau biaya tenaga kerja dapat direncanakan dan diatur secara lebih efisien.
3. Harga pokok barang dapat dihitung secara tepat.
4. Dipakai sebagai alat pengawasan biaya tenaga kerja.

Secara umum rumus perhitungan anggaran biaya tenaga kerja langsung adalah: (Supriyono,1993:371)

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

J. Anggaran Biaya Overhead Pabrik

Biaya overhead pabrik merupakan komponen yang ketiga di dalam penyusunan biaya produksi selain biaya bahan baku dan biaya tenaga kerja langsung di dalam perusahaan.

Pengertian biaya overhead pabrik adalah seluruh biaya yang terjadi dalam pabrik kecuali bahan baku dan tenaga kerja langsung (Agus, 1996: 342).

Anggaran biaya overhead pabrik merupakan anggaran biaya produksi selain anggaran bahan baku dan anggaran biaya tenaga kerja langsung. Untuk tujuan perencanaan, pembuatan keputusan dan pengendalian, biaya overhead digolongkan yaitu: (Supriyono, 1993: 374)

1. Perilaku biaya overhead pabrik yaitu ke dalam biaya overhead pabrik tetap dan biaya overhead pabrik variabel. Selanjutnya ditentukan besarnya tarif biaya overhead pabrik pada awal periode anggaran.
2. Biaya kas dan bukan kas. Penggolongan biaya overhead pabrik ke dalam biaya kas dan bukan kas bermanfaat untuk mempermudah penyusunan anggaran kas dan untuk pembuatan keputusan. Biaya overhead pabrik variabel

pada umumnya merupakan biaya kas sedangkan biaya overhead pabrik tetap sebagian merupakan biaya kas dan sebagian lagi merupakan biaya bukan kas.

K. Analisis Selisih Biaya Produksi

Dalam mengukur efisiensi biaya produksi dilakukan dengan cara membandingkan hasil realisasi dan anggaran. Dari hasil perbandingan realisasi dengan anggaran dapat diketahui atau ditentukan jumlah penyimpangan atau selisih. Apabila realisasi biaya yang melebihi anggaran atau kurang dari jumlah yang dianggarkan dianggap merupakan pemborosan atau penghematan.

Untuk mengetahui berbagai macam penyebab dan pertanggungjawaban terjadinya selisih, maka perlu dilakukan analisis selisih. Analisis selisih biaya produksi terdiri dari: (Supriyono, 1996:103).

1. Selisih biaya bahan baku

a. Selisih harga bahan baku

Secara matematis selisih harga bahan baku dapat dinyatakan dengan rumus:

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

dimana,

SHB = Selisih Harga Bahan Baku

HS = Harga Beli Sesungguhnya

HSt = Harga Beli Standar

KS = Kuantitas Sesungguhnya

Didalam menghitung selisih harga bahan baku dapat ditentukan apakah sifat selisih harga menguntungkan atau merugikan. Apabila $HS > HSt$, maka selisih harga bahan baku merugikan dan sebaliknya.

b. Selisih kuantitas bahan baku

Secara matematis selisih kuantitas bahan baku dapat dinyatakan dengan rumus:

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

dimana,

SKB = Selisih Kuantitas Bahan baku

KS = Kuantitas Sesungguhnya

KSt = Kuantitas Standar

HSt = Harga Beli Standar

Sifat selisih kuantitas bahan baku dapat ditentukan apabila $KS > KSt$, maka selisih kuantitas merugikan dan sebaliknya.

2. Selisih biaya tenaga kerja langsung

a. Selisih tarif upah langsung

Secara matematis selisih tarif upah langsung dapat dinyatakan dengan rumus;

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

dimana,

STU = Selisih Tarif Upah langsung

TS = Tarif Sesungguhnya

TSt = Tarif Standar

JS = Jam Sesungguhnya

Apabila $TS > TSt$, maka selisih tarif upah langsung sifatnya merugikan dan sebaliknya.

b. Selisih efisiensi upah langsung

Secara matematis, selisih efisiensi upah langsung dapat dinyatakan dengan rumus:

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

dimana,

SEUL = Selisih Efisiensi Upah Langsung

JS = Jam Sesungguhnya

JSt = Jam Standar

TSt = Tarip Standar

Apabila $JS > JSt$, maka selisih efisiensi upah langsung sifatnya tidak menguntungkan dan sebaliknya.



3. Selisih biaya overhead pabrik

a. Selisih Anggaran

Secara matematis, selisih anggaran dapat dinyatakan dengan rumus sebagai berikut:

$$SA = BOPS - AFKS$$

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

dimana,

SA = Selisih Anggaran

BOPS = Biaya Overhead Pabrik Sesungguhnya

AFKS = Anggaran Fleksibel pada Kapasitas Sesungguhnya

KS = Kapasitas Sesungguhnya

TV = Tarip Variabel

KN = Kapasitas Normal

TT = Tarip Tetap

Apabila $BOPS > AFKS$, maka selisih anggaran sifatnya merugikan dan sebaliknya.

b. Selisih Kapasitas

Secara matematis selisih Kapasitas dapat dinyatakan dengan rumus:

$$SK = AFKS - BOPB$$

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

dimana,

SK = Selisih Kapasitas

AFKS = Anggaran Fleksibel pada Kuantitas Sesungguhnya

KN = Kapasitas normal

BOPB = Biaya Overhead Pabrik dibebankan

KN = Kapasitas Normal

KS = Kapasitas Sesungguhnya

TT = Tarip Tetap

Apabila $KN > KS$, maka selisih kapasitas merugikan dan sebaliknya.

c. Selisih Efisiensi

Secara matematis selisih efisiensi dapat dinyatakan dengan rumus sebagai berikut:

$$SE = BOPB - BOPSt$$

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

dimana,

SE = Selisih Efisiensi

BOPB = Biaya Overhead Pabrik dibebankan

BOPSt = Biaya Overhead Pabrik Standar

KS = Kapasitas Sesungguhnya

KSt = Kapasitas Standar

TT = Tarip total biaya overhead pabrik

Apabila $KS > KSt$, maka selish efisiensi merugikan dan sebaliknya.

L. Penyebab Selisih Biaya Produksi

1. Selisih Biaya Bahan Baku

a. Selisih Harga Bahan Baku

Selisih harga bahan baku dapat disebabkan hal-hal sebagai berikut:

1. Fluktuasi harga pasar bahan baku yang bersangkutan.
2. Kontrak dan jangka waktu pembelian yang menguntungkan atau tidak menguntungkan.
3. Pembelian dari supplier yang lokasinya lebih menguntungkan.
4. Kegagalan di dalam memanfaatkan kesempatan potongan pembelian yang diharapkan.
5. Tambahan pembayaran harga bahan baku adanya pembelian khusus yang harus dilakukan.
6. Pembelian dalam jumlah yang ekonomis atau tidak ekonomis.
7. Faktor-faktor internal yang mengakibatkan harus dilakukan pembelian bahan yang mendadak.

b. Selisih Kuantitas Bahan Baku

Selisih kuantitas bahan baku dapat disebabkan oleh hal-hal sebagai berikut:

1. Perubahan dari rancangan produk, mesin, peralatan atau metode pengolahan produk yang belum dinyatakan dalam standar.
2. Pemakaian bahan baku substitusi yang menguntungkan atau merugikan.
3. Selisih hasil dari bahan baku yang mengakibatkan kuantitas yang dipakai lebih besar atau lebih kecil dibanding standar.
4. Kerugian bahan baku karena rusak atau susut yang disebabkan karyawan tidak terlatih, tidak diawasi, teledor, atau bekerja tidak memuaskan baik di pabrik maupun di gudang bahan.
5. Pengawasan yang terlalu kaku.
6. Kurangnya peralatan atau mesin.
7. Kegagalan di dalam mengatur mesin dan peralatan dalam kondisi yang kurang baik.

2. Selisih Biaya Tenaga Kerja Langsung

a. Selisih Tarip Upah Langsung

Selisih Tarip Upah Langsung dapat disebabkan oleh hal-hal sebagai berikut :

- (1) Telah digunakan tenaga kerja langsung dengan golongan tarip upah yang berbeda dengan standar untuk pekerjaan tertentu.
- (2) Telah dibayar upah dengan tarip lebih besar atau lebih kecil dibanding tarip standar selama kegiatan musiman, atau kegiatan darurat.
- (3) Karyawan yang baru diterima tidak dibayar sesuai dengan tarip standar.
- (4) Adanya kenaikan pangkat, atau penurunan pangkat karyawan yang mengakibatkan perubahan tarip upah.
- (5) Pembayaran tambahan atas upah karena peraturan upah minimum yang dikeluarkan oleh pemerintah.

b. Selisih Efisiensi Upah Langsung

Selisih efisiensi upah langsung dapat disebabkan oleh hal-hal sebagai berikut:

1. Pabrik atau departemen produksi telah bekerja dengan efisien atau tidak efisien yang bisa disebabkan karena pengawasan terhadap tenaga kerja secara baik atau kurang baik.

2. Telah digunakan bahan yang kualitasnya lebih baik atau lebih jelek dibanding standar, sehingga memerlukan waktu (jam) pengerjaan yang lebih pendek atau lebih panjang.
3. Kurangnya koordinasi dengan departemen produksi lain atau departemen pembantu.

3. Selisih Biaya Overhead Pabrik

a. Selisih Anggaran

Selisih anggaran terutama disebabkan oleh elemen biaya overhead pabrik variabel, sebab elemen biaya overhead pabrik tetap umumnya tidak berubah dari yang dianggarkan. Akan tetapi apabila biaya overhead pabrik tetap yang sesungguhnya berubah, misalnya karena adanya perubahan tarif (harga) dari pajak, asuransi, atau karena kenaikan penyusutan karena fasilitas pabrik yang dimiliki bertambah, maka akibatnya mempengaruhi pula selisih anggaran.

b. Selisih Kapasitas

Penyebab timbulnya selisih kapasitas umumnya berasal dari luar perusahaan (eksternal) yang umumnya tidak dapat dikendalikan oleh Kepala departemen atau Kepala seksi dimana timbul selisih, maka selisih kapasitas adalah tanggungjawab dari manajemen atas.

c. Selisih Efisiensi

Penyebab selisih efisiensi adalah elemen biaya overhead pabrik tetap dan elemen biaya overhead pabrik variabel yang menunjukkan perusahaan telah dapat bekerja dengan efisien atau bekerja dengan tidak efisien.

BAB III
METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Penelitian yang akan dilakukan adalah studi kasus, yaitu memusatkan perhatian pada suatu kasus sehingga kesimpulan yang ditarik hanya berlaku bagi perusahaan. Penelitian ini memusatkan perhatian pada suatu kasus secara intensif dan mendetail yang umumnya menghasilkan gambaran yang longitudinal yakni hasil pengumpulan dan analisis data harus dalam satu jangka waktu.

B. Subjek, Objek, dan Data Penelitian

1. Subjek Penelitian

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

2. Objek Penelitian

Biaya produksi pada PT WORLD YAMATEX SPINNING MILLS BANDUNG tahun 1996.

3. Data Penelitian

- a. Volume penjualan tahun 1992, 1993, 1994, 1995, 1996.
- b. Volume produksi tahun 1996.

- c. Data lain yang dianggap penting dalam menyusun anggaran biaya produksi.

C. Waktu dan Tempat Penelitian

1. Waktu Penelitian

Bulan Maret sampai dengan selesainya pengumpulan data.

2. Tempat Penelitian

PT World Yanatex Spinning Mills Jl. Padasuka 47 A Bandung 40192.

D. Teknik Pengumpulan Data

1. Wawancara

Teknik ini digunakan untuk mendapatkan data-data kegiatan perusahaan yang berhubungan dengan anggaran biaya produksi.

2. Observasi

Teknik pengumpulan data dengan melakukan pengamatan langsung untuk melengkapi data-data yang tidak ditemui dalam wawancara.

3. Dokumentasi

Melihat data yang sudah ada di perusahaan.

4. Kuisisioner

Teknik pengumpulan data dengan mengajukan pertanyaan tertulis.

E. Teknik Analisis Data

1. Langkah-langkah yang ditempuh untuk menjawab rumusan masalah pertama yaitu dengan mendeskripsikan penyusunan anggaran biaya produksi tahun 1996 pada PT WORLD YAMATEX SPINNING MILLS BANDUNG sebagai berikut:

- a. Menyusun ramalan penjualan yakni penentuan jumlah penjualan dalam unit yang diperkirakan akan dijual tahun 1996 dengan metode least square, rumusnya:

$$Y = a + bx$$

dimana,

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

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

Y = Besarnya penjualan

a = Komponen yang tetap dari penjualan pada setiap tahun

b = Tingkat perkembangan penjualan tiap tahun

x = Angka tahun

n = Jumlah tahun dari data historis yang ada

- b. Menghitung index musim

Langkah untuk menghitung index musim yaitu:

- 1) Membuat rata-rata bulanan
- 2) Menentukan nilai X dengan cara membuat pertambahan trend setengah bulanan selama 1 tahun dengan memberikan angka -11, -9, -7, -5, -3, -1, 1, 3, 5, 7, 9, 11.
- 3) Mengalikan antara rata-rata bulanan dengan cara 2).
- 4) Mengkuadratkan nilai X kemudian menjumlahkannya.
- 5) Mencari pertambahan trend bulanan dengan cara nilai X dibagi dengan jumlah kuadrat nilai X dikalikan dengan dua. Karena awal bulan dianggap sebagai bulan dasar, maka pertambahan trend = 0. Untuk bulan seterusnya tinggal mengalikan 1, 2, 3, dan seterusnya.
- 6) Menghitung variasi musim yaitu dengan mengurangi rata-rata bulanan dengan pertambahan trend.
- 7) Menentukan indeks musim yaitu dengan mencari nilai rata-rata variasi musim setiap bulan. Nilai rata-rata setiap bulan dicari dengan membagi jumlah variasi musim dibagi dengan 12, kemudian hasil bagi tersebut dipakai untuk membagi nilai variasi musim setiap bulan kemudian dikalikan 100%.

c. Membuat anggaran penjualan

Dalam membuat anggaran penjualan yang digunakan sebagai dasar penyusunan anggaran produksi perusahaan hanya membuat anggaran penjualan yang tidak begitu lengkap. Anggaran penjualan yang dibuat hanya pada tahap ramalan penjualan.

d. Menyusun anggaran produksi

Anggaran produksi dapat dicari dengan:

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

Anggaran produksi ini merupakan dasar untuk menyusun anggaran ^{bi.} produksi yang mencakup anggaran biaya bahan baku, anggaran biaya tenaga kerja langsung dan anggaran biaya overhead pabrik.

e. Menyusun anggaran biaya bahan baku

Anggaran biaya bahan baku terdiri dari anggaran pemakaian bahan baku dan anggaran pembelian bahan baku. Anggaran pemakaian biaya bahan baku ditentukan dengan dua langkah yaitu:

- 1) Menentukan kuantitas bahan baku yang dipakai berdasarkan standar pemakaian bahan baku yang ditetapkan perusahaan.
- 2) Mengalikan standar pemakaian bahan baku dengan produksi.

Anggaran pembelian bahan baku ditentukan dengan langkah-langkah sebagai berikut:

- 1) Membuat ramalan harga beli bahan baku dengan metode *least square*.
- 2) Membuat anggaran pembelian beli bahan baku dalam unit dengan rumus:

Kebutuhan bahan baku untuk produksi	XXX	
Persediaan akhir bahan baku yang diinginkan	XXX	
	———	+
Total kebutuhan bahan baku	XXX	
Persediaan awal bahan baku	XXX	
	———	-
Anggaran pembelian bahan baku	XXX	

f. Menyusun anggaran biaya tenaga kerja langsung

Secara umum rumus perhitungan anggaran biaya tenaga kerja adalah:

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

g. Menyusun anggaran biaya overhead pabrik

Anggaran biaya overhead pabrik ditentukan dengan langkah-langkah sebagai berikut:

- 1) Menentukan tarif biaya overhead pabrik tetap dan variabel. Tarif biaya overhead pabrik tetap tidak ada perubahan sedang 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.

Setelah diketahui penyusunan anggaran biaya produksi yang diterapkan perusahaan kemudian dilakukan analisis untuk mengetahui apakah penyusunannya sudah baik.

2. Langkah-langkah yang ditempuh untuk menjawab rumusan masalah kedua yaitu dengan cara membandingkan antara biaya yang dianggarkan dengan biaya sesungguhnya. Apabila terjadi selisih, baik menguntungkan maupun merugikan dan masih di bawah batas toleransi sebesar 5% maka dikatakan efisien, tetapi apabila di atas batas toleransi sebesar 5% maka dikatakan tidak efisien atau signifikan yang kemudian akan dianalisis penyebabnya.

Untuk mencari penyebab terjadinya selisih, maka digunakan cara sebagai berikut:

1. Selisih biaya bahan baku

a. Selisih harga bahan baku

) Secara matematis selisih harga bahan baku dapat dinyatakan dengan rumus:

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

dimana,

SHB = Selisih Harga Bahan Baku

HS = Harga Beli Sesungguhnya

HSt = Harga Beli Standar

KS = Kuantitas Sesungguhnya

Di dalam menghitung selisih harga bahan baku dapat ditentukan apakah sifat selisih harga menguntungkan atau merugikan. Apabila $HS > HSt$, maka selisih harga bahan baku merugikan dan sebaliknya.

b. Selisih kuantitas bahan baku

Secara matematis selisih kuantitas bahan baku dapat dinyatakan dengan rumus:

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

dimana,

SKB = Selisih Kuantitas Bahan baku

KS = Kuantitas Sesungguhnya

KSt = Kuantitas Standar

HSt = Harga Beli Standar

Sifat selisih kuantitas bahan baku dapat ditentukan apabila $KS > KSt$, maka selisih kuantitas merugikan dan sebaliknya.

2. Selisih biaya tenaga kerja langsung

a. Selisih tarip upah langsung

Secara matematis selisih tarip upah langsung dapat dinyatakan dengan rumus;

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

dimana,

STU = Selisih Tarip Upah langsung

TS = Tarip Sesungguhnya

TSt = Tarip Standar

JS = Jam Sesungguhnya

Apabila $TS > TSt$, maka selisih tarif upah langsung sifatnya merugikan dan sebaliknya.

b. Selisih efisiensi upah langsung

Secara matematis, selisih efisiensi upah langsung dapat dinyatakan dengan rumus:

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

dimana,

SEUL = Selisih Efisiensi Upah Langsung

JS = Jam Sesungguhnya

JSt = Jam Standar

TSt = Tarip Standar

Apabila $JS > JSt$, maka selisih efisiensi upah langsung sifatnya tidak menguntungkan dan sebaliknya.

3. Selisih biaya overhead pabrik

a. Selisih Anggaran

Secara matematis, selisih anggaran dapat dinyatakan dengan rumus sebagai berikut:

$$SA = BOPS - AFKS$$

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

dimana,

SA = Selisih Anggaran

BOPS = Biaya Overhead Pabrik Sesungguhnya

AFKS = Anggaran Fleksibel pada Kapasitas Sesungguhnya

KS = Kapasitas Sesungguhnya

TV = Tarip Variabel

KN = Kapasitas Normal

TT = Tarip Tetap

Apabila BOPS > AFKS, maka selisih anggaran sifatnya merugikan dan sebaliknya.

b. Selisih Kapasitas

Secara matematis selisih Kapasitas dapat dinyatakan dengan rumus:

$$SK = AFKS - BOPB$$

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

dimana,

SK = Selisih Kapasitas

AFKS = Anggaran Fleksibel pada Kuantitas

Sesungguhnya

KN = Kapasitas normal

BOPB = Biaya Overhead Pabrik dibebankan

KN = Kapasitas Normal

KS = Kapasitas Sesungguhnya

TT = Tarip Tetap

Apabila KN > KS, maka selisih kapasitas merugikan dan sebaliknya.

c. Selisih Efisiensi

Secara matematis selisih efisiensi dapat dinyatakan dengan rumus sebagai berikut:

$$SE = BOPB - BOPSt$$

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

dimana,

SE = Selisih Efisiensi

BOPB = Biaya Overhead Pabrik dibebankan

BOPSt = Biaya Overhead Pabrik Standar

KS = Kapasitas Sesungguhnya

KSt = Kapasitas Standar

TT = Tarip total biaya overhead pabrik

Apabila $KS > KSt$, maka selisih efisiensi merugikan dan sebaliknya.

BAB IV

GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN

A. Sejarah Perkembangan Perusahaan

PT World Yamatex Spinning Mills adalah perusahaan tekstil yang bergerak di bidang permintalan barang tenun. Didirikan pada tanggal 11 Juli 1978 oleh PT World Yamatex Co. Ltd. dengan akte notaris Ny. Herlien Sumampaw, SH No. 29 tanggal 14 Juli 1978 dengan status Perseroan Terbatas Proyek Penanaman Modal Dalam Negeri (PMDN) sesuai dengan UU No. 6/1968 tentang proyek PMDN. Pembangunan fisik dan pemasangan mesin diselesaikan pada akhir tahun 1980 dan mulai beroperasi dengan kapasitas produksi 20.160 mata pintal.

Pada tanggal 6 Maret 1981 berdasarkan akta notaris Ny. Herlien Sumampaw, SH No. 11, perusahaan diambil alih oleh Gunawan Group dan Daya Manunggal Group dengan pembagian saham masing-masing 50%, sedangkan manajemen perusahaan dikelola oleh Gunawan Group.

Perusahaan melakukan produksi percobaan (Trial Production) sampai tanggal 31 Januari 1982, dan sejak tanggal 1 Februari 1982 memasuki produksi komersial (Commercial Production) dengan jenis produksi benang Combed Yarn 100% kapas.

Pada tanggal 7 Februari 1987, Gunawan Group mengambil alih saham milik Daya Manunggal Group. Sejak saat itu keseluruhan manajemen perusahaan dan kepemilikan saham ada di tangan Gunawan Group. Mengenai permodalannya, PT World Yamatex Spinning Mills adalah perusahaan dengan investasi penanaman modal dalam negeri, dimana modalnya berasal dari Bapak Yusuf Gunawan (sebagai pemilik perusahaan) dengan dibantu oleh Bank BNI '46.

Sejak pertengahan 1988 perusahaan mengadakan perluasan dari 20.160 mata pintal menjadi 30.240 mata pintal dan mulai beroperasi dengan kapasitas penuh pada awal bulan Juni 1990. Pada tanggal 8 Maret 1996 perusahaan membuka pabrik baru yang berlokasi di Dusun Walahan I RT. 02/RW. 01 Kecamatan Klari Karawang dengan nama PT. World Yamatex Spinning Mills Unit 2.

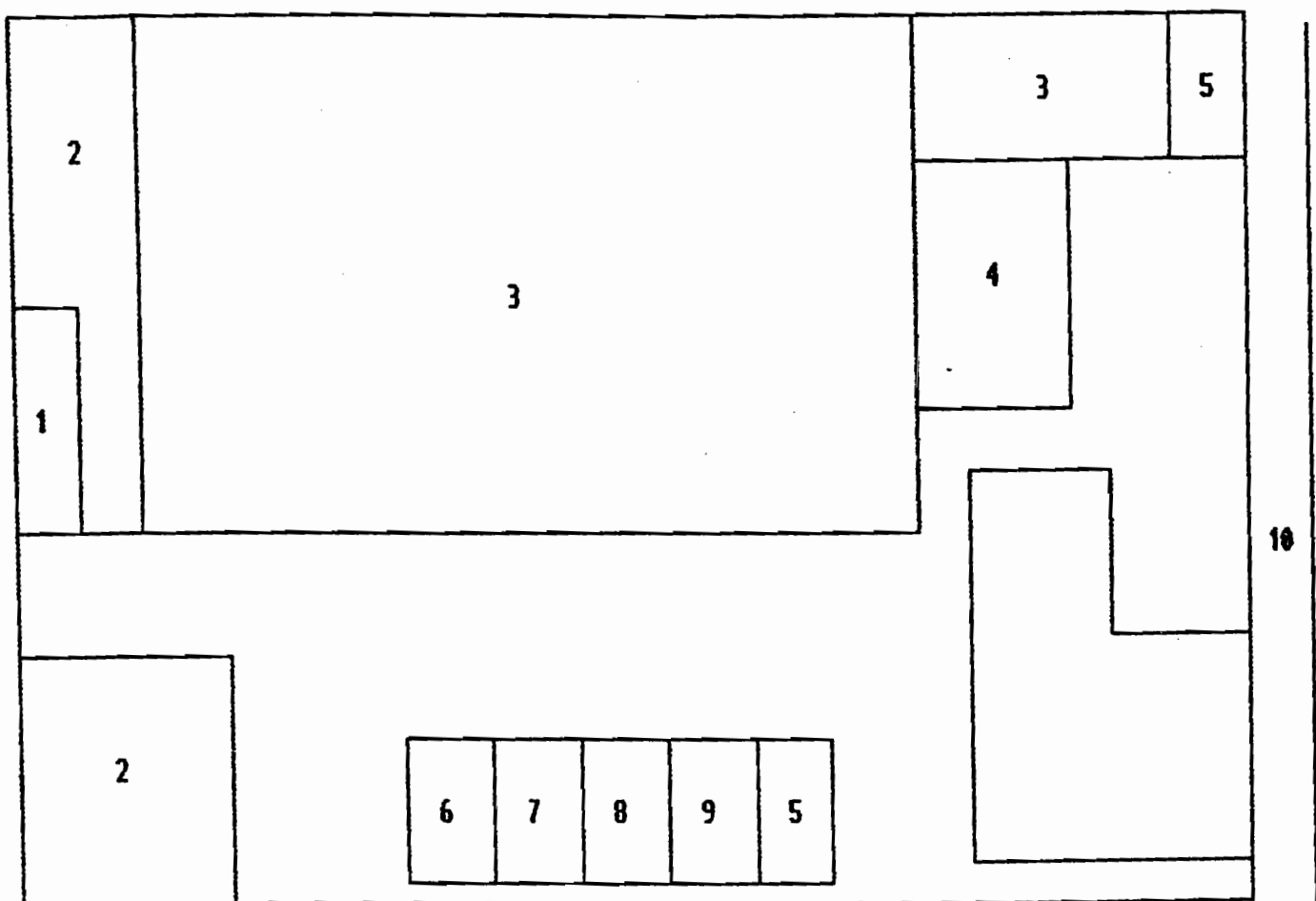
B. Lokasi dan Tata Letak Perusahaan

PT World Yamatex Spinning Mills berlokasi di jalan Padasuka No. 47 A Bandung. Perusahaan menempati lahan seluas 18.145 M², dengan luas bangunan pabrik 11.000 M² dan lain-lain sebesar 3.380 M².

Adapun skema lay out perusahaan dapat dilihat pada Gambar IV.1 halaman 43.

Gambar IV.1

LAYOUT PT WORLD YAMATEX SPINNING MILLS



Sumber: Bagian Administrasi

Keterangan gambar

- | | |
|------------------------|---------------------|
| 1 : Gudang suku cadang | 6 : Workshop |
| 2 : Gudang | 7 : Tempat parkir |
| 3 : Pabrik | 8 : Aula |
| 4 : Ruang pengepakan | 9 : Kantin |
| 5 : Kantor | 10 : Jalan Padasuka |

C. Struktur Organisasi

Struktur organisasi adalah suatu bagan yang menunjukkan bentuk kerjasama dari berbagai bagian dalam suatu perusahaan. Struktur organisasi menunjukkan tugas-tugas setiap bagian dalam suatu perusahaan untuk mencapai tujuan organisasi, hubungan antara fungsi-fungsi, dan wewenang dari tiap-tiap anggota organisasi.

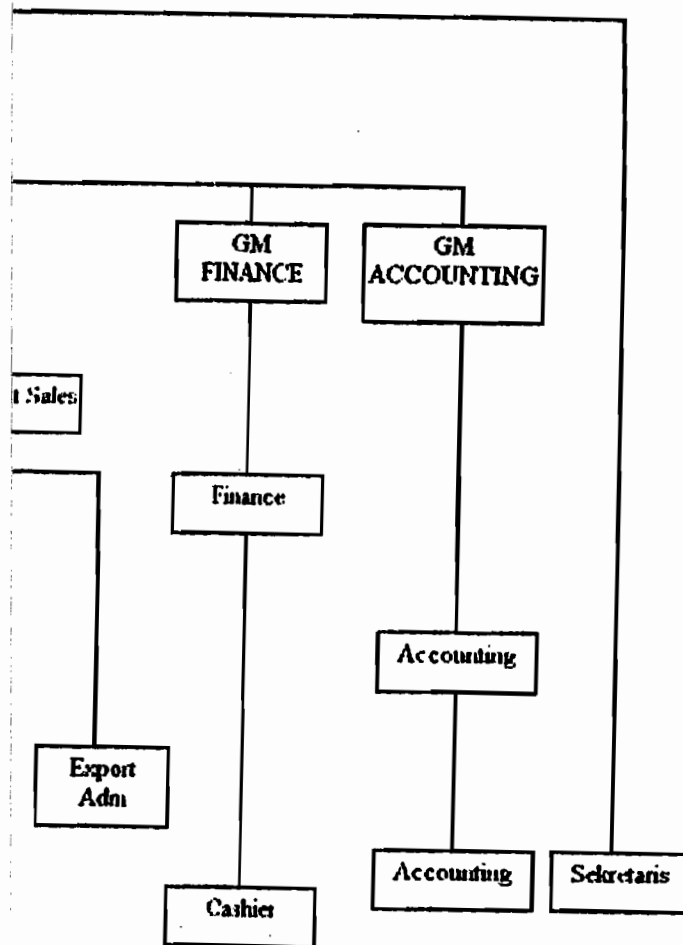
Bentuk organisasi yang digunakan PT. World Yamatex Spinning Mills adalah organisasi garis dan staff. Secara garis besar, perusahaan mempunyai lima bagian atau departemen penting yaitu Manajer Umum Pabrik, Manajer Umum Penjualan, Manajer Umum Keuangan, Manajer Umum Akuntansi dan Sekretaris. Masing-masing departemen tersebut mempunyai tugas dan wewenang yang berkaitan erat satu sama lain.

Adapun struktur organisasi pada PT World Yamatex Spinning Mills dapat dilihat pada Gambar IV.2. halaman 45.

Berdasarkan Gambar IV.2 tersebut, maka berikut ini akan diuraikan tugas, wewenang dan tanggung jawab masing-masing bagian sebagai berikut :

President Direktur

- a. Bertugas sebagai pimpinan tertinggi dalam perusahaan.
- b. Berwewenang untuk menetapkan berbagai kebijakan pokok operasional perusahaan.
- c. Mengkoordinir seluruh kegiatan perusahaan secara efektif sesuai dengan tujuan perusahaan yang telah ditetapkan.
- d. Mengawasi pelaksanaan kebijakan yang telah ditetapkan dan mengarahkan jalannya perusahaan sesuai dengan kebijakan tersebut.
- e. Penetapan perencanaan dari seluruh kegiatan perusahaan.
- f. Memberikan persetujuan atau otorisasi atas seluruh pengeluaran perusahaan.
- g. Mengadakan atau mengikat perjanjian dengan pihak ekstern.
- h. Memimpin rapat secara berkala.
- i. Mengendalikan lingkungan kerja dan melakukan pembinaan terhadap bawahan dalam rangka peningkatan efisiensi kerja dan produktivitas.
- j. Menerima dan mempertimbangkan usulan dari bawahan yang bermanfaat bagi kelancaran usaha perusahaan.
- k. Mengevaluasi laporan-laporan dari manajemen lain yang diberikan dari pihak bawahan.



Sedangkan tanggungjawab dari President Direktur adalah:

- a. Bertanggung jawab terhadap kemajuan usaha perusahaan.
- b. Mempertahankan hubungan yang baik dalam kerja sama dengan pihak luar perusahaan.
- c. Menjaga dan menciptakan iklim yang baik dan akan kerja sama dengan semua bagian lingkungan perusahaan.

Direktur

- Direktur adalah orang yang bertanggung jawab kepada president direktur dan membawahi para manajer umum.

Tugas Direktur adalah:

- a. Mengkoordinir semua bawahannya secara efektif.
- b. Mengatur jalannya operasi perusahaan sehari-hari.
- c. Membuat, merancang serta menetapkan struktur organisasi dan rencana kerja perusahaan.
- d. Mengelola dan mengatur seluruh jalannya operasi perusahaan untuk memperoleh tingkat pengembalian yang memadai.
- e. Melaksanakan serta mengaplikasikan kebijakan-kebijakan dan rencana yang telah ditetapkan oleh President Direktur.
- f. Mengkoordinir, memimpin dan mengendalikan bawahannya secara efektif.
- g. Menerima laporan secara berkala, kemudian mengevaluasi serta mengawasi jalannya aktivitas perusahaan.
- h. Meningkatkan efisiensi dan produktivitas kerja serta mengendalikan lingkungan kerja.
- i. Menyusun laporan kegiatan perusahaan yang diterima dari bawahannya.

Tanggung jawab direktur adalah:

- a. Bertanggung jawab atas kelangsungan operasi perusahaan
- b. Bertanggung jawab atas tercapainya tujuan atau sasaran yang telah ditetapkan.
- c. Bertanggung jawab atas pembinaan dan hubungan kerja sama yang baik antar semua bagian lain di dalam lingkungan perusahaan.

Tech Adviser (Penasehat Teknis)

- a. Bertugas sebagai penasehat untuk hal-hal yang berhubungan dengan pabrik (meliputi: masalah kualitas, produksi, maintance).
- b. Berwewenang untuk memberikan saran-saran, petunjuk untuk hal-hal yang berhubungan dengan operasional pabrik.
- c. Bertanggungjawab langsung kepada Direktur

Vice Direktur (Penasehat Taktis)

- a. Bertugas sebagai penasehat untuk pelaksanaan kebijakan dan rencana yang telah ditetapkan.
- b. Berwewenang untuk memberikan saran-saran, petunjuk untuk hal-hal yang berhubungan dengan operasi perusahaan.
- c. Bertanggung jawab langsung kepada Direktur.

General Manager Factory (Manajer Umum Pabrik)

- a. Dikepalai oleh seorang kepala pabrik yang mempunyai wewenang dalam menjalankan tugasnya sebagai pelaksana harian.

- b. Bertugas mengelola bawahannya dengan efektif agar kegiatan operasional perusahaan berjalan lancar.
- c. Membantu direktur dalam membuat perencanaan organisasi, pelaksanaan dan pengawasan kegiatan pabrik.
- d. Melaksanakan dan mengusahakan penyempurnaan kegiatan produksi agar berjalan lancar untuk mencapai target dan menghasilkan produk-produk yang berkualitas sesuai dengan keadaan mesin dan sarana penunjang yang ada.
- e. Mengawasi dan membimbing pelaksanaan kerja fungsi-fungsi produksi.
- f. Membuat laporan secara berkala mengenai kegiatan produksi kepada direktur.
- g. Membuat laporan produksi tentang hasil produksi, pemakaian bahan baku, biaya tenaga kerja dan biaya overhead.

Sedangkan tanggung jawab dari manajer umum pabrik adalah:

- a. Bertanggungjawab atas pelaksanaan kerja kegiatan produksi.
- b. Bertanggungjawab atas kontinuitas proses produksi.
- c. Bertanggung jawab atas percobaan proses produksi dan terhadap pengembangan produksi.
- d. Bertanggungjawab terhadap pengawasan alat-alat produksi dan kelangsungan peralatan tersebut.

Bagian-bagian yang berada di bawah GM Factory adalah:

1. Gudang

- a. Bertanggung jawab atas pengaturan dan pelaporan mengenai barang-barang yang ada di gudang perusahaan.



- b. Melaksanakan pengaturan atas penyimpanan barang-barang dalam gudang sehingga memenuhi persyaratan gudang yang diperlukan.
- c. Melaksanakan pengaturan penerimaan dari pengeluaran barang-barang dari gudang sesuai dengan prosedur atau perintah yang berlaku.
- d. Melaksanakan pengaturan-pengaturan pencatatan ke dalam kartu stok berdasarkan bukti penerimaan dan pengeluaran.
- e. Melaksanakan pengawasan dan membuat laporan berkala atas posisi-posisi persediaan barang-barang yang ada dari gudang secara periodik.

2. GA and ADM (Administrasi Umum dan Administrasi)

- a. Mempunyai wewenang melakukan seluruh tugas-tugas yang berhubungan dengan administrasi perusahaan.
- b. Mengkoordinir pelaksanaan fungsi-fungsi kepegawaian
- c. Mengawasi terciptanya disiplin dan tertib kerja tiap-tiap karyawan.
- d. Merumuskan ketentuan pokok di bidang umum dan personalia

Departemen ini membawahi bagian:

1. Bagian fasilitas, yang bertanggungjawab atas hal-hal yang berhubungan dengan pengadaan dan perbaikan sarana fisik perusahaan.
2. Bagian personalia, yang bertugas merealisasikan sasaran yang sudah ditetapkan dan membina serta meningkatkan skill bawahan.

3. Logistic and Purchase

- a. Melaksanakan pembelian barang yang diminta oleh bagian produksi
- b. Melakukan pencatatan atas pesanan pembelian
- c. Memonitor stok bahan baku

Departemen ini membawahi bagian :

1. Import Adm, yang bertugas melaksanakan hal-hal yang berkaitan dengan pembelian dan pemesanan untuk kebutuhan import.
2. Purchase Adm, yang bertugas mengatur pembelian barang dan bertanggung jawab langsung pada bagian logistic and purchase

4. Production

- a. Bertanggung jawab terhadap kelancaran produksi sejak dari awal proses sampai menjadi barang jadi.
- b. Bertugas menjalankan proses produksi sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan.
- c. Menentukan bahan-bahan yang diperlukan untuk produksi.
- d. Memberikan perintah atau petunjuk untuk memberi bahan-bahan yang dibutuhkan.
- e. Menentukan kualitas bahan baku yang diperlukan untuk diproduksi.
- f. Menentukan kapan produksi tersebut akan dibuat.
- g. Mengawasi pelaksanaan dan menentukan penyerahan bahan-bahan selama pengerjaan produk.

- h. Membuat laporan pelaksanaan rencana dan kemajuan dari pekerjaan produk.
- i. Mengawasi jalannya proses produksi mulai dari bahan baku sampai menjadi barang jadi yang siap dipasarkan.

Departemen ini membawahi bagian :

1. Kepala bagian Operasi.
 - a. Bertugas mengawasi pengoperasian mesin-mesin produksi.
 - b. Memimpin dan mengawasi pekerjaan-pekerjaan bagian produksi.
 - c. Membuat laporan hasil produksi untuk dilaporkan kepada Departemen Produksi.
2. Kepala Bagian Maintenance yang bertanggung jawab atas kondisi mesin dan bertugas melaksanakan perawatan mesin-mesin.
3. Kepala Bagian QC dan Roll Shop, yang bertanggung jawab atas kontrol kualitas produk yang dihasilkan oleh mesin .
4. Kepala bagian Pengendalian Bahan Baku, bertugas untuk mengawasi dan mengatur jumlah persediaan bahan baku yang akan diolah oleh mesin.
5. Utility, dikepalai oleh seorang Kepala Bagian yang bertanggung jawab atas penyediaan seluruh daya yang dibutuhkan untuk proses produksi seperti pengaturan tenaga listrik, uap air, kondisi udara, power supply, spare part diruangan proses dan lain-lain.

Selain itu juga bertugas mengatur, menjaga dan merawat peralatan-peralatan yang berkaitan dengan masalah sumber tenaga.

Masing-masing kepala bagian membawahi supervisor.

General Manager Sales (Manajer Umum Penjualan)

- a. Dikepalai oleh seorang kepala bagian yang bertanggung jawab atas pencapaian rencana tersebut.
- b. Bertanggung jawab mencapai target penjualan yang telah ditentukan/ditetapkan.
- c. Memberi saran dan masukan tentang jenis produk yang dikehendaki pasar.
- d. Melaksanakan pemasaran produk.
- e. Membina hubungan yang baik dengan pelanggan.
- f. Menganalisa hasil penjualan dan membandingkannya dengan rencana yang telah ditetapkan.
- g. Memonitor persediaan barang jadi.

Departemen ini membawahi bagian :

1. Lokal Sales, bertanggung jawab atas pemasaran untuk pasar lokal.
2. Export Sales, bertanggung jawab atas pemasaran keluar negeri.

General Manager Finance (Manajer Umum Keuangan)

- a. Dikepalai oleh seorang kepala bagian yang bertanggung jawab atas kondisi keuangan perusahaan.
- b. Mengusahakan sumber-sumber dana untuk menunjang kelancaran operasi perusahaan.

- c. Mengatur alokasi dan penggunaan dana secara efisien.
- d. Menyediakan informasi-informasi keuangan dan analisa-analisa yang diperlukan pimpinan dan manajer bagian lain.
- e. Mengarahkan persiapan dan penyajian budget-butget untuk keperluan perencanaan dan pemantauan hasil aktual untuk perbandingan dan usul peningkatan efisiensi.
- f. Mengusahakan efisiensi biaya dan waktu serta produktivitas kerja departemen.
- g. Dalam kegiatannya sehari-hari, dibantu oleh seorang kasir.

Tugas seorang kasir adalah :

1. Melaksanakan pembayaran yang didukung bukti-bukti yang sah.
2. Melaksanakan penerimaan dan penyimpanan uang.
3. Memeriksa transaksi penjualan yang belum diterima pembayarannya.
4. Mengatur *cash flow*.

Bertanggung jawab langsung kepada Direktur.

General Manager Accounting (Manajer Umum Akuntansi)

- a. Dikepalai oleh kepala bagian yang bertanggungjawab atas pelaporan keuangan perusahaan setiap bulan.
- b. Menyusun laporan keuangan setiap bulan, yang terdiri atas *balance sheet*, *income statement* dan *statement of sources and used fund*.
- c. Menyiapkan analisis *contribution margin* bulanan.

- d. Menyajikan analisa perbedaan antara target dan aktual.
- e. Memberikan usul perbaikan struktur pengendalian intern yang berjalan.
- f. Mengerjakan analisis non rutin untuk keperluan pengambilan keputusan manajemen.
- g. Memeriksa akuntansi di setiap bagian yang berkaitan dengan masalah akuntansi.
- h. Bertanggung jawab langsung kepada direktur.

Sekretaris

- a. Mengatur kesekretariatan perusahaan.
- b. Membantu direktur dalam melaksanakan tugas sehari-hari.
- c. Melaksanakan surat-menyurat.
- d. Menerima, menyimpan dan mengeluarkan arsip atas perintah pihak yang berwenang.
- e. Mengatur pertemuan dengan pihak luar.

Demikian uraian mengenai tugas dan tanggung jawab masing-masing jabatan yang terdapat dalam organisasi. Untuk menjalankan pelaksanaan kerja di dalam perusahaan maka perlu adanya petunjuk pelaksanaan kerja secara umum yaitu :

1. Melaksanakan tugas yang sudah dibebankan.
2. Bertanggung jawab atasan atas pelaksanaan tugas.
3. Meningkatkan / membina skill bawahan.
4. Displin dalam menjalankan peraturan perusahaan.

Untuk program kerja perusahaan baik yang dijalankan sekarang maupun masa yang akan datang selalu berpatokan pada:

Q : Peningkatan kualitas produksi (Quality).

C : Menekan biaya (cost) produksi sampai batas yang wajar.

D : Melakukan (Delivery) Pengiriman barang sesuai kontrak.

S : Mengurangi kecelakaan kerja (safety).

M : Membina seluruh Karyawan (Morale).

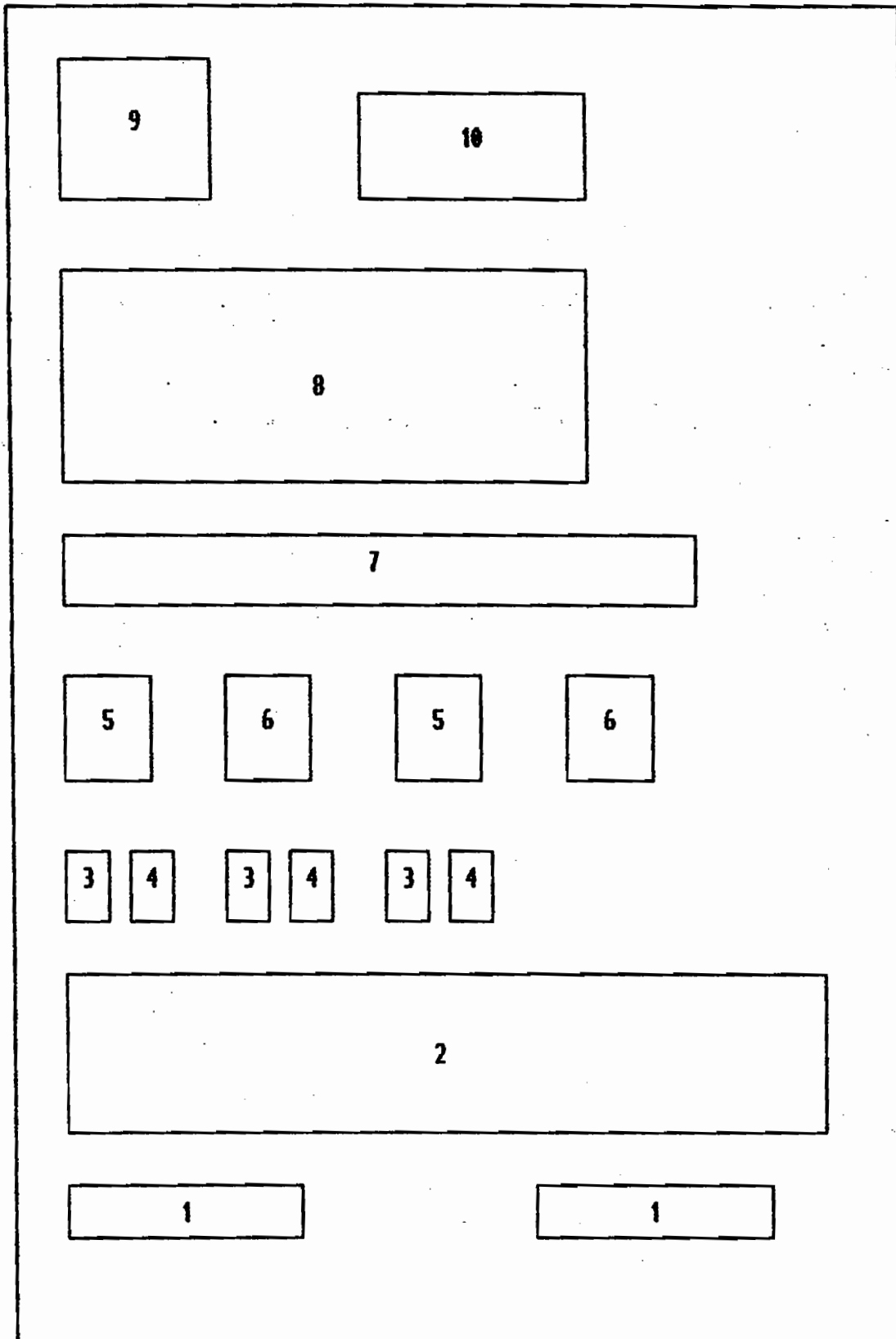
D. Produksi

Perusahaan memproduksi benang untuk perajutan dan pertenunan dengan jenis produksi combed yarn yaitu 100% kapas. Untuk memenuhi produksi tersebut, perusahaan memerlukan material serat kapas yang diimpor dari Amerika Serikat yang merupakan negara penghasil kapas terbesar di dunia. Sistem pembelian dilakukan dengan sistem kontrak 6 sampai dengan 8 bulan ke depan.

Proses pengolahan kapas menjadi benang ini melalui 9 jenis mesin secara berturut-turut, yaitu mesin blowing, carding, pre-drawing, lap former, combing, drawing, roving, ring spinning, dan winding.

Adapun tata letak mesin dapat dilihat pada Gambar IV.3 halaman 57.

LAYOUT MESIN



Sumber : Bagian Produksi

Keterangan :

1 = Mesin Blowing	6 = Mesin Drawing
2 = Mesin Carding	7 = Mesin Roving
3 = Mesin Pre-drawing	8 = Mesin Ring Spinning
4 = Mesin Lap Former	9 = Mesin Winding
5 = Mesin Combing	10 = Ruang Pengepakan

Sedangkan fungsi mesin-mesin tersebut adalah :

1. Mesin Blowing

- a. Membuka gumpalan-gumpalan kapas.
- b. Membersihkan serat dari segala kotoran yang menyertai bahan baku tanpa merusak serat tersebut.
- c. Membuat lapisan-lapisan serat yang sama tebal dan rata secara memanjang berupa gulungan lapisan tersebut dinamakan Lap.

2. Mesin Carding

- a. Menguraikan lap menjadi serat-serat individu.
- b. Membersihkan kotoran yang masih melekat pada serat.
- c. Memisahkan serat pendek dan panjang.
- d. Mengubah lap menjaadi sliver.

3. Mesin Pre-drawing

- a. Menyejajarkan serat sliver.
- b. Memperbaiki sliver.
- c. Membentuk sliver yang masih bervariasi berat dan rataannya.

4. Mesin Lap Former

- a. Mengolah sliver pre drawing menjadi lap.
- b. Melakukan perangkapan dan peregangan untuk memperoleh lap yang rata dan sejajar susunan seratnya.

5. Mesin Combing

- a. Memisahkan semua kotoran yang terdapat pada serat.
- b. Memisahkan serat pendek dan panjang.
- c. Meluruskan dan menyejajarkan serat yang lebih baik, agar memudahkan proses selanjutnya.
- d. Membuat sliver.

6. Mesin Drawing

- a. Meluruskan dan menyejajarkan serat dalam sliver ke arah sumbu sliver.
- b. Memperbaiki kerataan berat persatuan panjang dengan cara perangkapan.
- c. Membuat sliver drawing.

7. Mesin Roving

- a. Melakukan peregangan untuk memperluas sliver menjadi benang Roving.
- b. Melakukan pintiran pada roving supaya ada kekuatan pada waktu digulung pada bobin.
- c. Melakukan penggulungan benang roving pada bobin.

8. Mesin Ring Spinning

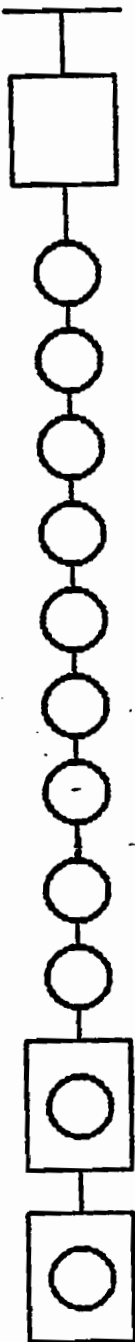
- a. Melakukan peregangan untuk menghasilkan roving sampai menjadi benang.
- b. Melakukan pintiran untuk memperoleh kekuatan benang .
- c. Membersihkan kotoran benang.

Secara umum gambaran proses produksi diperusahaan ini dapat di jelaskan pada Gambar IV.4 halaman 60.

Gambar IV.4

PROSES PRODUKSI PEMBUATAN BENANG 100% KAPAS

K a p a s



Keterangan :

Pemeriksaan :



Proses :



Kombinasi :



**Pemeriksaan
Bahan Baku**

**Pengkondisian
Bahan Baku**

Blowing

Carding

Pre-Drawing

Lap Former

Comber

Drawing

Roving

Ring Spinning

Minding + Pemeriksaan Berat per cones

Packing + Pemeriksaan Berat per kotak

Sumber : Bagian Produksi

Dari gambaran IV.4 di atas dapat diuraikan jalannya proses produksi sebagai berikut :

1. Pemeriksaan bahan baku.

Dalam hal ini kapas diperiksa kebersihannya, warnanya, kekuatannya, besar serat dan panjang serat.

2. Pengkondisian bahan baku.

Disini kapas yang telah diperiksa, dilakukan pengkondisian selama 24 jam supaya kapas tersebut menyesuaikan dengan keadaan lingkungan sekitarnya.

3. Blowing.

Setelah kapas dikondisikan lalu dibersihkan dan seratsertanya dibuka. Hasilnya dalam bentuk "Lap" yang ditaruh dalam bentuk gulungan.

4. Carding.

Pembersihan "lap" lebih lanjut, kemudian pemisahan serat pendek dan panjang, serta penguraian serat menjadi serat individu. Hasilnya disebut "Sliver" yang disimpan per can.

5. Pre - Drawing.

Pencampuran antara sliver jelek dan baik serta perangkapan serat.

6. Lap Former.

Proses perangkapan sliver (36 sliver menjadi 1 lap), peregangan sliver dan pemotongan lap dengan ukuran 1 yard.

7. Combing.

Lap tadi dibersihkan lagi serta pemisahan serat pendek dan panjang, kemudian meluruskan dan mensejajarkan serat agar menjadi lebih baik.

8. Drawing.

Proses perangkapan dan peregangan sliver.

9. Roving.

Proses peregangan sliver sekaligus pemilinan pra-benang agar menjadi kuat serta penggulangan benang ke dalam bobin. Hasilnya disebut "Roving".

10. Ring Spinning.

Proses peregangan roving dan pemilinan roving agar menjadi lebih kuat dan halus. Kemudian penggulangan roving ke dalam bobin.

11. Winding.

Benang yang telah dihasilkan digulung dalam bentuk cones dan sekaligus dilakukan pemeriksaan berat per cones.

12. Ruang Ultra Violet.

Kadang-kadang diambil beberapa sampel untuk diperiksa apakah mengandung polyster atau tidak dengan menggunakan sinar ultra violet. Selain itu diperiksa juga kandungan airnya dengan mengambil beberapa sampel untuk diperiksa ke laboratorium.

13. Packing.

Proses pengemasan benang ke dalam plastik dan kemudian dikemas ke dalam dus.

E. Personalia

Pada saat ini perusahaan memiliki karyawan sebanyak 500 orang dimana jumlah tersebut dapat diperinci sebagai berikut :

- 480 orang karyawan departemen produksi, yang terdiri dari 191 orang pria dan 289 orang wanita.
- 20 orang karyawan bagian staff dan administrasi, yang terdiri dari 9 orang pria dan 11 orang wanita.

Adapun jam kerja karyawan di PT World Yamatex Spinning Mills 7 jam sehari atau 40 jam seminggu. Pembagian jam kerjanya sebagai berikut :

- Senin - Sabtu : Pk. 08.00 - 16.00 WIB
(normal shift)
- Istirahat : Pk. 12.00 - 13.00 WIB

Untuk karyawan bagian produksi dan bagian lainnya yang masuk shift, dalam seminggu bekerja selama 6 hari kerja, yang terdiri atas 3 shift, dengan perincian sebagai berikut :

- Shift I : Pk. 06.00 - 14.00 WIB.
Istirahat : Pk. 10.00 - 11.00 WIB.
- Shift II : Pk. 14.00 - 22.00 WIB.
Istirahat : Pk. 18.00 - 17.00 WIB.
- Shift III : Pk. 22.00 - 06.00 WIB.
Istirahat : Pk. 02.00 - 03.00 WIB.

Dalam satu tahun perusahaan memberlakukan 310 hari kerja untuk bagian Administrasi dan umum, dan Mill Operation (bagian produksi) sebanyak 300 hari kerja pertahun dengan waktu 24 jam perhari.

Status karyawan pada PT World Yamatex Spinning Mills adalah sebagai berikut :

1. Harian untuk tenaga pelaksana dengan upah harian rata-rata sebesar Rp. 5.200,-
2. bulanan untuk pengawas keatas dan staff administrasi dengan upah bulanan rata-rata sebesar Rp.200.000,- sampai dengan Rp.500.000,-.

Agar perusahaan dapat berjalan lancar maka latar belakang pendidikan karyawan sangat penting untuk mengisi suatu pekerjaan tertentu. Pada PT. World Yamatex Spinning Mills, tingkat pendidikan yang mengisi jabatan/pekerjaan tertentu dapat diperinci sebagai berikut :

1. Operasi : tamat SMP
2. Maintance : tamat STM
3. Quality Controll : tamat SMA
4. Pengawas (Supervisor) : tamat Sarjana Muda Teknik

Selain itu, perusahaan juga mempekerjakan tehnsi dari perusahaan Toyota Jepang yang bekerja dengan sistem kontrak. Tehnsi ini bertugas memberi saran dan petunjuk, khususnya untuk mengatasi masalah yang bersifat teknik terutama teknik produksi.

Untuk meningkatkan kesejahteraan dan semangat kerja karyawannya, dengan tujuan supaya tercapai, produktivitas kerja yang baik. Kesejahteraan yang diberikan kepada karyawan antara lain :

1. Asuransi Tenaga Kerja melalui Astek yang mencakup Asuransi Kecelakaan, asuransi kematian, dan tunjangan hari tua.
2. Perusahaan menyediakan fasilitas pengobatan melalui dokter perusahaan, biaya pengobatan karyawan ditanggung oleh perusahaan. Kerjasama dengan rumah sakit swasta dan pemerintah dilakukan untuk menunjang kesehatan karyawan.
3. Pakaian kerja yang disediakan dua stel pertahun.
4. Antar jemput karyawan dengan menggunakan kendaraan perusahaan.
5. Makan yang diberikan satu kali pada jam kerja. Pada waktu tertentu disediakan makanan ekstra.
6. Sarana olahraga, untuk berolahraga perusahaan menyediakan dana untuk kegiatannya.
7. Tunjangan Hari Raya yang diberikan kepada seluruh karyawan menjelang hari raya Idul Fitri sebesar 1 bulan.
8. Uang jasa bagi karyawan yang bekerja diatas lima tahun, bila mengundurkan diri memperoleh uang jasa.
9. Uang duka yang diberikan bila ada karyawan yang meninggal dunia atau keluarganya.

10. Tunjangan melahirkan yang diberikan bagi karyawan yang melahirkan.
11. Rekreasi.
12. Dan lain-lain.

Sebelum karyawan dipekerjakan terlebih dulu diadakan training selama 3 bulan. Training yang dijalankan disesuaikan dengan rencana penempatannya. Tujuan training untuk meningkatkan atau memberikan keahlian dalam menghadapi pekerjaan yang diterimanya.

Setiap karyawan harus bekerja sesuai standar, sebab design produksi perbulan sudah diatur sesuai kebutuhan dasar, hal ini merupakan target kerja yang didalamnya terdapat unsur-unsur ketepatan waktu (standar jam) kerja karyawan. Demikian juga dengan target produksi, sangat menentukan besar kecilnya biaya produksi (khususnya biaya tetap), serta ketepatan supply pasar/konsumen.

Jika seseorang karyawan bekerja diatas jam kerja normal (rajin), maka perusahaan mencatat sebagai kredit point bagi karyawan tersebut, yang nantinya berpengaruh terhadap tunjangan prestasi seseorang. Tetapi jika seseorang karyawan bekerja di bawah standar jam kerja normal, maka akan dikenakan sanksi hukuman sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

Dalam hal pabrik, perusahaan tidak memakai sistem insentive (perangsang), sebab mengandung unsur resiko terhadap kualitas produk. Di samping itu proses produksi yang dilakukan adalah proses berurutan (continous process), maka sangat beresiko jika diterapkan sistem insentive.

F. PEMASARAN

PT. World Yamatex Spinning Mills membagi pemasaran hasil produksinya dalam tiga kategori yaitu:

1. Dipakai sendiri oleh unit pertemuan PT Gunatex Jaya sebesar 40% kapasitas produksi.
2. Dijual ke pasar lokal (domestik) dengan cara:
 - a. Langsung pemakai (pabrik pertenunan dan perajutan).
 - b. Kadang-kadang lewat perantara (broker).
3. Dijual ke pasar luar negeri (ekspor) dengan cara:
 - a. Lewat broker atau commisioner (sistem komisi).
 - b. Pada waktu mendatang diusahakan langsung kepada pembeli (buyer) di luar negeri.

Sifat pemasaran perusahaan ini berdasarkan kontrak dan pesanan langsung (insidental) per bulan.

Untuk hasil produksi yang dipasarkan di dalam negeri, pemasarannya meliputi: Jakarta, Bandung, Karawang, dan Pekalongan. Dan untuk hasil produksi yang dipasarkan diluar negeri, pemasarannya meliputi: Jepang, Jerman, Australia, Hongkong, Yunani dan Perancis.

BAB V

PEMBAHASAN

A. Ramalan Penjualan

Ramalan penjualan atau *forecast* penjualan sangat besar pengaruhnya dalam penentuan perencanaan produksi karena produksi yang terlalu banyak maupun produksi yang sedikit tidak menguntungkan bagi perusahaan.

Besarnya produk yang dihasilkan oleh suatu perusahaan dalam proses produksi yang dilakukan, tidak dapat begitu saja langsung ditentukan oleh faktor-faktor yang ada di dalam perusahaan. Faktor-faktor yang ada di dalam perusahaan misalnya fasilitas pabrik, stabilitas bahan baku, stabilitas tenaga kerja, modal yang digunakan dan lain-lain. Selain faktor-faktor yang menentukan tersebut, juga disebabkan oleh besarnya jumlah produksi yang harus selalu dihubungkan dengan kemampuan perusahaan dalam menjual produknya di pasar. Untuk itu perusahaan memerlukan suatu ramalan penjualan baik ramalan tahunan maupun ramalan bulanan untuk menentukan besarnya jumlah yang akan diproduksi.

PT World Yamatex Spinning Mills Bandung yang menghasilkan benang tenun dengan menggunakan mesin-mesin, di dalam menentukan rencana produksi memerlukan suatu ramalan penjualan tahunan dan bulanan. Untuk itu PT World Yamatex Spinning Mills Bandung memerlukan perhitungan ramalan tahunan maupun bulanan untuk tahun 1996.

Dalam membuat ramalan penjualan tahunan maupun ramalan penjualan bulanan memerlukan beberapa tahap yaitu:

1. Ramalan penjualan tahunan untuk tahun 1996.

Untuk mengetahui besarnya ramalan penjualan tahunan ini dapat dicari dengan berdasarkan data-data penjualan pada tahun-tahun sebelumnya. PT World Yamatex Spinning Mills Bandung menggunakan data tahun yang lalu selama empat tahun terakhir. Data tersebut dapat dilihat pada Tabel V. 1 dibawah ini.

Tabel V. 1

Data Penjualan PT World Yamatex Spinning Mills Bandung
Periode 1992-1996

Tahun	Penjualan (Bale)
1992	9305
1993	9315
1994	9415
1995	10950

Data Perusahaan

Dengan data tersebut diatas, maka akan dibuat suatu ramalan penjualan untuk tahun 1996. Untuk menghitung ramalan penjualan, teknik yang digunakan perusahaan adalah teknik garis trend secara matematis yaitu *trend regresion* atau *least square*. Dengan mengumpulkan, menggunakan dan menganalisa data-data historis serta mengintrepretasikan kejadian-kejadian di masa lalu untuk masa yang akan datang, maka ramalan penjualan dapat dibuat. Adapun perhitungannya dapat dilihat pada Tabel V. 2 halaman 70.

Tabel V.2
Perhitungan Ramalan Penjualan (bale)
PT World Yamatex Spinning Mills
Bandung
1996

Tahun	Y	X	XY	X ²
1992	9305	0	0	0
1993	9315	1	9315	1
1994	9415	2	18830	4
1995	10950	3	32850	9
Jumlah	38985	6	60955	14

Seperti penjelasan sebelumnya bahwa rumus atau persamaan yang akan digunakan dalam menentukan bilangan pokok pada tingkat penggunaan adalah $Y = a + bx$. Dengan menggunakan rumus bantu untuk mencari nilai a dan nilai b, maka digunakan rumus:

$$a = \frac{(\sum y) (\sum x^2) - (\sum x) (\sum xy)}{n(\sum x^2) - (\sum x)^2}$$

$$b = \frac{n (\sum xy) - (\sum x) (\sum y)}{n(\sum x^2) - (\sum x)^2}$$

Sehingga a dan b dapat dapat dicari yaitu:

$$\begin{aligned}
 a &= \frac{(38985)(14) - (6)(60955)}{4(14) - (6)^2} \\
 &= \frac{545790 - 365730}{56 - 36}
 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned}
 &= \frac{180060}{20} \\
 &= 9003 \text{ bale} \\
 b &= \frac{4(60955) - (6)(38985)}{4(14) - (6)^2} \\
 &= \frac{243820 - 233910}{56 - 36} \\
 &= \frac{9910}{20} \\
 &= 495,5 \text{ bale}
 \end{aligned}$$

Setelah mengetahui nilai a dan b , maka langkah selanjutnya adalah memasukan nilai a dan b tersebut ke dalam persamaan utama yaitu:

$$y = a + bx$$

$$y = 9003 + 495,5 (x)$$

Untuk tahun 1996 besarnya $x = 4$, maka untuk tahun 1996 ramalan penjualannya adalah sebesar;

$$y = 9003 + 495,5 (4)$$

$$y = 9003 + 1982$$

$$y = 10985 \text{ bale} \checkmark$$

Dengan mendasarkan semua perhitungan-perhitungan diatas sudah dapat diketahui besarnya ramalan penjualan yang akan atau sekiranya ditargetkan oleh perusahaan untuk tahun 1996 yaitu sebesar 10985 bale benang tenun.

2. Perhitungan ramalan Penjualan Bulanan selama Tahun 1996

Untuk menghitung ramalan penjualan bulanan untuk tahun 1996, data yang diperlukan merupakan data-data bulanan untuk tahun sebelumnya. Untuk menghitung ramalan penjualan bulanan dipakai indeks musim yang dapat digunakan untuk mencari berapa besarnya ramalan penjualan bulanan selama tahun 1996. Data-data tersebut dapat dilihat pada Tabel V. 3 di bawah ini.

Tabel V.3

Data Penjualan Bulanan

PT World Yamatex Spinning Mills

Bandung

Periode 1992-1996

Bulan	Penjualan (bale)			
	1992	1993	1994	1995
Januari	697	822	720	812
Februari	671	762	690	750
Maret	609	720	635	850
April	801	791	675	908
Mei	732	719	965	818
Juni	627	900	972	910
Juli	905	894	684	906
Agustus	788	647	772	957
September	857	664	754	994
Oktober	912	900	875	992
November	751	781	966	1031
Desember	955	706	707	1022
Jumlah	9305	9315	9415	10950

Data Perusahaan

Data tersebut dapat dipakai untuk membuat ramalan penjualan bulanan dengan menggunakan indeks musim. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada Tabel V.4 berikut ini:

Tabel V.4
Perhitungan Indeks Musim PT World Yamatex
Spinning Mills Bandung
1996

Bulan	Penjualan (bale)				Rata rata x	y	xy	y ²	Trend	Variasi musim	indeks Musim(Z)
	1992	1993	1994	1995							
Januari	697	822	720	813	763,00	-11	-8393,00	121	0	763,00	122,15
Februari	671	762	690	750	718,25	-9	-6464,25	81	43,07	684,18	109,53
Maret	609	720	635	850	703,50	-7	-4924,50	49	68,41	635,36	101,72
April	801	791	675	908	793,75	-5	-3968,75	25	102,21	691,54	110,71
Mei	732	719	965	818	808,50	-3	-2425,50	9	136,28	672,22	107,62
Juni	627	900	972	910	852,25	-1	-852,25	1	170,35	681,90	109,17
Juli	905	894	684	906	847,25	1	847,25	1	204,42	642,83	102,91
Agustus	788	674	772	957	791,00	3	2373	9	238,49	552,51	88,45
September	857	664	754	994	817,25	5	4086,25	25	272,56	554,69	87,20
Oktober	955	706	707	1022	847,50	7	5932,50	49	306,63	540,87	86,59
November	751	781	966	1031	882,25	9	7940,25	81	340,70	541,55	86,70
Desember	912	900	875	922	919,75	11	10117,25	121	374,77	644,98	87,25
Jumlah	9305	9315	9415	10950	9744,25		3979,25	572		7495,63	

KETERANGAN

- a) Dalam mencari rata-rata bulanan dapat dilakukan dengan menjumlahkan data-data penjualan bulanan tahun 1992-1995. Kemudian hasil penjumlahan data bulanan tersebut hasilnya dibagi dengan banyaknya tahun.

$$\frac{1992 + 1993 + 1994 + 1995}{4}$$

Sehingga hasil rata-rata untuk bulan:

$$\text{Januari} = \frac{697 + 822 + 720 + 813}{4} = 763,00$$

$$\text{Februari} = \frac{671 + 762 + 690 + 750}{4} = 718,25$$

$$\text{Maret} = \frac{609 + 720 + 635 + 850}{4} = 703,50$$

$$\text{April} = \frac{801 + 791 + 675 + 908}{4} = 793,75$$

$$\text{Mei} = \frac{732 + 719 + 965 + 818}{4} = 808,50$$

$$\text{Juni} = \frac{627 + 900 + 972 + 910}{4} = 852,25$$

$$\text{Juli} = \frac{905 + 894 + 684 + 906}{4} = 847,25$$

$$\text{Agustus} = \frac{788 + 647 + 772 + 957}{4} = 791,00$$

$$\text{September} = \frac{857 + 664 + 754 + 994}{4} = 817,25$$

$$\text{Oktober} = \frac{955 + 706 + 707 + 1022}{4} = 847,50$$

$$\text{November} = \frac{751 + 781 + 966 + 1031}{4} = 882,25$$

$$\text{Desember} = \frac{912 + 900 + 875 + 922}{4} = 919,75$$



b) Mencari trend bulanan

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

$$b = \frac{\text{Rata-rata } (x)}{x^2}$$

$$b = \frac{9744,25}{572} = 17,035$$

Karena b merupakan pertambahan trend setengah bulanan, sehingga pertambahan trend untuk satu bulannya adalah $2 \times b$, jadi besarnya adalah $2 \times 17,035 = 34,07$. Apabila bulan Januari dianggap sebagai bulan dasar, maka jumlah pertambahan trendnya = 0 sedangkan pertambahan trend pada bulan-bulan selanjutnya adalah:

Februari	=	34,07	x	1	=	34,07
Maret	=	34,07	x	2	=	68,14
April	=	34,07	x	3	=	102,21
Mei	=	34,07	x	4	=	136,28
Juni	=	34,07	x	5	=	170,35
Juli	=	34,07	x	6	=	204,42
Agustus	=	34,07	x	7	=	238,49
September	=	34,07	x	8	=	272,56
Oktober	=	34,07	x	9	=	306,63
November	=	34,07	x	10	=	340,70
Desember	=	34,07	x	11	=	374,77

c) Mencari Variasi Musim

Cara yang dilakukan untuk menentukan besar kecilnya variasi musim yaitu dengan mengurangkan penjualan rata-rata dengan pertambahan trendnya. Karena pada bulan Januari pertambahan trendnya = 0, maka variasi musimnya sama dengan penjualan rata-rata. Untuk bulan berikutnya dapat dilihat pada perhitungan berikut ini.

Februari	=	718,25	-	34,07	=	684,18
Maret	=	703,50	-	68,14	=	635,36
April	=	793,75	-	102,21	=	691,54
Mei	=	808,50	-	136,28	=	672,22
Juni	=	852,25	-	170,35	=	681,90
Juli	=	847,25	-	204,42	=	642,83
Agustus	=	791,00	-	238,49	=	552,51
September	=	817,25	-	272,56	=	544,69
Oktober	=	847,50	-	306,63	=	540,87
November	=	882,25	-	340,70	=	541,55
Desember	=	919,75	-	374,77	=	544,98

d) Menentukan Indeks Musim

Untuk menentukan indeks musim dapat dicari dengan membagi rata-rata bulanan dengan rata-rata variasi musim dalam setiap bulannya. Nilai rata-rata variasi musim perbulannya

$$\frac{7495,63}{12} = 624,64$$

Sehingga indeks musim untuk perbulannya =

Januari	=	(763	:	624,64)	x	100%	=	122,15%
Februari	=	(684,18	:	624,64)	x	100%	=	109,53%
Maret	=	(635,36	:	624,64)	x	100%	=	101,72%
April	=	(691,54	:	624,64)	x	100%	=	110,71%
Mei	=	(672,22	:	624,64)	x	100%	=	107,62%
Juni	=	(681,90	:	624,64)	x	100%	=	109,17%
Juli	=	(642,83	:	624,64)	x	100%	=	102,91%
Agustus	=	(552,51	:	624,64)	x	100%	=	88,45%
September	=	(544,69	:	624,64)	x	100%	=	87,20%
Oktober	=	(540,87	:	624,64)	x	100%	=	86,59%
November	=	(541,55	:	624,64)	x	100%	=	86,70%
Desember	=	(544,98	:	624,64)	x	100%	=	87,25%

Setelah hasil perhitungan besarnya indeks musim setiap bulannya sudah diketahui, maka ramalan penjualan bulanan untuk tahun 1996 dapat dicari yaitu dengan cara mengalikan ramalan penjualan tahunan yang telah dibagi dengan duabelas dengan indeks musim setiap bulannya. Dengan demikian dapat ditentukan besarnya ramalan penjualan setiap bulannya untuk tahun 1996:

Januari	=	(10985 : 12)	x	122,15%	=	1118,18
Februari	=	(10985 : 12)	x	109,53%	=	1002,66
Maret	=	(10985 : 12)	x	101,72%	=	931,16
April	=	(10985 : 12)	x	110,71%	=	1013,46
Mei	=	(10985 : 12)	x	107,62%	=	985,17
Juni	=	(10985 : 12)	x	109,17%	=	999,36
Juli	=	(10985 : 12)	x	102,91%	=	942,04

Agustus	=	(10985 : 12)	x	88,45%	=	809,69
September	=	(10985 : 12)	x	87,20%	=	798,25
Oktober	=	(10985 : 12)	x	86,59%	=	792,66
November	=	(10985 : 12)	x	86,70%	=	793,67
Desember	=	(10985 : 12)	x	87,25%	=	798,70

Dengan perhitungan di atas untuk selanjutnya dapat dibuat ramalan penjualan untuk tahun 1996 secara bulanan yaitu dengan menyusun hasil-hasil perhitungan di atas ke dalam Tabel V.5 sebagai berikut:

Tabel V.5
 Ramalan Penjualan Benang Bulanan
 PT World Yamatex Spinning Mills
 Bandung
 1996

Bulan	Penjualan (bale)
Januari	1118,18
Februari	1002,66
Maret	931,16
April	1013,46
Mei	985,17
Juni	999,36
Juli	942,04
Agustus	809,69
September	798,25
Oktober	792,66
November	793,67
Desember	798,70
Jumlah	10985,00 ✓

Sedangkan data dari perusahaan mengenai rencana penjualan pada tahun 1996 sebesar 10600 bale dan penghitungan rencana bulannya adalah sebagai berikut:

Januari	=	(10600 : 12) x 122,15%	=	1078,99
Februari	=	(10600 : 12) x 109,53%	=	967,51
Maret	=	(10600 : 12) x 101,72%	=	898,52
April	=	(10600 : 12) x 110,71%	=	977,93
Mei	=	(10600 : 12) x 107,62%	=	950,06
Juni	=	(10600 : 12) x 109,17%	=	964,33
Juli	=	(10600 : 12) x 102,91%	=	909,68
Agustus	=	(10600 : 12) x 88,45%	=	781,30
September	=	(10600 : 12) x 87,20%	=	770,26
Oktober	=	(10600 : 12) x 86,59%	=	764,87
November	=	(10600 : 12) x 86,70%	=	765,85
Desember	=	(10600 : 12) x 87,25%	=	770,70

Dari penyusunan rencana penjualan, maka bagian produksi akan menyusun suatu rencana produksi untuk tahun 1996. Pada PT World Yamatex Spinning Mills Bandung dalam membuat anggaran produksi selain mengacu pada rencana penjualan juga dipengaruhi oleh kebutuhan perusahaan akan persediaan, baik persediaan awal maupun persediaan akhir.

B. Rencana Produksi

Dalam menyusun rencana produksi ada beberapa faktor yang mempengaruhi, diantaranya persediaan barang yang ada di gudang. Data tentang persediaan awal dan persediaan akhir dalam perusahaan yang bersangkutan akan sangat penting di dalam penentuan jumlah yang diproduksi untuk suatu periode tertentu. Dalam hal ini, data tentang persediaan awal akan dapat dicari di dalam perusahaan tersebut oleh karena persediaan awal tahun anggaran (untuk satu periode yang akan datang) adalah sama dengan data tentang persediaan akhir tahun ini (tahun yang sedang berjalan). Data tentang persediaan akhir tahun anggaran ini belum dapat dicari di dalam perusahaan karena memang belum terlaksana dan baru akan terjadi satu tahun kemudian sehingga perlu ditentukan oleh manajemen perusahaan yang bersangkutan. Tidak ubahnya seperti tahun-tahun yang lalu manajemen perusahaan di dalam menentukan persediaan barang jadi pada akhir tahun adalah sebesar 25% dari seluruh atau total barang yang dijual.

Pada umumnya perusahaan dalam menentukan besarnya persediaan barang mempunyai pertimbangan-pertimbangan. Pertimbangan-pertimbangan itu antara lain fasilitas gudang yang ada, resiko kerusakan, biaya pemeliharaan dan lain sebagainya. Pada PT World Yamatex Spinning Mills Bandung dalam menentukan besarnya persediaan tergantung pada faktor yang mempengaruhi yaitu biaya pemeliharaan dan adanya pertimbangan bahwa jarang terjadi permintaan pasar yang melonjak secara tiba-tiba.

Untuk tahun 1996 telah diketahui bahwa perusahaan akan merencanakan hasil penjualannya sebanyak 10600 bale, sedangkan hasil perhitungan ramalan penjualan sebesar 10985 bale. Untuk perhitungan selanjutnya perusahaan tidak menggunakan ramalan penjualan secara matematis, karena standar kesalahan peramalannya lebih besar dibandingkan dengan metode garis trend secara bebas.

Untuk lebih jelasnya dapat dilihat perhitungan rencana produksi PT World Yamatex Spinning Mills Bandung baik perhitungan ramalan penjualan maupun rencana penjualannya pada Tabel V.6 di bawah ini dan Tabel V.7 pada halaman 82.

Tabel V.6
Perhitungan Produksi Dari Ramalan Penjualan

Bulan	Ramalan Penj. (bale)	Persediaan akhir (bale)	Jumlah (bale)	Persediaan awal (bale)	Produksi (bale)
Januari	1118,18	279,54	1397,72	255,87	1141,85
Februari	1002,66	250,66	1253,32	279,54	973,78
Maret	931,16	232,79	1163,95	250,66	913,29
April	1013,46	253,36	1266,82	232,79	1034,03
Mei	985,17	246,29	1231,46	253,36	978,10
Juni	999,36	249,84	1249,20	246,29	1002,91
Juli	942,04	235,51	1177,55	249,84	927,71
Agustus	809,69	202,42	1012,11	235,51	776,60
September	798,25	199,56	997,81	202,42	795,39
Oktober	792,66	198,16	990,82	199,56	791,26
November	793,67	198,42	992,09	198,16	793,93
Desember	798,70	199,67	998,37	198,42	799,95
Jumlah	10.985,00 ✓	199,67	11.184,67	255,87	10.928,80

- Persediaan akhir = 25% x Ramalan Penjualan
- Persediaan awal Januari data perusahaan

Tabel V.7
Perhitungan produksi Dari Rencana Penjualan

Bulan	Rencana Penj. (bale)	Persediaan akhir (bale)	Jumlah (bale)	Persediaan awal (bale)	Produksi (bale)
Januari	1078,99	269,75	1348,74	255,87	1092,87
Februari	967,51	241,88	1209,39	269,75	939,64
Maret	898,52	224,63	1123,15	241,88	881,27
April	977,93	244,48	1222,41	224,63	997,78
Mei	950,06	237,51	1187,57	244,48	943,09
Juni	964,33	241,08	1205,41	237,51	967,90
Juli	909,68	227,42	1137,10	241,08	896,02
Agustus	781,30	195,32	976,62	227,42	749,20
September	770,26	192,56	962,82	195,32	767,50
Oktober	764,87	191,22	956,09	192,56	763,53
November	765,85	191,46	957,31	191,22	766,09
Desember	770,70	192,67	963,37	191,46	771,91
Jumlah	10.600,00 ✓	192,67	10.792,67	255,87	10.536,80

- Persediaan akhir = 25% x Rencana Penjualan
- Persediaan awal Januari data perusahaan

Sedangkan pada kenyataannya pada tahun 1996, PT World Yamatex Spinning Mills memproduksi benang tenun sebesar 10278 bale. Rincian produksi bulanan dapat dilihat pada Tabel V.8 dibawah ini.

Tabel V.8
Produksi Benang Tenun
PT World Yamatex Spinning Mills
Bandung
1996

Bulan	Produksi (bale)
Januari	842
Februari	641
Maret	723
April	714
Mei	862
Juni	878
Juli	991
Agustus	943
September	885
Oktober	908
November	973
Desember	918
Jumlah	10278

Data Perusahaan

Dalam menentukan kebijaksanaan produksi, PT World Yamatex Spinning Mills Bandung mengutamakan stabilitas produksi dan menggunakan pola produksi secara konstan. Hal ini dimaksudkan karena perusahaan merasa perlu adanya pertimbangan stabilitas tenaga kerja, peralatan mesin dan alat-alat perlengkapan yang dimiliki dapat disediakan cukup besar dengan cara memelihara mesin dengan kapasitas produksi yang cukup tinggi untuk melayani fluktuasi permintaan puncak, sehingga apabila pasar sedang ramai maka alat-alat produksinya masih mampu menjangkaunya.

C. Anggaran Biaya Produksi

Setelah rencana produksi selesai disusun, langkah selanjutnya yaitu menyusun anggaran biaya produksi. Anggaran biaya produksi terdiri dari biaya bahan baku, tenaga kerja langsung dan biaya overhead pabrik.

1. Anggaran Biaya Bahan Baku

Anggaran biaya bahan baku terdiri dari:

a) Anggaran kebutuhan bahan baku

Dalam PT World Yamatex Spinning Mills Bandung, bahan baku yang digunakan adalah 100% kapas. Bahan baku ini diimpor dari Amerika Serikat yang merupakan negara penghasil kapas terbesar di dunia. Dalam membuat anggaran kebutuhan bahan baku PT World Yamatex Spinning Mills Bandung terlebih dulu menentukan standar pemakaian bahan baku yaitu 241,92 kg untuk setiap balenya. Jadi perhitungan besarnya kebutuhan bahan baku kapas dapat diketahui sebagai berikut:

Januari	=	1092,87 bale x 241,92 kg/bale	=	264387,11 kg
Februari	=	939,64 bale x 241,92 kg/bale	=	227317,71 kg
Maret	=	881,27 bale x 241,92 kg/bale	=	213196,84 kg
April	=	997,78 bale x 241,92 kg/bale	=	241382,94 kg
Mei	=	943,09 bale x 241,92 kg/bale	=	228152,33 kg
Juni	=	967,90 bale x 241,92 kg/bale	=	234154,37 kg
Juli	=	896,02 bale x 241,92 kg/bale	=	216765,16 kg
Agustus	=	749,20 bale x 241,92 kg/bale	=	181246,46 kg
September	=	767,50 bale x 241,92 kg/bale	=	185673,60 kg
Oktober	=	763,53 bale x 241,92 kg/bale	=	184713,18 kg
November	=	766,09 bale x 241,92 kg/bale	=	185332,49 kg
Desember	=	771,91 bale x 241,92 kg/bale	=	186740,47 kg

Untuk lebih jelasnya anggaran kebutuhan bahan baku dapat dilihat pada Tabel V.9 di bawah ini:

Tabel V.9
 Anggaran Kebutuhan Bahan Baku
 PT World Yamatex Spinning Mills
 Bandung
 1996

Bulan	Kebutuhan Kg/bale	Produksi (bale)	Jumlah (Kg)
Januari	241,92	1092,87	264387,11
Februari	241,92	939,64	227317,71
Maret	241,92	881,27	213196,84
April	241,92	997,78	241382,94
Mei	241,92	943,09	228152,33
Juni	241,92	967,90	234154,37
Juli	241,92	896,02	216765,16
Agustus	241,92	749,20	181246,46
September	241,92	767,50	185673,60
Oktober	241,92	763,53	184713,18
November	241,92	766,09	185332,49
Desember	241,92	771,91	186740,47
Jumlah	241,92	10536,80	2549062,66

Sedangkan kalau kita bandingkan dengan yang sudah dilaksanakan atau realisasinya, maka kita akan lihat perbedaan mengenai jumlah kebutuhan akan bahan baku. Untuk lebih jelasnya realisasi kebutuhan baku PT World Yamatex Spinning Mills Bandung dapat dilihat pada Tabel V.10. di bawah ini.

Tabel V.10
Realisasi kebutuhan Bahan Baku
PT World Yamatex Spinning Mills
Bandung
1996

Bulan	Kebutuhan Kg/bale	Produksi (bale)	Jumlah (Kg)
Januari	241,92	842	203696,64
Februari	241,92	641	155070,72
Maret	241,92	723	174908,16
April	241,92	714	172730,88
Mei	241,92	862	208535,04
Juni	241,92	878	212405,76
Juli	241,92	991	239742,72
Agustus	241,92	943	228130,56
September	241,92	885	214099,20
Oktober	241,92	908	219663,36
November	241,92	973	235388,16
Desember	241,92	918	222082,56
Jumlah		10.278	2486453,76

b) Anggaran Pembelian Bahan Baku

Dalam melaksanakan pembelian bahan baku kapas, PT World Yamatex Spinning Mills Bandung biasanya melakukan pembelian setiap bulan sekali dengan sistem pembelian kontrak 6-8 bulan ke depan, banyaknya berkisar daripada yang dibutuhkan setiap bulannya atau rata-rata kebutuhan setiap bulannya.

Untuk persediaan bahan baku yang ada di gudang, perusahaan hanya menetapkan sebesar 25% untuk produksinya. Untuk menentukan harga beli bahan baku, perusahaan menggunakan data historis selama 4 tahun. Data harga beli bahan baku kapas PT World Yamatex Spinning Mills Bandung dapat dilihat pada Tabel V.11. di bawah ini.

Tabel V.11

Data harga beli bahan baku kapas

PT World Yamatex Spinning Mills

Bandung

Periode 1992 - 1995

Tahun	Harga Beli
1992	Rp 3.650
1993	Rp 3.050
1994	Rp 3.700
1995	Rp 4.600

Data Perusahaan

Dengan data yang ada, langkah pertama yaitu membuat ramalan harga beli untuk tahun 1996. Adapun perhitungannya dapat dilihat pada Tabel V.12 pada halaman 87.

Tabel V.12
Perhitungan Ramalan Harga Beli
PT World Yamatex Spinning Mills
Bandung
1996

Tahun	Harga (y) Rp	X	XY	X ²
1992	Rp 3.650	0	0	0
1993	Rp 3.050	1	3050	1
1994	Rp 3.700	2	7400	4
1995	Rp 4.600	3	13800	9
Jumlah	Rp 15.000	6	24250	14

Rumus yang digunakan yaitu $y = a + bx$ dimana a dan b dapat dicari dengan rumus bantu:

$$a = \frac{(\sum y) (\sum x^2) - (\sum x) (\sum xy)}{n (\sum x^2) - (\sum x)^2}$$

dan

$$b = \frac{n (\sum xy) - (\sum x) (\sum y)}{n (\sum x^2) - (\sum x)^2}$$

sehingga nilai a dan b dapat dihitung

$$\begin{aligned} a &= \frac{(15000)(14) - (6)(24250)}{4(14) - (6)^2} \\ &= \frac{210000 - 145500}{56 - 36} \\ &= \frac{64500}{20} \\ &= 3225 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned}
 b &= \frac{(4)(24250) - (6)(15000)}{4(14) - (6)^2} \\
 &= \frac{97000 - 90000}{56 - 36} \\
 &= \frac{7000}{20} \\
 &= 350
 \end{aligned}$$

Setelah nilai a dan b diketahui, maka nilai a dan b dimasukkan pada rumus utama yaitu $y = a + bx$. Untuk tahun 1996 nilai $x = 4$, maka y sebagai ramalan harga beli dapat diketahui:

$$y = 3225 + 350 (x)$$

$$y = 3225 + 350 (4)$$

$$y = 3225 + 1400$$

$$y = 4625$$

Untuk lebih jelasnya mengenai anggaran pembelian bahan baku dan realisasinya dapat dilihat pada Tabel V.13 dan Tabel V.4 halaman 89.

Tabel V.13
Anggaran Pembelian dan Pemakaian Bahan Baku
PT World Yamatex Spinning Mills
Bandung
1996

Bulan	Kebutuhan (Kg)	Persediaan akhir	Jumlah	Persediaan awal	Pembelian (Kg)	Harga (Rp)	Jumlah Pembelian	Jumlah Pemakaian
Januari	264387,11	66096,78	330483,89	43377,25	287106,64	4625	1327868210,00	1222790383,75
Februari	227317,71	56829,43	284147,14	66096,78	281050,36	4625	1008482915,00	1051344408,75
Maret	213196,84	53299,21	266496,05	56829,43	209666,62	4625	967708117,50	986035385,00
April	241382,94	60345,73	301728,67	53299,21	248429,46	4625	1148986252,50	1116396097,50
Mei	228152,33	57038,08	285190,41	60345,73	224844,68	4625	1039906645,00	1055204528,25
Juni	234154,37	58538,59	292692,96	57038,08	235654,88	4625	1089903820,00	1082963961,25
Juli	216765,16	54191,29	270956,45	58538,59	212417,86	4625	982432602,50	1002538865,00
Agustus	181246,46	45311,61	226558,07	54191,29	172366,78	4625	797196357,50	838264877,50
September	185673,60	46418,40	232092,00	45311,61	186780,39	4625	863859303,75	858740400,00
Oktober	184713,18	46178,29	230891,47	46418,40	184473,07	4625	853187948,75	854298457,50
November	185332,49	46333,12	231665,61	46178,29	185487,32	4625	857878855,00	857162766,25
Desember	186740,47	46685,12	233425,59	46333,12	187092,47	4625	865302673,75	863674673,75
Jumlah	2549062,66	46685,12	2595747,78	43377,25	2552370,53	4625	11804713701,25	11789414902,50

- Persediaan akhir = 25% x kebutuhan
- Persediaan awal Januari data perusahaan

Tabel V.14
Realisasi Pembelian dan Pemakaian Bahan Baku
PT World Yamatex Spinning Mills
Bandung
1996

Bulan	Kebutuhan (Kg)	Persediaan akhir	Jumlah	Persediaan awal	Pembelian (Kg)	Harga (Rp)	Jumlah Pembelian	Jumlah Pemakaian
Januari	203696,64	50924,16	254620,80	43377,25	211243,55	5100	1077342105,00	1038852864,00
Februari	155070,72	38767,68	193838,40	50924,16	142914,24	5100	728862624,00	790860672,00
Maret	174908,16	43727,04	218635,20	38767,68	179867,52	5100	917324253,00	892031616,00
April	172730,88	43182,72	215913,60	43727,04	172186,56	5100	878151456,00	880927488,00
Mei	208535,04	52133,76	260668,80	43182,72	217486,08	5100	1109179008,00	1063528704,00
Juni	212405,76	53101,44	265507,20	52133,76	213373,44	5100	1088204544,00	1083269376,00
Juli	239742,72	59935,68	299678,40	53101,44	246576,96	5100	1257542496,00	1222687872,00
Agustus	228130,56	57032,64	285163,20	59935,68	225227,52	5100	1148660352,00	1163465856,00
September	214099,20	53524,80	267624,00	57032,64	210591,36	5100	1074015936,00	1091905920,00
Oktober	219663,36	54915,84	274579,20	53524,80	221054,40	5100	1127377440,00	1120283136,00
November	235388,16	58847,04	294235,20	54915,84	239319,36	5100	1220528736,00	1200479616,00
Desember	222082,56	55520,64	277603,20	58847,04	218756,16	5100	1115656416,00	1132621056,00
Jumlah	2486453,76	55520,64	2541974,40	43377,25	1498597,15	5100	12742845465,00	12680914176,00

- Persediaan akhir = 25% x kebutuhan
- Persediaan awal Januari data perusahaan

2. Anggaran Biaya Tenaga Kerja Langsung

Tenaga kerja yang ikut mendukung kegiatan perusahaan pada PT World Yamatex Spinning Mills Bandung semuanya berjumlah 500 orang dimana 480 orang diantaranya tenaga kerja langsung yang berhubungan pada proses produksi dalam kegiatan pembuatan benang tenun 100% kapas.

Pada PT World Yamatex Spinning Mills Bandung terdapat tiga bagian pekerjaan yang membentuk biaya tenaga kerja langsung. Pada bagian pertama adalah Pre Spinning yaitu bagian dari proses produksi sebelum spinning yang dimulai dari pemeriksaan bahan baku sampai dengan pekerjaan oleh mesin roving.

Bagian kedua yaitu Spinning atau bagian pemintalan, dimana pada bagian ini kegiatannya yaitu memproses benang yang hampir jadi atau "Roving" yang disempurnakan oleh mesin inti Spinning sampai menjadi benang tenun.

Pada bagian ketiga yaitu Winding atau bagian terakhir dari pembuatan benang tenun (finishing) meliputi pengulungan hasil benang dalam cones-cones, pemeriksaan berat per cones dan pembersihan kotoran benang.

Sistem pengupahan yang diberikan oleh PT World Yamatex Spinning Mills Bandung kepada tenaga kerja memakai sistem borongan, yaitu memakai tarip atas dasar standar hasil produksinya. Setiap karyawan

harus bekerja sesuai standar, sebab design produksi per bulan sudah diatur sesuai kebutuhan, hal ini merupakan target kerja yang didalamnya terdapat unsur-unsur ketepatan waktu (standar jam) kerja karyawan. Tarip yang digunakan adalah tarip per bale benang tenun yang dihasilkan. Adapun untuk bagian yang satu dengan bagian lainnya penentuan tarip berlainan. Untuk bagian Pre Spinning, perusahaan memberi upah sebesar Rp 18.000,00 per bale, bagian Spinning sebesar Rp 16.000,00 per bale dan untuk bagian Winding atau bagian terakhir (finishing) perusahaan memberikan upah sebesar Rp 14.000,00 per bale. Untuk tenaga kerja langsung ini selain upah yang diberikan juga mendapat jaminan makan sebesar Rp 550/hari.

Untuk lebih jelasnya perhitungan anggaran biaya tenaga kerja langsung dan realisasinya dapat dilihat pada Tabel V.15 pada halaman 92.

Tabel V.15
Anggaran BTKL
PT World Yamatex Spinning Mills Bandung
1996

Bulan	Produksi (bale)	Upah bagian Pre Spinning Rp1800	Upah bagian Spinning Rp1600	Upah bagian Winding Rp1400	Jaminan Makan	Jumlah
Januari	1092,87	19.671.660	17.485.920	15.300.180	6.600.000	59.057.760
Februari	939,64	16.913.520	15.034.240	13.154.960	6.600.000	51.702.720
Maret	881,27	15.862.860	14.100.320	12.337.780	6.600.000	48.900.960
April	997,78	17.960.040	15.964.480	13.968.920	6.600.000	54.493.440
Mei	943,09	16.975.620	15.089.440	13.203.260	6.600.000	51.868.320
Juni	967,90	17.422.200	15.486.400	13.550.600	6.600.000	53.059.200
Juli	896,02	16.128.360	14.336.320	12.544.280	6.600.000	49.608.960
Agustus	749,20	13.485.600	11.987.200	10.488.800	6.600.000	42.561.600
September	767,50	13.815.000	12.280.000	10.745.000	6.600.000	43.440.000
Oktober	763,53	13.743.540	12.216.480	10.689.420	6.600.000	43.249.440
November	766,09	13.789.620	12.257.440	10.725.260	6.600.000	43.372.320
Desember	771,91	13.894.380	12.350.560	10.806.740	6.600.000	43.651.680
Jumlah	10.536,80	189.662.400	168.588.800	147.515.200	79.200.000	584.966.400

Tabel V.16
Realisasi BTKL
PT World Yamatex Spinning Mills Bandung
1996

Bulan	Produksi (bale)	Upah bagian Pre Spinning Rp1800	Upah bagian Spinning Rp1600	Upah bagian Winding Rp1400	Jaminan Makan	Jumlah
Januari	842	15.156.000	13.472.000	11.788.000	6.600.000	47.016.000
Februari	641	11.538.000	10.256.000	8.974.000	6.600.000	37.368.000
Maret	723	13.014.000	11.568.000	10.122.000	6.600.000	41.304.000
April	714	12.852.000	11.424.000	9.996.000	6.600.000	40.872.000
Mei	862	15.516.000	13.792.000	12.068.000	6.600.000	47.976.000
Juni	878	15.804.000	14.048.000	12.292.000	6.600.000	48.744.000
Juli	991	17.838.000	15.856.000	13.874.000	6.600.000	54.168.000
Agustus	943	16.974.000	15.088.000	13.202.000	6.600.000	51.864.000
September	885	15.930.000	14.160.000	12.390.000	6.600.000	49.080.000
Oktober	908	16.344.000	14.528.000	12.712.000	6.600.000	50.184.000
November	973	17.514.000	15.568.000	13.622.000	6.600.000	53.304.000
Desember	918	16.524.000	14.688.000	12.852.000	6.600.000	50.664.000
Jumlah	10.278	185.004.000	164.448.000	143.892.000	79.200.000	572.544.000

3. Anggaran Biaya Overhead Pabrik

Biaya overhead pabrik adalah biaya produksi selain biaya bahan baku dan biaya tenaga kerja langsung yang ikut mendukung proses produksi. Pada PT World Yamatex Spinning Mills Bandung yang termasuk biaya overhead pabrik adalah biaya bahan bakar, biaya obat kimia, biaya paper cones, biaya pembungkus, biaya listrik, biaya spare part, biaya pemeliharaan mesin, biaya pemeliharaan gedung, biaya tenaga kerja tak langsung, biaya penyusutan aktiva tetap, biaya premi asuransi, biaya lain-lain, biaya kendaraan dan parkir, biaya perlengkapan kerja dan biaya pendidikan dan latihan.

Biaya overhead pabrik pada dasarnya ada 2 macam yaitu biaya overhead pabrik tetap dan biaya overhead pabrik yang sifatnya variabel. Untuk biaya overhead pabrik yang sifatnya tetap, beban biaya tidak ada perubahan dari tahun yang lalu, sedangkan untuk biaya overhead pabrik variabel digunakan perhitungan tarip. Untuk menentukan tarip biaya overhead pabrik, PT World Yamatex Spinning Mills Bandung menggunakan standar produksi kapasitas normal.

Pada perusahaan jumlah mesin pntal yang dipergunakan sebanyak 3 buah mesin pintal, dimana standar produksi untuk setiap mesin pintal yaitu 1,25 bale perjam. Dengan standar produksi 1,25 bale per jam untuk setiap mesin pintal, maka standar untuk 3 mesin pintal perhari = $3 \times 24 \text{ jam} \times 1,25 = 90$ bale per hari sehingga untuk 1 tahun = $25 \text{ hari} \times 12 \times 90 = 27000$ bale pertahun.

Adapun secara terperinci unsur-unsur biaya overhead pabrik adalah sebagai berikut:

a. Biaya bahan bakar

Besarnya biaya bahan bakar yang telah dikeluarkan oleh PT World Yamatex Spinning Mills Bandung selama tahun 1996 sebesar Rp 13.000.000, sedangkan standard produksi 27.000 bale, sehingga tarip biaya bahan bakar Rp 13.000,00 dibagi 27.000 bale sama dengan Rp 481,48 per bale.

b. Biaya obat kimia

Kapas didalam proses menjadi benang tenun memerlukan obat kimia. Untuk biaya obat kimia, biaya yang luarkan untuk membeli obat kimia selama tahun 1996

sebesar Rp 33.500.000, sehingga tarip biaya obat kimia pada kapasitas normal Rp 33.500.000 dibagi 27.000 bale sama dengan Rp 1.240,74 per bale.

c. Biaya paper cones

Benang tenun yang dihasilkan dalam satuan bale ternyata digulung dalam cones-cones. Untuk satu bale berisi 32 cones. Biaya untuk setiap paper cones adalah sebesar Rp 108,79, sehingga untuk satu bale memerlukan biaya sebesar Rp 3.481,48. Total kebutuhan paper cones tahun 1996 pada kapasitas normal sebesar 27.000 bale x Rp 3.481,48 = Rp 94.000.000.

d. Biaya pembungkus

Setelah benang digulung dalam cones-cones lalu dikemas dengan pembungkus plastik dan kardus. Besarnya biaya pembungkus untuk setiap balenya sebesar Rp 4.592,59, sehingga total kebutuhan biaya pembungkus tahun 1996 pada kapasitas normal sebesar 27.000 bale x Rp 4592,59 = Rp 124.000.000

e. Biaya listrik

Biaya listrik yang digunakan di dalam perusahaan selama tahun 1996 sebesar Rp 911.500.000 sedangkan produksi

pada kapasitas normal 27.000 bale. Jadi besarnya biaya listrik per bale = Rp 911.500.000 dibagi 27.000 bale sama dengan Rp 33.759,26.

f. Biaya spareparts

Besarnya biaya spareparts yang telah dikeluarkan oleh PT World Yamatex Spinning Mills Bandung sebesar Rp 284.000.000, sedangkan standard produksi pada kapasitas normal 27.000 bale, sehingga tarip biaya spareparts Rp 284.000.000 dibagi 27.000 bale sama dengan Rp 10.518,52 per bale.

g. Biaya pemeliharaan mesin

Biaya pemeliharaan mesin yang telah dikeluarkan oleh perusahaan selama tahun 1996 sebesar Rp 107.500.000, sedangkan produksi pada kapasitas normal 27.000 bale, sehingga tarip biaya pemeliharaan mesin sama dengan Rp 107.500.000 dibagi dengan 27.000 bale sama dengan Rp 3.981,48.

h. Biaya pemeliharaan gedung

Biaya pemeliharaan gedung yang telah dikeluarkan oleh perusahaan selama tahun 1996 sebesar Rp 27.500.000, sedangkan produksi pada kapasitas normal

27.000 bale, sehingga besarnya tarip biaya pemeliharaan gedung sama dengan Rp 27.500.000 dibagi dengan 27.000 bale sama dengan Rp 1.018,52.

i. Biaya tenaga kerja tidak langsung

Untuk setiap bulannya perusahaan mengeluarkan biaya tenaga kerja tidak langsung sebesar Rp 23.350.000, sehingga untuk satu tahun biaya tenaga kerja tak langsung $\text{Rp } 23.350.000 \times 12 = \text{Rp } 280.200.000$.

j. Biaya penyusutan aktiva tetap

Untuk setiap tahunnya perusahaan mengeluarkan biaya untuk penyusutan aktiva tetap sebesar Rp 900.000.000, sehingga untuk setiap bulannya perusahaan mengeluarkan biaya untuk penyusutan aktiva tetap sebesar Rp 900.000.000 dibagi dengan 12 = Rp 75.000.000.

k. Biaya premi asuransi

Perusahaan membayar premi asuransi setiap bulannya sebesar Rp 8.850.000, sehingga untuk satu tahun perusahaan telah mengeluarkan biaya premi asuransi sebesar $\text{Rp } 8.850.000 \times 12 = \text{Rp } 106.200.000$.

l. Biaya lain-lain

Besarnya biaya lain-lain yang dikeluarkan perusahaan selama tahun 1996 sebesar Rp 15.600.000, sehingga biaya lain-lain untuk setiap bulannya sebesar Rp 15.600.000 dibagi 12 sama dengan Rp 1.300.000.

m. Biaya kendaraan dan parkir

Besarnya biaya kendaraan dan parkir yang dikeluarkan perusahaan selama tahun 1996 sebesar Rp 15.600.000, sehingga biaya kendaraan dan parkir untuk setiap bulannya sebesar Rp 60.000.000 dibagi 12 sama dengan Rp 5.000.000.

n. Biaya perlengkapan kerja

Besarnya biaya perlengkapan kerja yang dikeluarkan perusahaan selama tahun 1996 sebesar Rp 7.500.000, sehingga biaya perlengkapan kerja untuk setiap bulannya sebesar Rp 7.500.000 dibagi 12 sama dengan Rp 625.000.

o. Biaya pendidikan dan latihan

Besarnya biaya pendidikan dan latihan yang dikeluarkan perusahaan selama tahun 1996 sebesar Rp 1.200.000, sehingga biaya pendidikan dan latihan untuk setiap bulannya sebesar Rp 1.200.000 dibagi 12 sama dengan Rp 100.000.

Dari perincian tersebut maka langkah selanjutnya membuat anggaran biaya overhead pabrik dan realisasinya yang telah dilaksanakan. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada Tabel V. 17 pada halaman 100 dan Tabel V. 18 pada halaman 101.

TABEL V. 17
 Anggaran B O P
 PT. World Yamatex Spinning Mills Bandung
 1996

Bulan	Produk (bale)	B. Bahan Bakar Rp 481,48	B. Obat Kimia Rp 1240,74	B. Paper Cones Rp 3481,48	B. Pembung- kus Rp 4592,59	B. Listrik Rp 33759,26	B. Spare Parts Rp 10518,52	B. Pemelihara- an Mesin Rp 3981,48	B. Pemelihara- an Gedung Rp 1018,52	B T K T L
Januari	1,092.87	526,195.05	1,355,967.52	3,804,805.05	5,019,103.83	36,894,482.48	11,495,374.95	4,351,240.05	1,113,109.95	23,350,000.00
Februari	939.64	452,417.87	1,165,848.93	3,271,337.87	4,315,381.27	31,721,551.07	9,883,622.13	3,741,157.87	957,042.13	23,350,000.00
Maret	881.27	424,313.88	1,093,426.94	3,068,123.88	4,047,311.79	29,751,023.06	9,269,656.12	3,508,758.88	897,591.12	23,350,000.00
April	997.78	480,411.11	1,237,985.56	3,473,751.11	4,582,394.45	33,684,314.44	10,495,168.89	3,972,641.11	1,016,258.89	23,350,000.00
Mei	943.09	454,078.97	1,170,129.49	3,283,348.97	4,331,225.70	31,838,020.51	9,919,911.03	3,754,893.97	960,556.03	23,350,000.00
Juni	967.90	466,024.49	1,200,912.25	3,369,724.49	4,445,167.86	32,675,587.75	10,180,875.51	3,853,674.49	985,825.51	23,350,000.00
Juli	896.02	431,415.71	111,727.85	3,119,475.71	4,115,052.49	30,248,972.15	9,424,804.29	3,567,485.71	912,614.29	23,350,000.00
Agustus	749.20	360,724.82	929,562.41	2,608,324.82	3,440,768.43	25,292,437.59	7,880,475.18	2,982,924.82	762,891.85	23,350,000.00
September	767.50	369,535.90	952,267.95	2,672,035.90	3,524,812.82	25,910,232.05	8,072,964.10	3,055,785.90	781,714.10	23,350,000.00
Oktober	763.53	367,624.42	947,342.21	2,658,214.42	3,506,580.24	25,776,207.79	8,031,205.58	3,039,979.42	777,670.57	23,350,000.00
November	766.09	368,857.01	950,518.51	2,667,127.01	3,568,337.27	25,862,631.49	8,058,132.99	3,050,172.01	780,277.99	23,350,000.00
Desember	771.91	371,659.23	957,739.61	2,687,389.23	3,545,066.15	26,059,110.39	8,119,350.77	3,073,344.23	786,205.77	23,350,000.00
Jumlah	10,536.80	5,073,258.46	13,073,429.23	36,683,658.46	48,391,202.31	355,714,570.80	110,831,541.50	41,952,058.46	10,731,941.54	280,200,000.00

TABEL V. 17
 Anggaran B O P
 PT. World Yamatex Spinning Mills Bandung
 1996

Bulan	Produk (bale)	B. Bahan Bakar Rp 481,48	B. Obat Kimia Rp 1240,74	B. Paper Cones Rp 3481,48	B. Pembung- kus Rp 4592,59	B. Listrik Rp 33759,26	B. Spare Parts Rp 10518,52	B. Pemelihara- an Mesin Rp 3981,48	B. Pemelihara- an Gedung Rp 1018,52	B T K T L
Januari	1,092.87	526,195.05	1,355,967.52	3,804,805.05	5,019,103.83	36,894,482.48	11,495,374.95	4,351,240.05	1,113,109.95	23,350,000.00
Februari	939.64	452,417.87	1,165,848.93	3,271,337.87	4,315,381.27	31,721,551.07	9,883,622.13	3,741,157.87	957,042.13	23,350,000.00
Maret	881.27	424,313.88	1,093,426.94	3,068,123.88	4,047,311.79	29,751,023.06	9,269,656.12	3,508,758.88	897,591.12	23,350,000.00
April	997.78	480,411.11	1,237,985.56	3,473,751.11	4,582,394.45	33,684,314.44	10,495,168.89	3,972,641.11	1,016,258.89	23,350,000.00
Mei	943.09	454,078.97	1,170,129.49	3,283,348.97	4,331,225.70	31,838,020.51	9,919,911.03	3,754,893.97	960,556.03	23,350,000.00
Juni	967.90	466,024.49	1,200,912.25	3,369,724.49	4,445,167.86	32,675,587.75	10,180,875.51	3,853,674.49	985,825.51	23,350,000.00
Juli	896.02	431,415.71	111,727.85	3,119,475.71	4,115,052.49	30,248,972.15	9,424,804.29	3,567,485.71	912,614.29	23,350,000.00
Agustus	749.20	360,724.82	929,562.41	2,608,324.82	3,440,768.43	25,292,437.59	7,880,475.18	2,982,924.82	762,891.85	23,350,000.00
September	767.50	369,535.90	952,267.95	2,672,035.90	3,524,812.82	25,910,232.05	8,072,964.10	3,055,785.90	781,714.10	23,350,000.00
Oktober	763.53	367,624.42	947,342.21	2,658,214.42	3,506,580.24	25,776,207.79	8,031,205.58	3,039,979.42	777,670.57	23,350,000.00
November	766.09	368,857.01	950,518.51	2,667,127.01	3,568,337.27	25,862,631.49	8,058,132.99	3,050,172.01	780,277.99	23,350,000.00
Desember	771.91	371,659.23	957,739.61	2,687,389.23	3,545,066.15	26,059,110.39	8,119,350.77	3,073,344.23	786,205.77	23,350,000.00
Jumlah	10,536.80	5,073,258.46	13,073,429.23	36,683,658.46	48,391,202.31	355,714,570.80	110,831,541.50	41,952,058.46	10,731,941.54	280,200,000.00



B. Penyusutan AT	B. Premi Asuransi	B. lain-lain	B. Kendaraan dan Parkir	B. Perlengkapan Kerja	B. Pendidikan dan Latihan	Jumlah
75,000,000.00	8,850,000.00	1,300,000.00	5,000,000.00	625,000.00	100,000.00	178,785,278.88
75,000,000.00	8,850,000.00	1,300,000.00	5,000,000.00	625,000.00	100,000.00	169,733,359.14
75,000,000.00	8,850,000.00	1,300,000.00	5,000,000.00	625,000.00	100,000.00	166,285,205.67
75,000,000.00	8,850,000.00	1,300,000.00	5,000,000.00	625,000.00	100,000.00	173,167,925.56
75,000,000.00	8,850,000.00	1,300,000.00	5,000,000.00	625,000.00	100,000.00	169,937,164.67
75,000,000.00	8,850,000.00	1,300,000.00	5,000,000.00	625,000.00	100,000.00	171,402,792.35
75,000,000.00	8,850,000.00	1,300,000.00	5,000,000.00	625,000.00	100,000.00	167,402,792.20
75,000,000.00	8,850,000.00	1,300,000.00	5,000,000.00	625,000.00	100,000.00	158,483,109.92
75,000,000.00	8,850,000.00	1,300,000.00	5,000,000.00	625,000.00	100,000.00	159,564,348.72
75,000,000.00	8,850,000.00	1,300,000.00	5,000,000.00	625,000.00	100,000.00	159,329,824.65
75,000,000.00	8,850,000.00	1,300,000.00	5,000,000.00	625,000.00	100,000.00	159,531,054.28
75,000,000.00	8,850,000.00	1,300,000.00	5,000,000.00	625,000.00	100,000.00	159,824,865.38
900,000,000.00	106,200,000.00	15,600,000.00	60,000,000.00	7,500,000.00	1,200,000.00	1,993,151,660.80

um
um
um

TABEL V. 18
Realiasi B O P
PT. World Yamatex Spinning Mills Bandung
1996

Bulan	Produk (bale)	B. Bahan Bakar Rp 481,48	B. Obat Kimia Rp 1240,74	B. Paper Cones Rp 3481,48	B. Pembungkus Rp 4592,59	B. Listrik Rp 33759,26	B. Spare Parts Rp 10518,52	B. Pemeliharaan Mesin Rp 3981,48	Pemeliharaan Gedung Rp 1018,52	B T K T L
Januari	842	405,406.16	1,044,703.08	2,931,406.16	3,866,960.78	28,452,296.92	8,856,593.84	3,352,406.16	857,593.84	23,350,000
Februari	641	308,628.68	795,314.34	2,231,628.68	2,943,850.19	21,639,685.66	6,742,371.32	2,552,128.68	652,871.32	23,350,000
Maret	723	348,110.04	897,055.02	2,517,110.04	3,320,442.57	24,407,944.98	7,604,889.96	2,878,610.04	736,389.96	23,350,000
April	714	343,776.72	885,888.36	2,485,776.72	3,279,109.26	24,104,111.64	7,510,223.28	2,842,776.72	727,223.28	23,350,000
Mei	862	415,035.76	1,069,517.88	3,001,035.76	3,958,812.58	29,100,482.12	9,066,964.24	3,432,035.76	877,964.24	23,350,000
Juni	878	422,739.44	1,089,369.72	3,056,739.44	4,032,294.02	29,604,630.28	9,235,260.56	3,495,739.44	894,260.56	23,350,000
Juli	991	477,146.48	1,229,573.34	3,450,146.68	4,551,256.69	33,455,426.66	10,423,853.32	3,945,646.68	1,009,353.32	23,350,000
Agustus	943	454,035.64	1,170,017.82	3,283,035.64	4,330,812.37	31,834,982.18	9,918,964.36	3,754,535.64	960,464.36	23,350,000
September	885	426,109.80	1,098,054.90	3,081,109.80	4,064,442.15	29,876,945.10	9,308,890.20	3,523,609.80	901,390.20	23,350,000
Oktober	908	437,183.84	1,126,591.92	3,161,183.84	4,170,071.72	30,653,408.08	9,550,816.16	3,615,183.84	924,816.16	23,350,000
November	973	468,480.04	1,207,240.02	3,387,480.04	4,468,590.07	32,847,759.98	10,234,519.96	3,873,980.04	991,019.96	23,350,000
Desember	918	441,998.64	1,138,999.32	3,195,998.64	4,215,997.62	30,991,000.68	9,656,001.36	3,654,998.64	935,001.36	23,350,000
Jumlah	10,278	4,948,651.44	12,752,325.72	35,782,651.44	47,202,640.02	34,977,674.30	108,109,348.60	40,921,651.44	10,468,348.56	280,200,000

3. Penyusutan AT	B. Premi Asuransi	B. lain-lain	B. Kendaraan dan Parkir	B. Perlengkapan Kerja	B. Pendidikan dan Latihan	Jumlah
75,000,000	8,850,000	1,300,000	5,000,000	625,000	100,000	163,409,033.64
75,000,000	8,850,000	1,300,000	5,000,000	625,000	100,000	151,508,145.67
75,000,000	8,850,000	1,300,000	5,000,000	625,000	100,000	156,352,219.71
75,000,000	8,850,000	1,300,000	5,000,000	625,000	100,000	155,940,552.78
75,000,000	8,850,000	1,300,000	5,000,000	625,000	100,000	164,863,514.34
75,000,000	8,850,000	1,300,000	5,000,000	625,000	100,000	165,508,700.24
75,000,000	8,850,000	1,300,000	5,000,000	625,000	100,000	172,184,069.97
75,000,000	8,850,000	1,300,000	5,000,000	625,000	100,000	169,168,514.71
75,000,000	8,850,000	1,300,000	5,000,000	625,000	100,000	165,742,218.75
75,000,000	8,850,000	1,300,000	5,000,000	625,000	100,000	167,280,922.26
75,000,000	8,850,000	1,300,000	5,000,000	625,000	100,000	171,033,786.31
75,000,000	8,850,000	1,300,000	5,000,000	625,000	100,000	167,871,613.26
00,000,000	106,200,000	15,600,000	60,000,000	7,500,000	1,200,000	1,970,863,291.50

4. Anggaran Biaya Produksi

Setelah anggaran biaya bahan baku, biaya tenaga kerja langsung dan biaya overhead pabrik disusun, maka langkah terakhir yaitu menyusun anggaran biaya produksi. Anggaran biaya produksi ini mencakup seluruh total anggaran biaya produksi yang telah direncanakan yaitu anggaran biaya bahan baku ditambah anggaran biaya tenaga kerja langsung ditambah anggaran biaya overhead pabrik.

Pada PT World Yamatex Spinning Mills Bandung, anggaran biaya produksi yang disusun pada tahun 1996 berjumlah Rp 14.403.244.882,05 yang terdiri dari:

a. Anggaran Biaya Bahan Baku	Rp 11.789.414.802,50
b. Anggaran BTKL	Rp 584.966.400,00
c. Anggaran BOP	Rp 2.028.863.679,55 ✓

Total Anggaran Biaya Produksi Rp 14.403.244.882,05

Sedangkan realisasi yang dilaksanakan perusahaan pada tahun 1996 setelah melakukan proses produksi yaitu sebesar Rp 15.224.321.467,50

yang terdiri dari:

a. Realisasi Biaya Bahan Baku	Rp 12.680.914.176,00
b. Realisasi BTKL	Rp 572.544.000,00
c. Realisasi BOP	Rp 1.970.863.291,50

Total Realisasi Biaya Produksi Rp 15.224.321.467,50

Tabel V.19
Anggaran Biaya Produksi
PT World Yamatex Spinning Mills
Bandung
1996

Bulan	BBB	BTKL	†180P	Jumlah
Januari	1.222.790.383,75	59.057.760,00	178.785.278,88	1.460.633.422,63
Februari	1.051.344.408,75	51.702.720,00	169.733.359,14	1.272.780.487,89
Maret	986.035.385,00	48.900.960,00	166.285.205,67	1.201.221.550,67
April	1.116.396.097,50	54.493.440,00	173.167.925,56	1.344.057.463,06
Mei	1.055.204.526,25	51.868.320,00	169.937.164,67	1.277.010.010,92
Juni	1.082.963.961,25	53.059.200,00	171.402.792,35	1.307.425.953,60
Juli	1.002.538.865,00	49.608.960,00	167.156.548,20	1.219.304.373,20
Agustus	838.264.877,50	42.561.600,00	157.483.109,92	1.038.309.587,42
September	858.740.400,00	43.440.000,00	168.564.348,72	1.070.744.748,72
Oktober	854.298.457,50	43.249.440,00	168.329.824,65	1.065.877.722,15
November	857.162.766,25	43.372.320,00	168.531.054,28	1.069.066.140,53
Desember	863.674.673,75	43.651.680,00	168.824.865,38	1.076.151.219,13
Jumlah	11.789.414.802,50	584.966.400,00	2.028.863.679,55	14.403.244.882,05

*) Anggaran BOP pada jam standar

Tabel V.20
Realisasi Biaya Produksi
PT World Yamatex Spinning Mills
Bandung
1996

Bulan	BBB	BTKL	BOP	Jumlah
Januari	1.038.852.864,00	47.016.000,00	163.409.033,64	1.249.277.897,64
Februari	790.860.672,00	37.368.000,00	151.508.145,67	979.736.817,67
Maret	892.031.616,00	41.304.000,00	156.352.219,71	1.089.687.835,71
April	880.927.488,00	40.872.000,00	155.940.552,78	1.077.740.040,78
Mei	1.063.528.704,00	47.976.000,00	164.563.514,34	1.276.068.218,34
Juni	1.083.269.376,00	48.744.000,00	165.808.700,24	1.297.822.076,24
Juli	1.222.687.872,00	54.168.000,00	172.184.069,97	1.449.039.941,97
Agustus	1.163.465.856,00	51.864.000,00	169.168.514,71	1.384.498.370,71
September	1.091.905.920,00	49.080.000,00	165.742.218,75	1.306.728.138,75
Oktober	1.120.283.136,00	50.184.000,00	167.280.922,26	1.337.748.058,26
November	1.200.479.616,00	53.304.000,00	171.033.786,31	1.424.817.402,31
Desember	1.132.621.056,00	50.664.000,00	167.871.613,26	1.183.452.927,26
Jumlah	12.680.914.176,00	572.544.000,00	1.970.863.291,50	15.224.321.467,50

D. Penyusunan Anggaran Biaya Produksi

Masalah produksi merupakan hal yang sangat penting bagi perusahaan yang bergerak dibidang pengolahan bahan mentah menjadi barang jadi atau barang setengah jadi. Masalah produksi berkaitan erat dengan masalah penjualan, karena produk-produk yang dijual tersebut merupakan hasil dari kegiatan produksi dalam perusahaan yang bersangkutan. Dengan demikian maka apabila kegiatan produksi ini mengalami hambatan, maka penyediaan produk untuk dijual juga mengalami gangguan pula. Untuk itu proses produksi harus direncanakan sebaik-baiknya termasuk biaya-biaya dari kegiatan produksi harus disusun secara baik.

Apabila suatu perusahaan memiliki rencana yang berorientasi ke depan, maka penyusunan anggaran sangat diperlukan, agar rencana produksi yang akan dilaksanakan dapat berjalan dengan baik sesuai apa yang diharapkan. Anggaran yang dibuat perusahaan disamping berfungsi sebagai perencanaan juga dapat mempunyai fungsi ganda yaitu sebagai alat pengendalian.

Perlu diketahui bahwa anggaran yang dipergunakan dalam perusahaan adalah saling berhubungan antara anggaran yang satu dengan anggaran yang lain. Anggaran produksi dengan anggaran penjualan mempunyai kaitan yang sangat erat. Proses produksi akan dilaksanakan untuk menunjang penjualan produk perusahaan. Rencana penjualan produk yang besar bila tidak didukung dengan produksi dalam jumlah yang besar akan tidak dapat terlaksana. Demikian pula

apabila jumlah produksi cukup besar namun perusahaan tidak dapat memasarkan produk perusahaan tersebut juga akan menimbulkan akibat yang merugikan perusahaan.

Dengan mendasarkan diri kepada anggapan bahwa kebanyakan perusahaan-perusahaan pada dewasa ini mengalami kesulitan utama dalam bidang pemasaran maka penyusunan anggaran perusahaan akan dimulai dari anggaran penjualan. Untuk keperluan penyusunan anggaran ini manajemen perusahaan dapat mendasarkan diri pada peramalan penjualan yang disusun berdasarkan model yang memadai dalam perusahaan. Dalam hal pemilihan model peramalan ini perlu dipertimbangkan beberapa faktor, antara lain ketepatan model yang dipergunakan dengan situasi dan kondisi perusahaan.

Setelah anggaran penjualan tersusun kemudian baru dapat disusun anggaran produksi. Jumlah unit produk yang akan dijual oleh perusahaan belum tentu sama dengan jumlah unit yang akan diproduksi. Perbedaan ini terjadi karena terdapat jumlah persediaan akhir dan persediaan awal.

Anggaran yang segera dapat disusun setelah anggaran produksi adalah anggaran biaya bahan baku, anggaran biaya tenaga kerja langsung dan anggaran biaya overhead pabrik. Anggaran-anggaran tersebut baru dapat disusun setelah anggaran produksi karena dalam penyusunan anggaran-anggaran ini diperlukan data jumlah produksi. Sebagaimana diketahui baik bahan baku, tenaga kerja langsung maupun overhead pabrik akan dipersiapkan untuk melaksanakan proses produksi, sehingga berapa besarnya kebutuhan bahan

baku, tenaga kerja langsung dan overhead pabrik akan disesuaikan dengan jumlah produksi yang diselenggarakan di dalam perusahaan.

Untuk mengetahui apakah penyusunan anggaran biaya produksi pada PT World Yamatex Spinning Mills Bandung sudah baik harus dibandingkan antara penyusunan anggaran menurut kajian teori dengan anggaran yang dibuat oleh perusahaan.

PT World Yamatex Spinning Mills Bandung sebelum menyusun anggaran biaya produksi terlebih dahulu menyusun rencana penjualan. Dalam menyusun rencana penjualan perusahaan berdasar pada suatu ramalan yang ditentukan dengan garis trend secara bebas. Dari penyusunan rencana penjualan, maka bagian produksi akan menyusun suatu rencana produksi. Dalam menyusun rencana produksi selain mengacu pada rencana penjualan juga dipengaruhi oleh kebutuhan perusahaan akan persediaan baik persediaan awal maupun persediaan akhir. Setelah rencana produksi tersusun baru kemudian perusahaan dapat membuat anggaran biaya produksi yang terdiri dari anggaran biaya bahan baku, anggaran biaya tenaga kerja langsung dan anggaran biaya overhead pabrik.

Melihat penyusunan anggaran biaya produksi yang dibuat PT World Yamatex Spinning Mills Bandung yang mendasarkan pada rencana penjualan, kemudian menyusun

rencana produksi dan dengan rencana produksi baru disusun anggaran biaya produksi, maka dapat dikatakan bahwa penyusunan anggaran biaya produksi sudah baik. Hal ini disebabkan karena penyusunan anggaran biaya produksi pada PT World Yamatex Spinning Mills Bandung sudah sesuai dengan penyusunan anggaran biaya produksi menurut kajian teori.

E. Pengendalian Biaya Produksi

Untuk mengetahui apakah selisih biaya produksi yang terjadi di PT World Yamatex Spinning Mills Bandung signifikan dapat dilakukan dengan cara membandingkan biaya yang dianggarkan dengan biaya sesungguhnya. Apabila terjadi selisih, baik menguntungkan maupun merugikan dan masih dibawah batas toleransi sebesar 5% maka dikatakan efisien, tetapi apabila di atas batas toleransi sebesar 5% maka dikatakan tidak efisien atau signifikan yang kemudian akan dianalisis penyebabnya.

Pada PT World Yamatex Spinning Mills Bandung, anggaran biaya produksi selama tahun 1996 besarnya adalah sebagai berikut:

- Anggaran Biaya Bahan Baku	Rp 11.789.414.802,50
- Anggaran BTKL	Rp 584.966.400,00
- Anggaran BOP	Rp 2.028.863.679,55
Jumlah anggaran biaya produksi	Rp 14.403.244.882,05

Sedangkan realisasi yang dilaksanakan perusahaan pada tahun 1996 besarnya adalah sebagai berikut:

- Realisasi Biaya Bahan Baku	Rp 12.680.914.176,00
- Realisasi BTKL	Rp 572.544.000,00
- Realisasi BOP	Rp 1.970.863.291,50
Jumlah realisasi biaya produksi	Rp 15.224.321.467,50

Berdasarkan perbandingan antara anggaran dengan realisasi biaya produksi menunjukkan selisih yang merugikan sebesar 821.076.585,45 atau 7,5%. Selisih yang sebesar itu dapat dicari penyebabnya dengan menggunakan analisis selisih. Selisih itu terjadi karena:

a. Selisih bahan baku

PT World Yamatex Spinning Mills Bandung dalam menganggarkan biaya bahan baku sebesar Rp 11.789.414.802,50 sedangkan realisasinya sebesar Rp 12.680.914.176,00, sehingga terdapat selisih bahan baku yang merugikan sebesar Rp 891.499.373,50 atau 8,0%. Selisih merugikan yang sebesar itu disebabkan:

$$1. \text{ Selisih harga bahan baku} = (\text{HS} - \text{HSt}) \text{ KS}$$

$$= (\text{Rp } 5100 - \text{Rp } 4625) 2486453,76 \text{ Kg}$$

$$= \text{Rp } 1.181.065.536,00 \text{ (R)}$$

$$2. \text{ Selisih kuantitas bahan baku} = (\text{KS} - \text{KSt}) \text{ HSt}$$

$$= (2486453,76 \text{ Kg} - 2549062,66 \text{ Kg}) \text{ Rp } 4625$$

$$= \text{Rp } 289.566.162,50 \text{ (L)}$$

b. Selisih biaya tenaga kerja langsung

PT World Yamatex Spinning Mills dalam menganggarkan biaya tenaga kerja langsung sebesar Rp 584.966.400,00, sedangkan realisasinya sebesar Rp 572.544.000,00, sehingga

terdapat selisih biaya tenaga kerja langsung yang menguntungkan sebesar Rp 12.422.400,00 atau 0,2%. Selisih menguntungkan yang sebesar itu disebabkan:

1. Bagian Pre Spinning

Untuk bagian pre spinning tarip sebesar Rp 18.000 per bale, sehingga anggaran biaya tenaga kerja langsung sebesar Rp 18.000 x 10536,80 bale = Rp 189.662.400.

Jam standar ditetapkan 25 hari x 12 bulan = 300 hari, sehingga anggaran produksi perhari 10536,80 bale dibagi 300 hari = 35,1226666 bale. Untuk tarip perhari = Rp 18.000 x 35,1226666 bale = Rp 632208.

Sedangkan realisasinya sebesar = Rp 18.000 x 10278 = Rp 185.004.000

Jam sesungguhnya 25 hari x 12 bulan = 300 hari, sehingga realisasi produksi perhari 10278 bale dibagi 300 = 34,26 bale

Untuk tarip sesungguhnya perhari sebesar = Rp 18.000 x 34,26 = Rp 616.680.

Selisih menguntungkan sebesar Rp 4.658.400 disebabkan karena:

$$\begin{aligned} \text{Selisih tarip upah} &= (TS - TSt) JS \\ &= (Rp 616.680 - Rp 632.208) 300 \text{ hari} \\ &= Rp 4.568.400 (L) \end{aligned}$$

Karena jam standar dan jam sesungguhnya sama maka untuk selisih efisiensi upah langsung sama dengan nol.

2. Bagian Spinning

Untuk bagian spinning tarip sebesar Rp 16.000 per bale, sehingga anggaran biaya tenaga kerja langsung sebesar Rp 16.000 x 10.536,80 bale = Rp 168.588.800.

Anggaran produksi perhari 35,1226666 bale, sehingga tarip perhari = Rp 16.000 x 35,1226666 bale = Rp 561.962,6667

Sedangkan realisasinya sebesar Rp 16.000 x 10278 bale = Rp 164.448.000.

Realisasi produksi perhari 34,26 bale, sehingga tarip perhari = Rp 16.000 x 34,26 bale = Rp 548.160,00.

Selisih menguntungkan sebesar Rp 4.140.800 disebabkan karena selisih tarip upah

= (TS - TSt) JS

= (Rp 548.160 - Rp 561.962,6667) 300 hari

= Rp 4.140.800 (L)

Karena jam standar dan jam sesungguhnya sama maka untuk selisih efisiensi upah langsung sama dengan nol.

3. Bagian Winding

Untuk bagian winding tarip sebesar Rp 14.000 per bale, sehingga anggaran biaya tenaga kerja langsung sebesar Rp 14.000 x 10536,80 bale = Rp 147.515.200

Anggaran produksi perhari 35,1226666 bale, sehingga tarip perhari Rp 14.000 x 35,1226666 bale = Rp 491.717,3333

Sedangkan realisasinya sebesar Rp 14.000 x 10278 bale = Rp 143.892.000

Realisasi produksi perhari 34,26 bale, sehingga tarip perhari Rp 14.000 x 34,26 bale = Rp 479.640

Selisih menguntungkan sebesar Rp
disebabkan karena:

$$\begin{aligned} \text{Selisih tarip upah} &= (\text{TS} - \text{TSt}) \text{ JS} \\ &= (\text{Rp } 479.640 - \text{Rp } 491.717,3333) \text{ 300 hari} \\ &= \text{Rp } 3.623.200 \text{ (L)} \end{aligned}$$

Karena jam standar dan jam sesungguhnya sama maka untuk selisih efisiensi upah langsung sama dengan nol.

c. Selisih biaya overhead pabrik

Pada PT World Yamatex Spinning Mills Bandung dalam menganggarkan BOP sebesar Rp 2.028.863.679,55, sedangkan realisasinya sebesar Rp 1.970.863.291,50 sehingga terdapat selisih yang menguntungkan sebesar Rp 58.000.388,05 atau 0,3%.

Pada perusahaan ini BOP dibedakan menjadi dua yaitu BOP tetap dan BOP variabel. Diketahui BOP tetap pada perusahaan sebesar Rp 1.370.700.000,00 sehingga BOP variabel pada anggaran sebesar Rp 622.451.660,80.

Pada kapasitas normal sebesar ^{pericara} 10536,80 bale membutuhkan 8429,44 jam, sedangkan pada kapasitas standar membutuhkan waktu sebesar ¹⁰⁴⁵³ 8522,40 jam. Pada realisasi sebesar ^{pericara} 10278 bale, perusahaan membutuhkan waktu sebesar 8522,40 jam.

Dengan demikian dapat diketahui tarif BOP tetap
 Rp 1.370.700.000,00 dibagi ⁴² 8249,44 jam =
 Rp 162.608,67, dan tarif BOP variabel Rp 622.451.660,80
 dibagi ⁴² 8249,44 jam = Rp 75453,81 ^{73742,59} sehingga tarif BOP
 total Rp 238.062,48

Selisih BOP yang menguntungkan sebesar Rp 58.000.388,05
 disebabkan karena:

BOPS Rp 1.970.863.291,50

BOPD pada jam standar

8522,40 jam x Rp 238.062,48 Rp 2.028.863.679,55

Rp 58.000.388,05 (L)

2.015.132.210

236.451,26

8120,47

1. Selisih Anggaran = BOPS - [(KN x TT) + (KS x TV)]

BOPS Rp 1.970.863.291,50

BOPA pada jam sesungguhnya

8429,44 jam x Rp 162608,67 = Rp 1.370.700.000,00

8522,40 jam x Rp 75453,81 = Rp 643.047.550,34

Rp 2.013.747.550,34

Rp 42.884.258,84 (L)

2. Selisih kapasitas = (KN - KS) TT

8429,44 jam x Rp 162608,67 = Rp 1.370.700.000,00

8522,40 jam x Rp 162608,67 Rp 1.385.816.129,21

Rp 15.116.129,21 (L)

3. Selisih Efisiensi = (KS - KSt) T

BOP D pada jam sesungguhnya

8522,40 jam x Rp 238.062,48 = Rp 2.028.863.679,55

BOP D pada jam standar

Rp 0

8522,40 jam x Rp 238.062,48 = Rp 2.028.863.679,55

Rp 58.000.388,05 (L)

Keterangan

Jam perunit pada kapasitas normal

$$\frac{8429,44 \text{ jam}}{10536,80 \text{ bale}} = 0,8292 \text{ jam perunit}$$

$$\begin{aligned} \text{Kapasitas standar} &= 10278 \text{ bale} \times 0,8292 \text{ jam perunit} \\ &= 8522,40 \text{ jam} \end{aligned}$$

Dari hasil perhitungan analisis selisih tersebut dapat diketahui jumlah selisih biaya produksi yang terjadi yaitu:

- Selisih Biaya Bahan Baku	Rp 891.499.373,50	8%	(R)
- Selisih BTKL	Rp 12.422.400,00	0,2%	(L)
- Selisih BOP	Rp 58.000.388,05	0,3%	(L)
Total Selisih Biaya Produksi	Rp 821.076.585,45	7,5%	(R)

Dari ketiga analisis yaitu analisis selisih bahan baku, tenaga kerja langsung dan biaya overhead pabrik yang menunjukkan selisih merugikan terbesar adalah biaya bahan baku sebesar 8,0%. Selisih biaya bahan baku yang signifikan sebesar 8,0% karena melebihi batas toleransi 5% maka dapat dikatakan bahwa biaya bahan baku tidak efisien. Hal ini disebabkan karena harga bahan baku yang ada dipasar tinggi dan harga yang tinggi itu tidak dapat dikendalikan oleh perusahaan. Selain itu perusahaan tidak memperkirakan sebelumnya terhadap perubahan-perubahan harga pasar. Dengan adanya dua penyebab tersebut maka dapat dikatakan bahwa anggaran biaya bahan baku PT World Yamatex Spinning

Mills Bandung pada tahun 1996 tidak efisien. Sedangkan untuk anggaran biaya tenaga kerja langsung dan biaya overhead pabrik pada PT World Yamatex Spinning Mills Bandung pada tahun 1996 efisien. Dengan kata lain bahwa selisih anggaran biaya tenaga kerja langsung dan biaya overhead pabrik tidak signifikan bahkan menguntungkan. Dengan melihat besarnya jumlah penyimpangan atau selisih yang terjadi maka secara keseluruhan dapat dikatakan bahwa perusahaan telah melakukan pemborosan.

BAB VI

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan pembahasan dan analisis data yang telah dilakukan, maka dapat diambil kesimpulan yaitu:

1. Pada PT World Yamatex Spinning Mills Bandung dalam menyusun anggaran biaya produksi sudah dapat dikatakan baik. Hal ini dapat dilihat dengan membandingkan antara yang terjadi di perusahaan dengan kajian pustaka. Meskipun penyusunan anggaran sudah baik tetapi hal tersebut belum menjamin efisiensi biaya produksi, karena realisasi dipengaruhi oleh faktor perubahan kondisi dan asumsi seperti perubahan harga. Dengan demikian seringkali anggaran dengan realisasi tidak sama.

2. Pengendalian terhadap biaya produksi yang dilakukan oleh PT World Yamatex Spinning Mills Bandung adalah dengan membandingkan antara anggaran dengan realisasinya. Terjadinya selisih biaya produksi tersebut disebabkan oleh karena biaya produksi sesungguhnya yang terjadi lebih besar atau lebih kecil dibandingkan dengan biaya produksi yang dianggarkan.

Selisih biaya produksi yang terjadi sebesar Rp 821.076.585,45 atau 7,5% (R) disebabkan karena selisih biaya bahan baku sebesar Rp 891.499.373,50 atau 8,0% (R), selisih biaya tenaga kerja langsung sebesar Rp 12.422.400,00 atau 0,2% (L) dan selisih biaya overhead pabrik sebesar Rp 58.000.388,05 atau 0,3% (L).

Selisih biaya bahan baku sebesar Rp 891.499.373,50 atau 8,0% (R) diperoleh dari selisih harga bahan baku sebesar Rp 1.181.065.536,00 (R) dan selisih kuantitas bahan baku sebesar Rp 289.566.162,50 (L). Selisih biaya tenaga kerja langsung sebesar Rp 12.422.400,00 atau 0,2% (L) diperoleh dari selisih tarif upah langsung sebesar Rp 12.422.400,00 (L) yang terdiri dari bagian pre spinning Rp 4.568.400,00 (L), bagian spinning Rp 4.140.800,00 (L) dan bagian winding Rp 3.623.200,00 (L) dan selisih efisiensi upah langsung sebesar Rp 0.

Selisih biaya overhead pabrik sebesar Rp 58.000.388,50 atau 0,3% (L) diperoleh dari selisih anggaran sebesar Rp 42.884.258,84 (L), selisih kapasitas sebesar Rp 15.116.129,21 (L) dan selisih efisiensi sebesar Rp 0.

Selisih biaya bahan baku sebesar 8% sangat merugikan dan dapat dikatakan signifikan karena melebihi batas toleransi 5%. Selisih ini disebabkan karena harga bahan baku yang ada dipasar tinggi dan perusahaan tidak dapat memperkirakan sebelumnya. Untuk selisih biaya tenaga kerja langsung sebesar 0,2% (L) dan selisih biaya overhead pabrik sebesar 0,3% (L) dapat dikatakan selisih yang terjadi tidak signifikan bahkan menguntungkan. Dengan melihat perbedaan anggaran dan realisasinya atau besarnya jumlah penyimpangan yang terjadi maka untuk anggaran biaya produksi pada perusahaan pada tahun 1996 dapat dikatakan tidak efisien.

B. Saran-Saran

Berdasarkan data dan analisis maka sebaiknya perusahaan lebih meningkatkan ketelitian dan ketepatan dalam memperkirakan anggaran biaya produksi khususnya biaya bahan baku dan juga memperhatikan masalah perubahan harga bahan baku, sehingga dalam pelaksanaannya akan berjalan dengan baik sesuai dengan apa yang telah direncanakan. Untuk meningkatkan ketelitian dan ketepatan dalam memperkirakan harga bahan baku perusahaan dapat melakukan survey pasar dan memperpanjang kontrak dengan supplier.

DAFTAR PUSTAKA

- Adikoesoemah, Soemita
1993, Anggaran Perusahaan, BPFE, UGM, Yogyakarta.
- Adisaputro, Gunawan dan Marwan Asri
1992, Anggaran Perusahaan, Edisi III, BPFE, Yogyakarta.
- Ahyari Agus
✓ 1996, Anggaran Perusahaan, Pendekatan Kuantitatif,
Edisi I, BPFE, Yogyakarta.
- Anthony, Ronbert N dan Vijay Givindarajan
1995, Management Control System Illinois : Richard D.
Irwin, Inc.
- Handoko, Hani T
1993, Manajemen, Edisi II, BPFE, UGM, Yogyakarta.
- Mulyadi
1993, Akuntansi Biaya, Edisi V, STIE YKPN, Yogyakarta.
- Munandar, M.
1996, Budgeting, Edisi I, BPFE, Yogyakarta.
- Supriyono, RA.
1996, Akuntansi Biaya, Perencanaan dan Pengendalian Biaya
untuk Pengambilan Keputusan, Edisi II, BPFE,
Yogyakarta.
- Supriyono, RA.
1994, Akuntansi Biaya, Pengumpulan Biaya dan Penentuan
Harga Pokok, Buku I Edisi II, BPFE, Yogyakarta.
- Supriyono, RA.
1993, Akuntansi Manajemen 1 ; Konsep Dasar Akuntansi
Manajemen dan Proses Perencanaan, Edisi I, BPFE,
Yogyakarta.
- Supriyono, RA.
1991, Akuntansi Manajemen 2 ; Struktur Pengendalian
Manajemen, Edisi I, STIE YKPN, Yogyakarta.
- Supriyono, RA.
1991, Akuntansi Manajemen 3 ; Proses Pengendalian
Manajemen, Edisi I, STIE YKPN, Yogyakarta.
- Sudarmo Gito Indriyo
1991, Sistem Perencanaan dan Pengendalian Produksi, Edisi
Revisi, BPFE, Yogyakarta.
- Suratno dan Lincoln Arsyad.
1994, Metodologi Penelitian, UPP, Yogyakarta.
- Supriyanto, Y.
1995, Anggaran Perusahaan ; Perencanaan dan Pengendalian
Laba, Edisi I, STIE YKPN, Yogyakarta.

LAMPIRAN

Production Facilities



PT GUNATEX JAYA

Jl. Raya Wiradesa No. 573, Pekalongan 51152 - Indonesia
Tel. (62-285) 22589, 21958 Fax. (62-285) 21605



PT WORLD YAMATEX SPINNING MILLS

Jl. Padasuka No. 47A, Bandung 40192 - Indonesia
Tel. (62-022) 705488 Fax. (62-022) 705498



PT BHINEKA KARYA MANUNGGAL

Jl. Dusun Walahar No. 1, Klari, Karawang 41371 - Indonesia
Tel. (62-267) 431533 Fax. (62-267) 432216



GUNA GROUP

GUNNA GROUP

PT. Gunatex Jay
Weaving

SINCE 1971

PT World Yamatex Spinning Mills
Spinning

SINCE 1981

PT Bhinneka Karya Manunggal

Spinning, weaving, dyeing, printing, finishing

SINCE 1991

PT Ciba Pakar Pasada

Udang

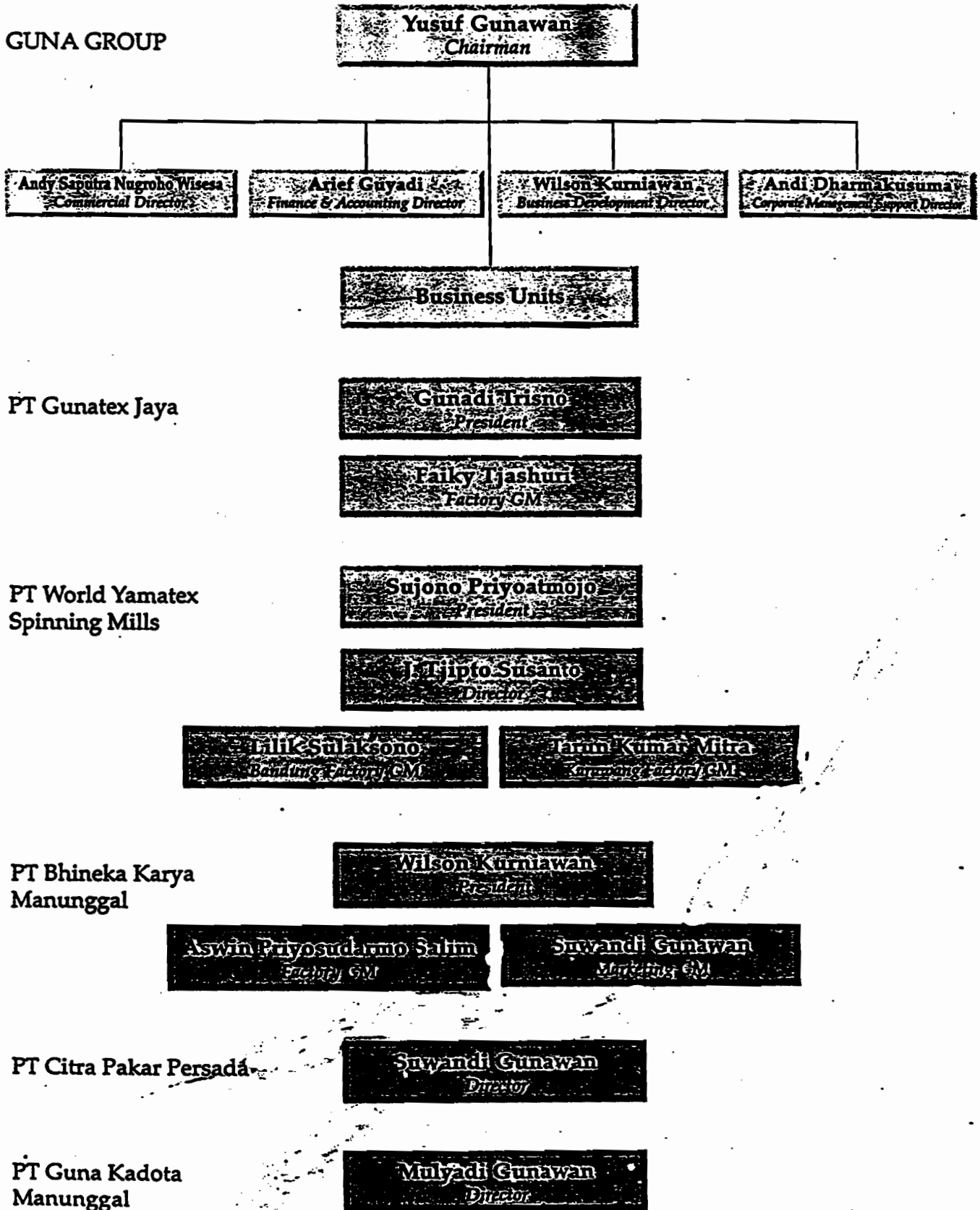
SINCE 1993

PT Gunakadota Manunggal

Weaving

SINCE 1996

Organizational Structure



Main Products

PT Gunatex Jaya

Main Products:

2,200,000 yards of grey fabrics/month.

- Polyester/Cotton
- Polyester/Viscose
- 100 % Cotton
- 100 % Viscose
- 100 % Polyester

Basic woven:

Plain, Twill and Sateen (max. width 53")
with various constructions.



PT World Yamatex Spinning Mills

Main Products: Yarns for Knitting and Weaving.

Bandung Factory (30,240 spindles):

- 100 % Combed Cotton

Karawang Factory (38,940 spindles):

825 tons of yarn/month.

- 100 % Viscose
- 100 % Spun Polyester
- Polyester/Viscose 65/35
- High Wet Modulus
- Polynosic



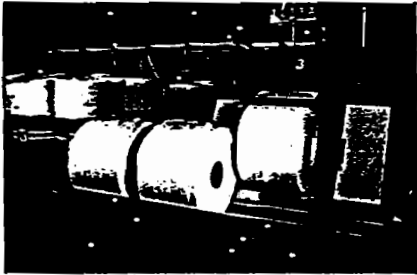
From Fibres.....

Each business unit in GUNAR GROUP has strategically set up their production facilities and machinery to ensure the high quality standards that have been the pride of the group, and the efficiency and effectiveness of every aspect of the production process.



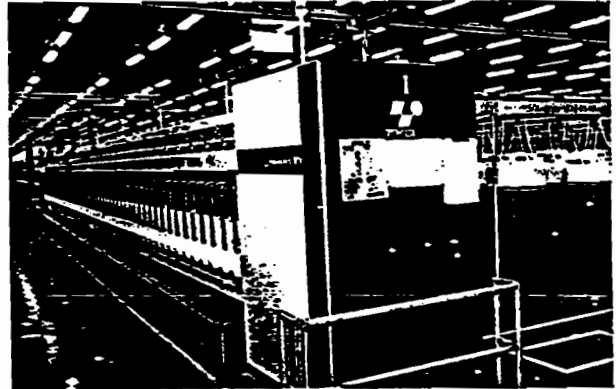
Blowing machine, Trützschler (Germany),
at PT Bhineka Karya Manunggal,
Karawang

Carding machine, Trützschler (Germany),
at PT World Yamatex Spinning Mills,
Karawang

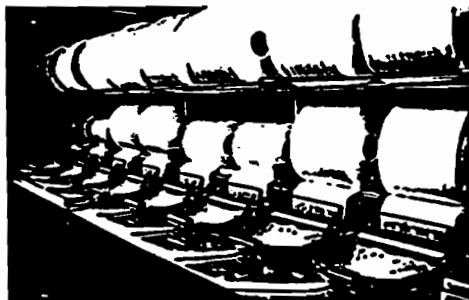


Lap former, Rieter (Switzerland),
at PT Bhineka Karya Manunggal,
Karawang

Roving machine, Toyota (Japan),
at PT Bhineka Karya Manunggal,
Karawang

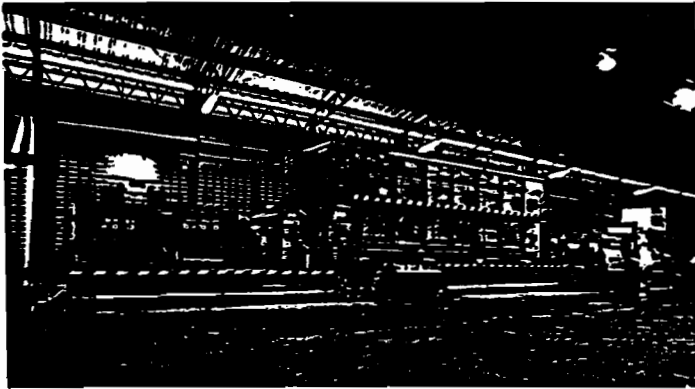


..... to Finished Fabric



Combing machine, Rieter (Switzerland),
at PT Bhineka Karya Manunggal,
Karawang

From Fibres ...



Scouring Bleaching Range,
Benninger (Switzerland),
at PT Bhineka Karya Manunggal,
Karawang



Thermosol Dyeing Range,
Monforts (Germany),
at PT Bhineka Karya Manunggal,
Karawang

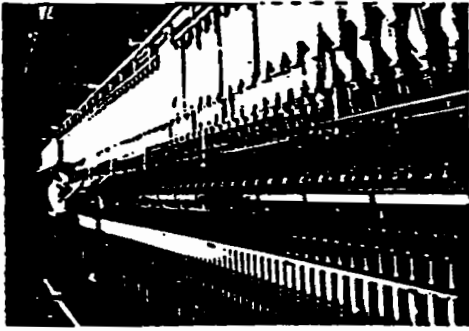


Stenter Range, Monforts (Germany),
at PT Bhineka Karya Manunggal,
Karawang

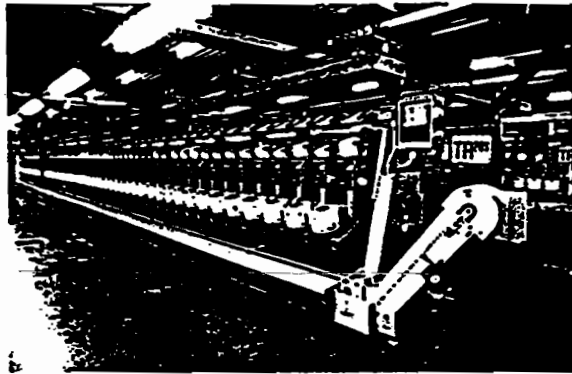
Sanforizing machine, Monforts (Germany),
at PT Bhineka Karya Manunggal,
Karawang



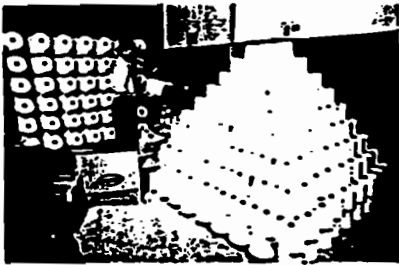
..... to Finished Fabric |



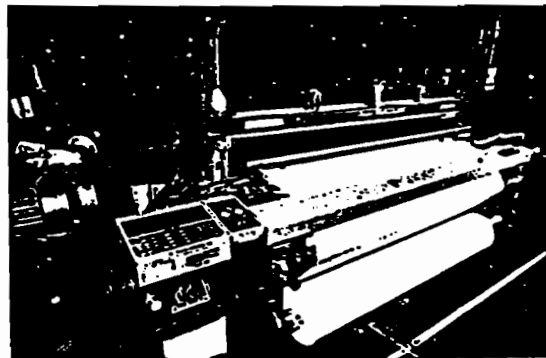
Ring spinning frame, Toyota (Japan),
at PT Bhineka Karya Manunggal,
Karawang



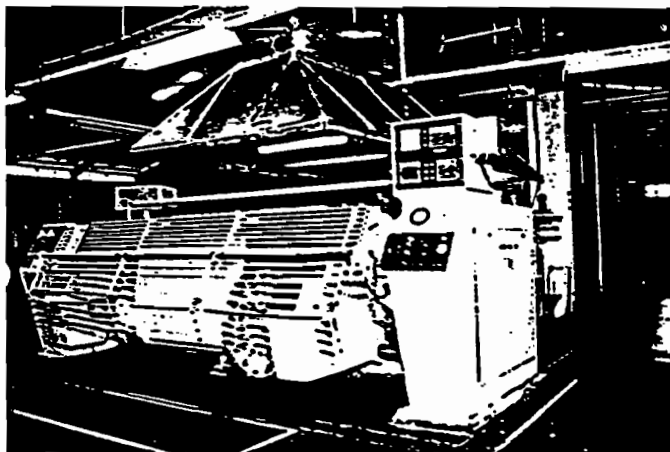
Winding machine, Murata (Japan),
at PT World Yamatex Spinning Mills,
Karawang



Yarn packaging activity at
PT World Yamatex Spinning Mills,
Karawang



Air-jetloom, Tsudakoma (Japan),
at PT Bhineka Karya Manunggal,
Karawang



Sizing machine, Sucker Müller (Germany),
at PT Bhineka Karya Manunggal,
Karawang

..... to Finished Fabric

Quality Assurance

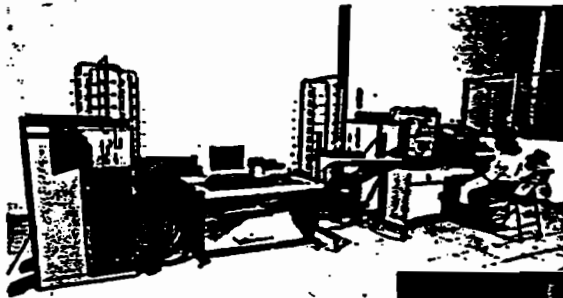
Quality is the group's sage; it has become a way of life in GUNA GROUP. Every production process must undergo rigorous quality control system. The quality control procedure starts from the earliest part of the process: the cautious selection of raw materials, which determine the strength and performance of the textiles.

All of the factories in the group are equipped with state-of-the-art laboratory to attest every part of the production process, utilizing modern, computerized and accurate testing equipments. The lab makes sure that the materials to be used meet the specifications required, and the yarn and the grey fabrics are produced at their standards.

The group adapts a widely recognized standard for the quality of textiles, Indonesian National Standard, as well as other international standard, to guarantee the standard of its products to the customers.



Quality control laboratory
at PT World Yamatex Spinning Mills,
Bandung



Hi-tech computer for
accurate quality control
at PT WYSM, Karawang

Skilled labour analyzing
quality control measurements
at PT BKM, Karawang



Quality Assurance

DAFTAR PERTANYAAN

A. Sejarah Perusahaan

1. Perusahaan Tekstil Yamatex didirikan tahun berapa, oleh siapa ?
2. Pendirian perusahaan dengan akte notaris siapa dan nomor berapa ?
3. Apa tujuan didirikan Perusahaan Tekstil Yamatex ?
4. Berapa luas tanah yang dipakai perusahaan untuk produksi ?
5. Dimana letak perusahaan berdiri ?
6. Apa alasan memilih lokasi tersebut ?

B. Struktur Organisasi

1. Apa bentuk struktur organisasi ?
2. Bagaimana tugas, wewenang dan tanggung jawab setiap bagian dalam organisasi tersebut ?

C. Produksi

1. Berapa macam bahan baku yang digunakan dan apa jenisnya ?
2. Apa tipe produksinya ?
3. Berapa macam mesin yang digunakan ?
4. Berapa jenis produk yang dihasilkan ?
5. Bagaimana proses produksinya ?

D. Personalia

1. Berapakah jumlah karyawan ?
2. Bagaimana sistem pengupahan yang dilakukan ?
3. Fasilitas apa saja yang diberikan selain upah atau gaji ?
4. Bagaimana cara perekrutan karyawan ?
5. Usaha apa saja yang dilakukan perusahaan untuk mengembangkan karyawan ?

E. Pemasaran

1. Berapa luas daerah pemasaran yang terjangkau pemasaran ?
2. Bagaimana cara menyalurkan hasil produksinya ?
3. Dimana cara menyalurkan produk ?
4. Bagaimana sistem penjualannya ?

F. Data Untuk Analisis

1. Berapa jumlah penjualan tahun 1992 - 1996 ?
2. Berapa jumlah produksi tahun 1992 - 1996 ?
3. Berapa harga standar bahan baku ?
4. Berapa harga sesungguhnya bahan baku ?
5. Berapa kuantitas bahan baku sesungguhnya yang dipakai ?
6. Berapa kuantitas bahan baku standar yang dipakai ?
7. Berapa tarif upah standar ?
8. Berapa tarif upah sesungguhnya ?
9. Berapa jam kerja sesungguhnya ?

10. Berapa jam kerja standar ? x
11. Berapa volume produksi menurut anggaran ? x
12. Berapa volume produksi sesungguhnya ? *
13. Berapa kapasitas produksi sesungguhnya ?
14. Berapa tarif biaya overhead pabrik tetap ?
15. Berapa tarif biaya overhead pabrik variabel ?
16. Berapa biaya overhead sesungguhnya ?
17. Berapa biaya overhead variabel ? w
18. Berapa biaya overhead tetap ? w

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

Yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : DJOKO SUSETIJO POERNOMO
Umur : 22 TAHUN
Tempat/Tanggal Lahir : PEKALONGAN, 18 JULI 1975
Agama : KATOLIK
Tempat tinggal sekarang : JL. TERATE Gg 9/38 PONCOL
PEKALONGAN 5112

Menerangkan dengan sesungguhnya

PENDIDIKAN

1. Tamatan SD PIUS PEKALONGAN
Periode 1981 - 1986
2. Tamatan SMPN 2 PEKALONGAN
Periode 1986 - 1989
3. Tamatan SMA SANTO BERNADUS PEKALONGAN
Periode 1989 - 1993
4. Pernah memasuki Fakultas EKONOMI Jurusan AKUNTANSI UNIVERSITAS
SANATA DHARMA YOGYAKARTA
Periode 1993 - 1997



PENGALAMAN BERORGANISASI

1. Periode 1994 - 1997 aktif dalam kegiatan dan kepanitiaan di:
Persekutuan Mahasiswa Kristen Sangkakala SADHAR
Persekutuan DOA KARISMATIK KATOLIK ASCENSIO SADHAR
Persaudaraan Mahasiswa Kristiani MELISA CHRISTY ATMAJAYA
2. Periode 1994 - 1996 aktif dalam kegiatan dan kepanitiaan di:
Senat Mahasiswa Fakultas Ekonomi
Himpunan Mahasiswa Jurusan Akuntansi

Demikian daftar riwayat hidup ini saya buat dengan sebenarnya.

4 Oktober 1997

Saya yang bersangkutan

(Djoko Susetijo Poernomo)