

**EVALUASI TERHADAP PERKEMBANGAN LABA KOTOR
STUDI KASUS PADA PT. PABELAN JAYA ALAM**

SKRIPSI

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



Oleh :

Matheus Sumardi

NIM : 94 2114 094

NIRM : 940051121303120092

PROGRAM STUDI AKUNTANSI
JURUSAN AKUNTANSI
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS SANATA DHARMA
YOGYAKARTA
2001

Skripsi

**EVALUASI TERHADAP PERKEMBANGAN LABA KOTOR
STUDI KASUS PADA PT. PABELAN JAYA ALAM**

Oleh :

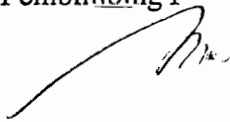
Matheus Sumardi

NIM : 94 2114 094

NIRM : 940051121303120092

Telah disetujui oleh :

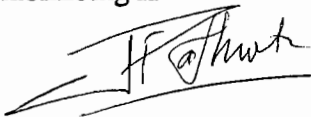
Pembimbing I



Drs. H. Herry Maridjo, M.Si.

Tanggal 07 September 2000

Pembimbing II



Drs. FA. Joko Siswanto, MM., Akt.

Tanggal 16 September 2000

S k r i p s i
EVALUASI TERHADAP PERKEMBANGAN LABA KOTOR
STUDI KASUS PADA PT PABELAN JAYA ALAM

Dipersiapkan dan ditulis oleh :

Matheus Sumardi

NIM : 942114094

NIRM : 940051121303120092

Telah dipertahankan di depan Panitia Penguji
pada tanggal 28 Oktober 2000
dan dinyatakan memenuhi syarat

Susunan Panitia Penguji

	Nama Lengkap	Tanda tangan
Ketua	Dra. Fr. Ninik Yudianti, M.Acc.	
Sekretaris	Drs. E. Sumardjono, M.B.A.	
Anggota	Drs. H. Herry Maridjo, M.Si.	
Anggota	Drs. FA. Joko Siswanto, MM., Akt.	
Anggota	Drs. H. Suseno TW., M.S.	


Yogyakarta, 28 Oktober 2000

Fakultas Ekonomi

Universitas Sanata Dharma



Dekan


Drs. H. Suseno TW., M.S.

MOTTO

- ☒ Orang yang tidak mencari nasehat adalah orang bodoh. Kebodohnya akan membutakannya dari kebenaran dan membuatnya menjadi jahat, keras kepala dan berbahaya bagi sesamanya.
- ☒ Gunakanlah yang telah Ia berikan sebaik-baiknya, maka kalian akan menjadi prajurit bersenjata. Tuhan tidak pernah memberikan pembimbing yang lebih baik dari akal dan tidak ada senjata yang lebih ampuh dari akal.

(Kahlil Gibran)

Persembahan :

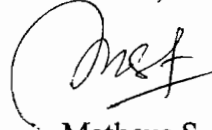
- 1. Kedua orang tua yang telah mengasuh saya dengan penuh kasih.*
- 2. Kakak-kakak tercinta : Mas Gandung, Mbak Minik, Mas Nardi.*
- 3. Keponakanku Anggi dan Adit.*
- 4. Orang yang sangat saya cintai : Novi.*
- 5. Semua saudara dan teman yang terkasih.*

PERNYATAAN KEASLIAN KARYA

Saya menyatakan dengan sesungguhnya bahwa 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, 28 Oktober 2000

Penulis,

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Matheus', written over a large, faint circular watermark or background mark.

Matheus Sumardi

ABSTRAK

EVALUASI TERHADAP PERKEMBANGAN LABA KOTOR Studi Kasus pada PT. Pabelan Jaya Alam

Matheus Sumardi

**UNIVERSITAS SANATA DHARMA
YOGYAKARTA**

Penyusunan skripsi ini bertujuan untuk mengetahui perkembangan laba kotor dan faktor-faktor yang mempengaruhi perkembangan laba kotor tersebut.

Penelitian dilakukan pada PT. Pabelan Jaya Alam yang bergerak dalam bidang kerajinan rotan, selama dua bulan yaitu dari bulan Mei 2000 sampai dengan bulan Juni 2000.

Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah teknik wawancara dan dokumentasi yang tersedia pada perusahaan.

Teknik analisis yang digunakan adalah analisis perkembangan laba kotor antar periode sedangkan untuk mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi perkembangan laba kotor digunakan analisis laba kotor.

Berdasarkan analisis diketahui bahwa perkembangan laba kotor tahun 1997 cukup baik, sedangkan perkembangan laba kotor tahun 1998 dan 1999 kurang baik atau mengalami penurunan. Faktor-faktor yang mempengaruhi perkembangan laba kotor adalah penurunan kuantitas penjualan dan pemborosan pemakaian bahan baku.

ABSTRACT

AN EVALUATION ON THE DEVELOPMENT OF THE GROSS PROFIT A Case Study at Pabelan Jaya Alam Co. Ltd.

Matheus Sumardi

**Sanata Dharma University
Yogyakarta
2001**

The purpose of this research was to find out the development of the gross profit and to find out the factors influencing the development of the gross profit.

Research was conducted at Pabelan Jaya Alam, a company which concerns with rattan handicraft, for two months, starting from May until June 2000.

The data collecting techniques used were interview and documentation on the document available at the company.

Technique analysis used in the research was the analysis of the development of the gross profit from period to period, while to find out the factors which influenced the development of the gross profit, gross profit analysis was employed.

From the analysis, the research found out that the development of gross profit at 1997 was quite good. It was worse in 1998 and 1999, when the gross profit was decreasing. The factors which influenced the development of the gross profit were the decreasing of the quantity of selling and the wasteful use of the material.

KATA PENGANTAR

Penulis mengucapkan puji syukur kepada Tuhan Yang Maha Esa atas kasih karuniaNya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini yang disusun sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Ekonomi pada Fakultas Ekonomi Universitas Sanata Dharma Yogyakarta.

Penulisan skripsi ini tentunya tidak dapat penulis selesaikan tanpa adanya bantuan baik moril maupun materiil, tenaga maupun pikiran dari berbagai pihak. Untuk itu perkenankanlah pada kesempatan ini penulis mengucapkan banyak terima kasih kepada :

1. Bapak Drs. H. Suseno TW., M.S. selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Sanata Dharma.
2. Bapak Drs. H. Herry Maridjo, M.Si. sebagai Pembimbing I yang telah dengan sabar membimbing penulis sehingga selesainya penulisan skripsi ini.
3. Bapak Drs. FA. Joko Siswanto, MM., Akt. Sebagai Pembimbing II yang telah dengan sabar membimbing penulis dalam menyelesaikan penulisan skripsi ini.
4. Bapak Drs. F.X. Muhadi, M.Pd. yang telah memberi masukan dan saran kepada penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.
5. Bapak Ign. Sunandar, S.S. selaku General Manager PT. Pabelan Jaya Alam yang telah membantu dengan memberi ijin kepada penulis untuk mengadakan penelitian dan telah memberikan banyak penjelasan mengenai data maupun gambaran umum tentang perusahaan yang penulis perlukan.

6. Kedua orang tuaku, kakak-kakakku, Aloysius Suwarji, Anastasia Sudarmi, Sunardi yang telah memberi dorongan semangat kepada penulis baik moril maupun materiil.
7. Teman-teman, Jarwo, Aman, Saras, Stephi, Manto, Doddy, Arga, Bowo (Kecik), Suko, George dan semua teman Jurusan Akuntansi angkatan 1994 yang juga telah banyak memberi dukungan.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari kesempurnaan untuk itu segala kritik maupun saran yang sifatnya membangun akan penulis terima dengan senang hati. Demikian yang menjadi ungkapan penulis semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi semua pihak.

Yogyakarta, Oktober 2000

Penulis



DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PERSETUJUAN	ii
HALAMAN PENGESAHAN	iii
HALAMAN MOTTO DAN PERSEMBAHAN	iv
PERNYATAAN KEASLIAN KARYA	v
ABSTRAK	vi
ABSTRACT	vii
KATA PENGANTAR	viii
DAFTAR ISI	ix
DAFTAR TABEL	x
DAFTAR GAMBAR	xi
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Perumusan Variabel dan Batasan Istilah	3
C. Batasan Masalah	5
D. Perumusan Masalah	6
E. Tujuan Penelitian	6
F. Manfaat Penelitian	6
G. Sistematika Penulisan	7
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	9
A. Sistem Pengawasan Manajemen	9

B. Penjualan	12
C. Harga Pokok Penjualan	13
D. Anggaran atau Budget	17
E. Anggaran Laba	18
F. Elemen-elemen Laba Kotor	19
G. Analisis Laba Kotor	21
BAB III METODOLOGI PENELITIAN	29
A. Jenis Penelitian	29
B. Lokasi dan Waktu Penelitian	29
C. Subjek Penelitian	29
D. Objek Penelitian	30
E. Data Yang Diperlukan	30
F. Metode Pengumpulan Data	30
G. Teknik Analisis Data	31
BAB IV GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN	39
A. Sejarah Perkembangan Perusahaan	39
B. Personalia	41
1. Karyawan	41
2. Jam Kerja	42
3. Sistem Penggajian	42
4. Tunjangan Kesejahteraan Karyawan	43
5. Struktur Organisasi	43
C. Pemeliharaan Tempat Kerja dan Lingkungan	47

D. Produksi	48
BAB V	
DESKRIPSI DATA, ANALISIS DATA DAN	
PEMBAHASAN	62
A. Deskripsi Data	62
B. Analisis Data	64
1. Perkembangan Laba Kotor	64
2. Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Perkembangan Laba	
Kotor	67
C. Pembahasan	69
1. Perkembangan Laba Kotor	69
2. Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Perkembangan Laba	
Kotor	69
BAB VI	
KESIMPULAN DAN SARAN	90
A. Kesimpulan	90
B. Keterbatasan	94
C. Saran	95
DAFTAR PUSTAKA	96
LAMPIRAN	97

DAFTAR TABEL

Tabel IV.1. Daftar Nama Karyawan	41
Tabel V.1. Data Kuantitas Penjualan	62
Tabel V.2. Data Harga Pokok Produksi	63
Tabel V.3. Data Harga Jual (Dalam Dollar)	63
Tabel V.4. Data Harga Jual (Dalam Rupiah)	64
Tabel V.5. Laba Kotor Sesungguhnya atas Penjualan Tahun 1996	65
Tabel V.6. Laba Kotor Sesungguhnya atas Penjualan Tahun 1997	65
Tabel V.7. Laba Kotor Sesungguhnya atas Penjualan Tahun 1998	66
Tabel V.8. Laba Kotor Sesungguhnya atas Penjualan Tahun 1999	66
Tabel V.9. Analisis Perkembangan Laba Kotor	67
Tabel V.10. Analisis Laba Kotor	71
Tabel V.11. Analisis Selisih Penjualan	74
Tabel V.12. Analisis Selisih Harga Jual	75
Tabel V.13. Analisis Selisih Kuantitas atau Volume Penjualan	79
Tabel V.14. Analisis Selisih Harga Pokok Penjualan	82
Tabel V.15. Analisis Selisih Harga-harga Pokok Penjualan	83
Tabel V.16. Analisis Selisih Kuantitas atau Volume HPP	84
Tabel V.17. Perkembangan Selisih Laba Kotor	86
Tabel V.18. Perkembangan Selisih Penjualan	87
Tabel V.19. Perkembangan Selisih Harga Jual	87
Tabel V.20. Perkembangan Selisih Kuantitas Penjualan	88

Tabel V.21. Perkembangan Selisih Harga Pokok Penjualan	88
Tabel V.22. Perkembangan Selisih Harga-harga Pokok penjualan	89
Tabel V.23. Perkembangan Selisih Kuantitas atau Volume HPP	89

DAFTAR GAMBAR

Gambar II.1. Unsur-unsur SPM	12
Gambar II.2. Skema Analisis Laba Kotor	21
Gambar IV.1. Struktur Organisasi	46
Gambar IV.2. Alur dan Proses Kerja	47
Gambar IV.3. Hubungan antara PT. Pabelan Jaya Alam dengan Supllier	50
Gambar IV.4. Bagan Kerja Bagian Produksi	53

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Perusahaan mempunyai tujuan utama untuk memperoleh laba yang optimal. Karenanya berbagai macam kegiatan diusahakan untuk memenuhi tujuan itu. Usaha meningkatkan laba dapat terwujud apabila perusahaan mampu memenuhi volume penjualan yang telah direncanakan dan mampu memberikan kepuasan kepada konsumen atau pembeli (Basu Swastha dan Irawan, 1985 : 404). Keberhasilan manajemen dalam jangka pendek dapat dilihat apakah laba yang diperoleh lebih besar atau lebih kecil dibandingkan dengan rencana laba yang ingin dicapai. Besarnya laba yang ingin dicapai dapat direncanakan melalui anggaran laba atau standar laba atau paling tidak menggunakan tolok ukur laba pada periode akuntansi sebelumnya (Supriyono, 1982 : 165). Keberhasilan pencapaian tujuan tersebut dapat ditunjukkan dengan laporan rugi laba. Dalam laporan rugi laba akan terlihat besarnya penghasilan yang dicapai dan biaya-biaya yang terjadi selama periode akuntansi tertentu. Dengan demikian akan dapat kita ketahui berapa besarnya laba rugi pada periode akuntansi yang bersangkutan.

Laba merupakan selisih lebih penghasilan terhadap biaya-biaya yang terjadi dalam periode akuntansi yang bersangkutan. Berapa besarnya laba yang berhasil dicapai oleh perusahaan seringkali harus dibandingkan dengan rencana laba yang telah ditetapkan sebelumnya. Seperti yang telah disinggung di atas

rencana laba ini dapat berupa laba yang dianggarkan atau laba pada periode sebelumnya. Dalam kenyataan seringkali terjadi antara laba yang sesungguhnya menyimpang jauh dari rencana laba yang telah ditetapkan. Penyimpangan-penyimpangan yang terjadi dapat disebabkan karena adanya penyimpangan pada elemen pendapatan atau biaya yang sesungguhnya terjadi.

Penyimpangan tersebut perlu dianalisis untuk mengetahui hal-hal apa yang menyebabkan terjadinya penyimpangan antara laba yang dianggarkan dengan laba yang sesungguhnya terjadi. Dalam hal ini ada beberapa konsep mengenai laba yaitu laba kotor, laba usaha, laba bersih. Laba kotor adalah selisih lebih antara penjualan dan harga pokok penjualan. Laba usaha adalah selisih antara laba kotor dengan biaya-biaya usaha. Laba sebelum pajak merupakan selisih laba usaha setelah ditambah atau dikurangi dengan selisih pendapatan dan biaya-biaya di luar usaha sebelum dikurangi dengan pajak dan setelah dikurangi dengan pajak disebut laba bersih. Laba bersih memberikan gambaran tambahan bersih atas modal perusahaan yang berasal dari aktivitas operasi dan aktivitas non operasi (Haryono Yusup, 1981: 39).

Dalam hal penyimpangan laba kotor, elemen-elemen laba kotor dapat dibagi menurut elemen - elemen yang menentukan besarnya laba kotor tersebut yaitu (Supriyono, 1982 : 170) :

1. Elemen penghasilan penjualan.

Elemen ini ditentukan oleh besarnya :

- a. Harga jual satuan
- b. Kuantitas atau volume penjualan

2. Elemen harga pokok penjualan, elemen ini ditentukan oleh besarnya :
 - a. Harga-harga pokok penjualan
 - b. Kuantitas atau volume penjualan

Kegiatan membagi-bagi elemen laba kotor ke dalam bagian atau elemen yang lebih kecil untuk menentukan penyebab selisih laba kotor dan untuk mengetahui hubungan antara elemen-elemen tersebut disebut analisis laba kotor.

Laba kotor bagi perusahaan perlu mendapat perhatian yang cukup karena laba kotor sering dianggap hal yang sangat berarti dalam perhitungan rugi laba. Karena itu penyimpangan yang mempengaruhi laba kotor merupakan masalah, untuk itu kegiatan menganalisis laba kotor perlu dilaksanakan guna mengetahui apa penyebab terjadinya penyimpangan tersebut. Analisis yang cermat akan menghasilkan informasi yang bermanfaat bagi manajemen, khususnya untuk mengambil keputusan yang berhubungan dengan perencanaan laba. Lokasi yang mudah dijangkau dan perkembangan perusahaan yang berkembang pesat dari waktu ke waktu membuat penulis merasa tertarik untuk mengadakan penelitian terhadap selisih laba kotor yang terjadi pada PT. Pabelan Jaya Alam.

B. Perumusan Variabel dan Pembatasan Istilah

1. Perumusan Variabel

Variabel yang akan diteliti adalah selisih laba kotor. Pengertian dari selisih laba kotor adalah selisih yang timbul karena perbedaan antara realisasi laba

kotor yang tercapai dengan rencana laba kotor untuk periode yang bersangkutan. Sebab terjadinya penyimpangan laba kotor yang sesungguhnya dengan laba kotor yang dianggarkan adalah :

a. Perubahan Harga Jual

Perubahan harga jual terjadi bila perusahaan menjual produk persatuan dengan harga lebih besar atau lebih kecil dari yang dianggarkan.

b. Perubahan Kuantitas atau Volume Penjualan

Perubahan kuantitas atau volume penjualan terjadi bila perusahaan menjual produk dengan kuantitas atau volume penjualan lebih besar atau lebih kecil dari yang direncanakan.

c. Perubahan Harga-harga Pokok Penjualan

Perubahan ini terjadi bila perusahaan menetapkan harga pokok penjualan lebih kecil atau lebih besar dari yang telah direncanakan.

d. Perubahan Kuantitas atau Volume Harga Pokok Penjualan

Perubahan ini terjadi bila perusahaan menetapkan kuantitas atau volume penjualan lebih besar atau lebih kecil dari yang telah direncanakan pada tahu yang telah lalu.

2. Pembatasan Istilah

Agar terjadi kesamaan pandangan dalam penafsiran suatu pengertian maka perlu adanya pembatasan istilah sebagai berikut :

a. Penjualan

Penjualan di sini sama pengertiannya dengan pendapatan yaitu peningkatan jumlah aktiva atau penurunan kewajiban suatu badan usaha

yang timbul dari penyerahan barang yang diperdagangkan atau jasa atau aktivitas usaha lainnya di dalam suatu periode akuntansi (IAI, 1984 : 17). Dalam hal ini pengertian penjualan dalam analisis laba kotor ini adalah hasil dari penyerahan produk kepada pihak lain.

b. HPP

Harga pokok penjualan meliputi semua biaya bahan langsung yang dipakai, upah langsung serta biaya produk tak langsung terhadap produk yang berhasil

dijual. HPP diperoleh dengan menambah harga pokok produksi dengan saldo awal persediaan barang jadi dikurangi dengan saldo akhir. Dalam hal ini harga pokok penjualan merupakan hasil kali volume produk yang dijual dengan harga pokok produksi (Mulyadi, 1984 : 39).

c. Laba kotor

Laba kotor merupakan selisih antara penjualan dengan HPP.

d. Anggaran laba

Anggaran laba adalah rencana besarnya laba yang ingin dicapai pada periode tertentu.

B. Batasan Masalah

Di dalam penelitian ini permasalahan yang akan dibahas hanya dibatasi pada perusahaan dengan penilaian yang didasarkan pada laba kotor, penjualan, anggaran dan harga pokok penjualan di PT. Pabelan Jaya Alam tahun 1996, 1997, 1998, 1999.

C. Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang tersebut diatas dapat dirumuskan beberapa permasalahan sebagai berikut :

1. Bagaimana perkembangan laba kotor dari tahun 1996 sampai tahun 1999 ?
2. Faktor-faktor apa yang menyebabkan perubahan laba kotor dari tahun 1996 sampai tahun 1999 ?

D. Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui :

1. Perkembangan laba kotor yang terjadi pada PT. Pabelan Jaya Alam dari tahun 1996 sampai dengan tahun 1999.
2. Faktor-faktor apa yang menyebabkan terjadinya perubahan laba kotor pada PT. Pabela Jaya Alam dari tahun 1996 sampai dengan tahun 1999.

E. Manfaat Penelitian

1. Bagi Perusahaan

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat digunakan menjadi bahan pertimbangan perusahaan dalam menentukan kebijakan yang akan diambil perusahaan untuk periode yang akan datang.

2. Bagi Penulis

Sebagai sarana untuk menerapkan teori-teori yang telah diperoleh pada bangku kuliah pada keadaan yang sesungguhnya terjadi dalam lapangan atau perusahaan. Penulis juga mengharapkan dapat memperoleh tambahan

pengetahuan setelah melakukan analisis atau evaluasi terhadap prestasi perusahaan.

3. Bagi Pihak Lain

Bagi pihak lain yang membutuhkan, hasil penelitian ini dapat memberikan informasi yang sesungguhnya terjadi mengenai perusahaan yang bersangkutan.

F. Sistematika Penulisan

BAB I PENDAHULUAN

Dalam bab ini diuraikan mengenai latar belakang masalah, pembatasan masalah, perumusan masalah, tujuan penelitian dan sistematika penulisan.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Dalam bab ini dikemukakan tentang teori - teori yang mendukung dalam melakukan analisis data .

BAB III METODE PENELITIAN

Dalam bab ini akan diuraikan tentang jenis penelitian , lokasi dan waktu penelitian, subjek dan objek penelitian, data yang diperlukan, teknik pengumpulan data dan teknik analisis data.

BAB IV GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN

Dalam bab ini akan diuraikan mengenai sejarah umum perusahaan yang meliputi sejarah perkembangan perusahaan , lokasi perusahaan , struktur organisasi perusahaan, jenis barang yang

diproduksi, personalia serta tenaga kerja yang terdapat dalam perusahaan.

BAB V DESKRIPSI DAN ANALISIS DATA

Dalam bab ini akan diuraikan mengenai hasil penelitian beserta pembahasan mengenai laba kotor, kuantitas penjualan, Harga Pokok Penjualan serta realisasi penjualan yang berhasil dicapai perusahaan selama tiga tahun yaitu dari tahun 1996 sampai tahun 1999.

BAB VI KESIMPULAN DAN SARAN

Pada bab ini akan dilakukan evaluasi terhadap data yang ditemukan yang akan menjelaskan tentang kesimpulan dan saran untuk diusulkan pada manajemen perusahaan sehubungan dengan permasalahan yang dibahas dalam penelitian ini.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Sistem Pengawasan Manajemen

Perusahaan dalam melaksanakan usahanya selalu menggunakan pengawasan apabila ingin mendapatkan hasil yang optimal. Pengendalian merupakan usaha sistematis perusahaan untuk mencapai tujuan dengan cara membandingkan prestasi kerja dengan rencana. Hasil nyata dari setiap kegiatan dibandingkan dengan rencana dan bila ada perbedaan yang besar dilakukan tindakan perbaikan (Usry dan Matz, 1989:5). Dalam organisasi perusahaan terdapat dua jenis pengawasan dilakukan yaitu pengawasan manajemen dan pengawasan operasional. Menurut Mulyadi (1984:109) definisi pengawasan operasional adalah suatu proses untuk menjamin bahwa tugas tertentu dilaksanakan secara efektif dan efisien.

Dari pengertian tersebut dapat diberikan contoh pengawasan operasional misalnya pengawasan suhu boiler di pabrik pulp, pengawasan kwh listrik yang dihasilkan pembangkit tenaga listrik, pengawasan persediaan dengan menggunakan EOQ.

Selanjutnya dikemukakan pula oleh Mulyadi (1984:109) definisi pengawasan manajemen yaitu suatu proses dengan manajemen menjamin bahwa orang melaksanakan strategi secara efektif dan efisien.

Pengawasan manajemen dilaksanakan melalui para manajer dan mencakup perusahaan secara keseluruhan. Dari definisi tersebut dapat ditarik

kesimpulan bahwa pengawasan manajemen didahului dengan penentuan tujuan-tujuan perusahaan di suatu proses yang disebut perencanaan strategi (*Strategic Planning*). Seperti diketahui perencanaan strategi adalah perencanaan yang telah ditentukan dalam jangka panjang dimana dalam rencana tersebut ditentukan tujuan-tujuan organisasi yang akan digunakan untuk mencapai tujuan-tujuan tersebut.

Adakalanya informasi yang dihimpun di dalam pelaksanaan strategi tersebut menunjukkan perlunya diambil suatu koreksi untuk memperbaiki tujuan atau strategi untuk mencapai tujuan yang telah direncanakan. Karena itulah proses pengawasan manajemen membandingkan antara rencana dengan pelaksanaannya serta menggunakan perbandingan tersebut sebagai dasar untuk memperbaiki pelaksanaan tujuan atau strategi untuk mencapai tujuan atau ketiga-tiganya (Mulyadi, 1984:111).

Suatu sistem pengawasan manajemen berpusat pada program-program dan pusat-pusat pertanggungjawaban. Program adalah suatu produk, proyek atau kegiatan serupa lain yang dilaksanakan organisasi. Sedang pusat pertanggungjawaban adalah suatu unit organisasi yang dikepalai oleh seorang manajer yang bertanggungjawab.

Informasi di dalam suatu sistem pengawasan manajemen terdiri dari data yang direncanakan yang berupa program, anggaran dan standar dan data sesungguhnya yaitu data mengenai apa yang sesungguhnya terjadi baik dari dalam maupun dari luar organisasi. Secara garis besar sistem pengawasan manajemen terdiri dari unit-unit di dalam organisasi yang berupa pusat-pusat

pertanggungjawaban tersebut. Seperti yang telah disinggung di atas bahwa sistem pengawasan manajemen salah satunya berpusat pada pusat-pusat pertanggungjawaban yang dikepalai oleh seorang manajer yang bertanggungjawab. Kegiatan pusat pertanggungjawaban ini meliputi pengolahan input yang dapat berupa tenaga kerja, bahan, dan jasa menjadi output. Output ini bisa berupa produk atau jasa-jasa. Di dalam sistem pengawasan manajemen masukan atau keluaran ini diukur dalam satuan uang. Masukan yang diukur dalam satuan uang merupakan biaya sedang keluaran yang dinyatakan dalam satuan uang merupakan penghasilan bagi pusat pertanggungjawaban yang bersangkutan.

Pusat pertanggungjawaban di dalam organisasi diukur prestasinya berdasar masukan, keluaran atau selisih antara masukan dan keluaran. Berdasarkan ukuran yang digunakan untuk menilai prestasinya pusat-pusat pertanggungjawaban digolongkan menjadi empat (4) kelompok yaitu (Mulyadi, 1984: 115-117):

a. Pusat Biaya (*Expense Center*)

Merupakan pusat pertanggungjawaban yang prestasinya diukur atas dasar masukan atau biayanya.

b. Pusat Penghasilan (*Revenue Center*)

Adalah pusat pertanggungjawaban yang prestasinya diukur atas dasar penghasilan yang merupakan keluaran yang diukur dalam satuan uang.

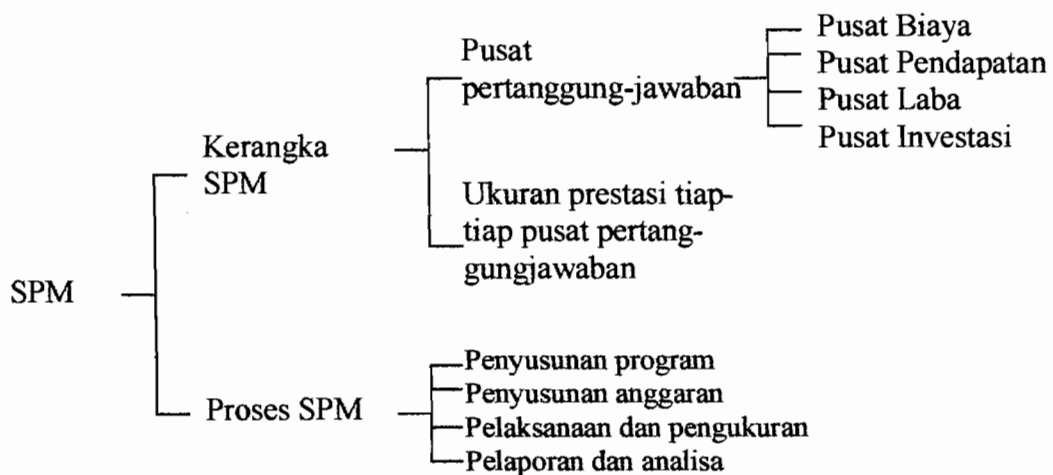
c. Pusat Laba (*Profit Center*)

Adalah pusat pertanggungjawaban yang prestasinya diukur atas dasar laba yang dihasilkan.

d. Pusat Investasi (*Investment Center*)

Merupakan suatu pusat pertanggungjawaban yang prestasinya dari laba yang dihasilkan dibandingkan dengan aktiva yang digunakan untuk menghasilkan laba tersebut.

Kerangka sistem pengawasan manajemen dapat dilihat pada gambar berikut:



Gambar 2.1. Unsur-unsur SPM

B. Penjualan

Di atas telah disinggung tentang pusat laba dimana unit organisasi ini bertanggungjawab terhadap laba yang dicapai oleh perusahaan. Laba yang diperoleh merupakan selisih dari penjualan terhadap biaya-biayanya. Dalam konsep penjualan kita mengenal penjualan kotor dan penjualan bersih.

Penjualan kotor adalah total nilai jual dari produk-produk yang berhasil dijual pada periode tertentu sebelum dikurangi retur penjualan dan potongan penjualan. Sedangkan penjualan kotor tersebut setelah dikurangi dengan retur penjualan dan potongan penjualan disebut penjualan bersih. Potongan penjualan merupakan potongan yang diberikan perusahaan kepada pembeli karena pembeli melakukan pembayaran dalam jangka waktu potongan. Sedangkan retur penjualan merupakan pengembalian atas produk-produk yang dijual karena suatu alasan tertentu oleh pembeli. Secara ringkas untuk menghitung penjualan bersih dikemukakan rumus sebagai berikut:

Total Penjualan	xxx
Retur Penjualan	xxx
Potongan penjualan	<u>xxx</u>
	(xxx)
Penjualan bersih	xxx

C. Harga Pokok Penjualan

Di dalam perusahaan industri harga pokok penjualan diperoleh dengan menambahkan harga pokok barang yang diproduksi pada saldo awal persediaan barang jadi dan menguranginya dengan saldo akhir (IAI, 1984:23). Sebagai salah satu elemen penting menentukan besarnya laba kotor maka harga pokok penjualan perlu mendapatkan perhatian yang serius pula. Berdasarkan pada pengertian tersebut di atas harga pokok penjualan ditentukan oleh tiga elemen yaitu:

1. Persediaan barang jadi awal periode.
2. Harga pokok barang yang diproduksi.
3. Persediaan akhir produksi.

Secara garis besar pola pengumpulan harga pokok penjualan dapat dikelompokkan menjadi dua metode yaitu: (Supriyono, 1983:55)

a. Metode Harga Pokok Pesanan (*Job Order Cost Method*)

Metode harga pokok pesanan adalah proses pengumpulan harga pokok produk dimana biaya-biaya dikumpulkan untuk setiap pesanan atau kontrak atau jasa secara terpisah dan setiap pesanan atau kontrak, dapat dipisahkan identitasnya. Pengolahan produk dapat dimulai setelah datangnya pesanan dari pelanggan melalui dokumen penjualan, yang memuat jenis dan jumlah produk yang dipesan, spesifikasi pesanan, tanggal pesanan diterima dan harus diserahkan. Atas dasar pesanan penjualan akan dibuat perintah produksi sesuai dengan pesanan. Metode ini biasanya diterapkan pada produksi yang terputus-putus. Perusahaan yang menggunakan metode harga pokok pesanan memiliki karakteristik sebagai berikut: (Supriyono, 1983:55)

- 1) Tujuan produksi perusahaan untuk melayani pesanan pembeli yang bentuknya tergantung pada spesifikasi pemesanan, sehingga sifat produksinya terputus-putus dan setiap pesanan dapat dipisahkan identitasnya.
- 2) Biaya produksinya dikumpulkan untuk setiap pesanan dengan tujuan dapat dihitung harga pokok pesanan yang relatif teliti.

- 3) Jumlah total harga pokok untuk pesanan tertentu dihitung pada saat pesanan yang bersangkutan selesai, dengan menjumlahkan semua biaya yang dibebankan kepada pemesan yang bersangkutan.
- 4) Pesanan yang sudah selesai dimasukkan ke dalam gudang produk selesai dan biasanya segera diserahkan kepada pemesan sesuai tanggal pesanan.

b. Metode Harga Pokok Proses (*Process Cost Method*)

Metode harga pokok proses adalah metode pengumpulan harga pokok produk dimana biaya dikumpulkan untuk setiap satuan waktu tertentu, misalnya setiap bulan, triwulan, semester, atau tahun. Metode ini digunakan untuk perusahaan yang produknya homogen, bentuknya standar dan tidak tergantung pada spesifikasi yang diminta pembeli. Karakteristik metode harga pokok proses sebagai berikut (Supriyono, 1983:139):

1. Biaya dikumpulkan untuk setiap satuan waktu tertentu, misalnya bulan, tahun.
2. Produk yang dihasilkan bersifat homogen dan bentuknya standar.
3. Kegiatan produksi didasarkan pada budget atau schedule untuk satuan waktu tertentu.
4. Tujuan produksi untuk mengisi persediaan yang selanjutnya dijual.
5. Kegiatan produksi bersifat kontinyu.
6. Jumlah biaya total maupun persatuan dihitung setiap akhir periode.

Meskipun demikian sering di dalam praktik terdapat juga modifikasi penerapan metode antara harga pokok pesanan dan harga pokok proses, misalnya pada (Supriyono, 1983:39):

1. Harga Pokok Pesanan Berganda (*Multiple Job Order Cost Method*)

Metode harga pokok pesanan berganda digunakan untuk mengerjakan pekerjaan jangka panjang dan terdiri dari beberapa tahap pekerjaan. Untuk itu harga pokok pesanan harus diselenggarakan untuk setiap tahap pekerjaan.

2. Metode harga pokok kelas atau jenis (*Class Cost Method*)

Metode harga pokok kelas yang dapat digunakan untuk perusahaan yang menghasilkan beberapa jenis produk yang dapat digolongkan ke dalam kelas atau kelompok tertentu. Harga pokok ini ditentukan setelah biaya-biaya dikumpulkan berdasarkan golongan selanjutnya dialokasikan pada setiap jenis produk.

3. Metode Harga Pokok Perakitan (*Assembly Cost Method*)

Metode harga pokok perakitan digunakan untuk setiap perusahaan yang melakukan proses produksi dengan membeli seluruh atau sebagian produk (suku cadang) dari pihak luar kemudian dirakit menjadi beberapa jenis produk. Harga pokok produk harus dikumpulkan untuk setiap jenis produk.

c) Alat pengawasan kerja

Tolok ukur, sebagai pembanding untuk menilai (evaluasi) realisasi kegiatan perusahaan.

E. Anggaran Laba

Anggaran laba adalah rencana besarnya laba yang ingin dicapai pada periode tertentu. Seperti yang telah disinggung anggaran laba ini dapat ditentukan dari laba yang dianggarkan atau standar laba atau laba pada periode sebelumnya. Perbedaan yang timbul antara rencana laba dengan laba yang dicapai ditinjau dari elemen-elemen yang menentukan besarnya laba perusahaan dapat disebabkan karena elemen-elemen sebagai berikut: (Supriyono, 1982:166)

1. Penyimpangan jumlah realisasi laba kotor dibandingkan dengan rencana laba yang dipengaruhi oleh elemen penjualan.
2. Penyimpangan jumlah realisasi biaya distribusi (pemasaran) dibandingkan dengan anggaran biaya distribusi.
3. Penyimpangan jumlah realisasi biaya administrasi dan umum dibandingkan dengan anggaran biaya administrasi dan umum.
4. Penyimpangan jumlah realisasi penghasilan dan biaya di luar usaha dibandingkan dengan anggaran penghasilan dan biaya di luar usaha.
5. Penyimpangan jumlah realisasi pajak atas laba (yaitu pajak perseroan untuk perusahaan merupakan subyek pajak perseroan, atau pajak pendapatan untuk perusahaan yang merupakan subyek pajak pendapatan) dibanding anggaran pajak atas laba.

Seperti pengertian tersebut di atas salah satu elemen yang menentukan besarnya selisih laba kotor perusahaan adalah penyimpangan jumlah realisasi laba kotor dibandingkan dengan rencana laba kotor. Berdasarkan hal tersebut di atas dikembangkanlah suatu metode evaluasi terhadap penyimpangan tersebut yang disebut dengan analisis selisih laba kotor.

Laba kotor merupakan angka yang sangat penting dalam perhitungan rugi laba. Oleh karena itu analisis terhadap penyimpangan antara rencana laba kotor dengan realisasi laba kotor sangat diperlukan oleh perusahaan. Analisis yang lebih hati-hati atas perubahan-perubahan sangat berguna bagi manajemen dalam langkah-langkah mengambil keputusan untuk waktu yang akan datang.

F. Elemen-elemen Laba Kotor

Selisih laba kotor merupakan perbedaan antara rencana laba kotor dengan laba kotor yang tercapai pada periode tertentu. Analisis laba kotor mengembangkan elemen-elemen apa saja yang mempengaruhi adanya perbedaan tersebut. Untuk itu dalam analisis ini laba kotor dipecah-pecah dan dibagi-bagi ke dalam elemen yang mempengaruhi laba kotor tersebut. Elemen-elemen yang menentukan besarnya laba kotor tersebut adalah:

1. Elemen penjualan
2. Elemen harga pokok penjualan

Untuk lebih mempertegas penyebabnya elemen-elemen tersebut masih diperinci lagi ke dalam (Supriyono,1982:170):

D. Anggaran atau Budget

1. Pengertian Anggaran atau Budget

Salah satu cara melakukan pengendalian dalam suatu perusahaan adalah dengan anggaran. Pengendalian ini disebut pengendalian anggaran yaitu dengan penguasaan atau memimpin perusahaan dengan suatu anggaran.

Menurut Munandar (1986:1) definisi anggaran adalah suatu rencana yang disusun secara sistematis, yang meliputi seluruh kegiatan perusahaan yang dinyatakan dalam unit (satuan) dan berlaku untuk jangka waktu tertentu yang akan datang.

Sedangkan menurut Ray H. Garisson, D.B.A, C.P.A (1996:414) definisi anggaran adalah rencana terinci yang menunjukkan bagaimana sumber daya akan diperoleh dan digunakan selama jangka waktu tertentu. Anggaran menggambarkan rencana masa depan yang dinyatakan ke dalam bentuk kuantitatif formal.

2. Kegunaan Anggaran atau Budget (Munandar, 1986:50):

a) Sebagai pedoman kerja

Memberikan serta target-target yang harus dicatat oleh kegiatan-kegiatan perusahaan di waktu yang akan datang.

b) Alat pengkoordinasian kerja

Bagian yang terdapat di dalam perusahaan dapat saling menunjang, saling bekerjasama dengan baik, untuk menuju sasaran yang telah ditetapkan.

c) Alat pengawasan kerja

Tolok ukur, sebagai pembanding untuk menilai (evaluasi) realisasi kegiatan perusahaan.

E. Anggaran Laba

Anggaran laba adalah rencana besarnya laba yang ingin dicapai pada periode tertentu. Seperti yang telah disinggung anggaran laba ini dapat ditentukan dari laba yang dianggarkan atau standar laba atau laba pada periode sebelumnya. Perbedaan yang timbul antara rencana laba dengan laba yang dicapai ditinjau dari elemen-elemen yang menentukan besarnya laba perusahaan dapat disebabkan karena elemen-elemen sebagai berikut: (Supriyono, 1982:166)

1. Penyimpangan jumlah realisasi laba kotor dibandingkan dengan rencana laba yang dipengaruhi oleh elemen penjualan.
2. Penyimpangan jumlah realisasi biaya distribusi (pemasaran) dibandingkan dengan anggaran biaya distribusi.
3. Penyimpangan jumlah realisasi biaya administrasi dan umum dibandingkan dengan anggaran biaya administrasi dan umum.
4. Penyimpangan jumlah realisasi penghasilan dan biaya di luar usaha dibandingkan dengan anggaran penghasilan dan biaya di luar usaha.
5. Penyimpangan jumlah realisasi pajak atas laba (yaitu pajak perseroan untuk perusahaan merupakan subyek pajak perseroan, atau pajak pendapatan untuk perusahaan yang merupakan subyek pajak pendapatan) dibanding anggaran pajak atas laba.

Seperti pengertian tersebut di atas salah satu elemen yang menentukan besarnya selisih laba kotor perusahaan adalah penyimpangan jumlah realisasi laba kotor dibandingkan dengan rencana laba kotor. Berdasarkan hal tersebut di atas dikembangkanlah suatu metode evaluasi terhadap penyimpangan tersebut yang disebut dengan analisis selisih laba kotor.

Laba kotor merupakan angka yang sangat penting dalam perhitungan rugi laba. Oleh karena itu analisis terhadap penyimpangan antara rencana laba kotor dengan realisasi laba kotor sangat diperlukan oleh perusahaan. Analisis yang lebih hati-hati atas perubahan-perubahan sangat berguna bagi manajemen dalam langkah-langkah mengambil keputusan untuk waktu yang akan datang.

F. Elemen-elemen Laba Kotor

Selisih laba kotor merupakan perbedaan antara rencana laba kotor dengan laba kotor yang tercapai pada periode tertentu. Analisis laba kotor mengembangkan elemen-elemen apa saja yang mempengaruhi adanya perbedaan tersebut. Untuk itu dalam analisis ini laba kotor dipecah-pecah dan dibagi-bagi ke dalam elemen yang mempengaruhi laba kotor tersebut. Elemen-elemen yang menentukan besarnya laba kotor tersebut adalah:

1. Elemen penjualan
2. Elemen harga pokok penjualan

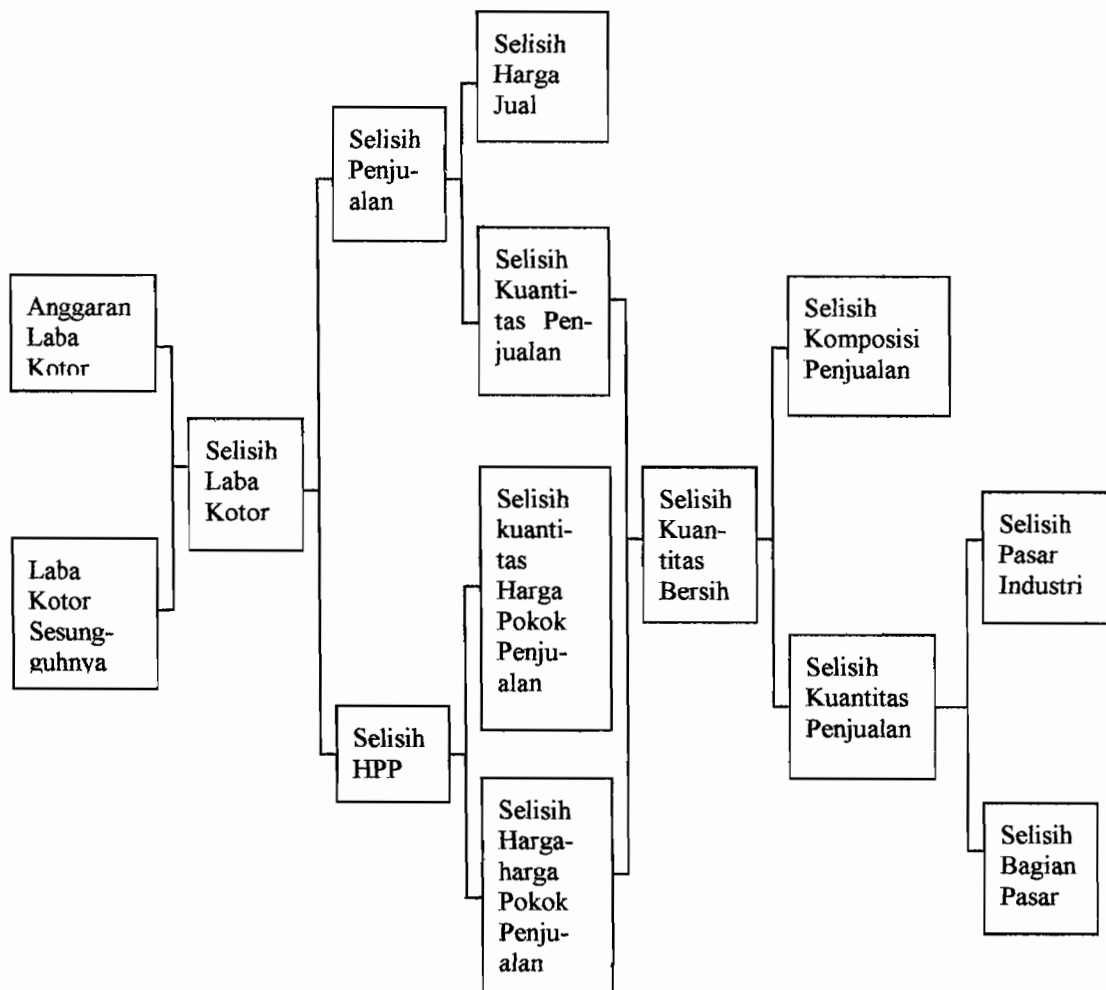
Untuk lebih mempertegas penyebabnya elemen-elemen tersebut masih diperinci lagi ke dalam (Supriyono,1982:170):

1. Elemen penjualan ditentukan oleh besarnya:
 - a. Harga jual satuan
 - b. Kuantitas atau volume penjualan
2. Elemen harga pokok penjualan ditentukan oleh besarnya:
 - a. Harga-harga pokok penjualan setiap satuan produk
 - b. Kuantitas atau volume harga pokok penjualan

Dari analisa selisih kuantitas masih dapat dikembangkan suatu analisis kuantitas bersih yang dapat dihitung dengan menjumlahkan selisih kuantitas penjualan ditambah dengan selisih kuantitas harga pokok penjualan. Dan apabila perusahaan menjual barang dagangan atau produk lebih dari satu macam, selisih kuantitas bersih dapat dianalisis lebih lanjut ke dalam dua penyebab yaitu (Supriyono, 1982:186):

- a. Selisih komposisi penjualan
- b. Selisih kuantitas penjualan final

Secara garis besar analisa selisih laba kotor dapat digambarkan ke dalam gambar berikut:



Gambar 2.2. Skema Analisis Laba Kotor

G. Analisis Laba Kotor

Dalam menganalisis laba kotor sebelum dianalisa secara lebih rinci kita hitung selisih yang terjadi dengan menggunakan rumus:

$$\begin{aligned}
 \text{SLK} &= (\text{PS} - \text{HpS}) - (\text{AP} - \text{AHp}) \\
 &= \text{ALK} - \text{LKS}
 \end{aligned}$$

Dimana:

SLK = Selisih laba kotor

PS = Penjualan sesungguhnya

HpS = Harga pokok penjualan sesungguhnya

AP = Anggaran penjualan

AHp = Anggaran harga pokok penjualan

LKS = Laba kotor sesungguhnya

ALK = Anggaran laba kotor

Selisih laba kotor adalah selisih yang timbul karena adanya perbedaan realisasi laba kotor dibandingkan dengan anggaran laba kotor untuk periode yang bersangkutan. Sedangkan anggaran laba kotor adalah laba kotor yang diharapkan akan dapat dicapai pada periode anggaran atau periode akuntansi tertentu.

Laba kotor dapat kita analisis lebih lanjut dengan menggunakan langkah-langkah sebagai berikut:

1. Menganalisis selisih penjualan dengan rumus sebagai berikut (Supriyono, 1982:169):

$$SP = (KS \times HJS) - (KA \times HJA)$$

$$SP = PS - PA$$

Dimana:

SP = Selisih penjualan

KS = Kuantitas sesungguhnya

HJS = Harga jual satuan sesungguhnya

KA = Kuantitas penjualan dianggarkan

HJA = Harga jual satuan digambarkan

PS = Penjualan sesungguhnya

PA = Penjualan dianggarkan

Sifat selisih apabila:

$PS > PA$, maka SP menguntungkan

$PS < PA$, maka SP merugikan

Langkah selanjutnya adalah menganalisis selisih penjualan ke dalam dua macam selisih yaitu selisih harga jual dan selisih kuantitas atau volume penjualan ke dalam dua macam selisih yaitu:

1) Selisih harga jual

Yaitu selisih yang timbul karena adanya perbedaan antara harga jual sesungguhnya dibandingkan dengan harga jual dianggarkan. Untuk mencari selisih harga jual digunakan rumus sebagai berikut:

$$\begin{aligned} SHJ &= (KS \times HJS) - (KS \times HJA) \\ &= KS (HJS - HJA) \end{aligned}$$

Dimana:

SHJ = Selisih harga jual

KS = Kuantitas atau volume sesungguhnya

HJS = Harga jual satuan sesungguhnya

HJA = Harga jual satuan dianggarkan

Sifat selisih apabila:

$HJS > HJA$, maka SHJ menguntungkan

$HJS < HJA$, maka SHJ merugikan

2) Selisih kuantitas atau volume penjualan

Yaitu selisih yang disebabkan perbedaan antara kuantitas atau volume penjualan sesungguhnya dibandingkan dengan kuantitas atau volume penjualan yang dianggarkan. Selisih ini dapat dicari dengan rumus sebagai berikut:

$$\begin{aligned} SKP &= (KS \times HJA) - (KA \times HJA) \\ &= (KS - KA) HJA \end{aligned}$$

Dimana:

SKP = Selisih kuantitas atau volume penjualan

KS = Kuantitas atau volume penjualan sesungguhnya

KA = Kuantitas atau volume penjualan dianggarkan

HJA = Harga jual satuan dianggarkan

Sifat selisih apabila:

$KS > KA$, selisih menguntungkan

$KS < KA$, selisih merugikan

2. Menganalisis selisih harga pokok penjualan dengan rumus sebagai berikut:

$$\begin{aligned} SHP &= (KS \times HHps) - (KA \times HhpA) \\ &= Hps - HpA \end{aligned}$$

Dimana:

SHP = Selisih harga pokok penjualan

KS = Kuantitas atau volume penjualan

HHpS = Harga-harga pokok penjualan satuan sesungguhnya

KA = Kuantitas atau volume penjualan dianggarkan

HHpA = Harga-harga pokok penjualan satuan dianggarkan

HpS = Harga pokok penjualan sesungguhnya

HpA = Harga pokok penjualan dianggarkan

Sifat selisih apabila:

$HpS > HpA$, maka SHp merugikan

$HpS < HpA$, maka SHp menguntungkan

Selanjutnya selisih tersebut dianalisa lebih lanjut ke dalam dua macam selisih yaitu selisih harga-harga pokok penjualan dan selisih kuantitas atau volume harga pokok penjualan.

1) Selisih Harga-harga Pokok Penjualan

Selisih harga-harga pokok penjualan adalah selisih yang terjadi karena perbedaan antara harga-harga pokok penjualan sesungguhnya dengan harga-harga pokok penjualan dianggarkan. Selisih ini dapat dicari dengan rumus sebagai berikut:

$$\begin{aligned} SHHp &= (KS + HHpS) - (KS \times HHpA) \\ &= KS (HHpS - HHpA) \end{aligned}$$



Dimana:

SSHp = Selisih harga-harga pokok penjualan

KS = Kuantitas atau volume penjualan sesungguhnya

HHpS = Harga-harag pokok penjualan persatuan sesungguhnya

HHpA = Harga-harga pokok penjualan persatuan dianggarkan

Sifat selisih apabila:

HHpS > HHpA, selisih merugikan

HHpS < HHpA, selisih menguntungkan

2) Selisih Kuantitas atau Volume Harga Pokok Penjualan

Selisih kuantitas atau volume harga pokok penjualan adalah selisih yang timbul karena adanya perbedaan antara kuantitas atau volume penjualan yang sesungguhnya dan kuantitas atau volume penjualan yang dianggarkan. Selisih ini dapat dicari dengan rumus sebagai berikut:

$$\begin{aligned} SKHp &= (KS \times HHpA) - (KA \times HHpA) \\ &= (KS - KA) HHpA \end{aligned}$$

Dimana:

SKHp = Selisih kuantitas atau volume harga pokok penjualan

KS = Kuantitas atau volume penjualan sesungguhnya

HHpA = Harga-harga pokok penjualan persatuan dianggarkan atau standar atau periode sebelumnya

KA = Kuantitas atau volume penjualan dianggarkan

Sifat selisih apabila:

$KS > KA$, maka SKHp merugikan

$KS < KA$, maka SKHp menguntungkan

- 3) Selisih analisis hasil penjualan dan analisis selisih harga pokok dilakukan langkah berikutnya adalah menganalisis selisih kuantitas netto dengan menjumlahkan selisih kuantitas penjualan dengan kuantitas harga pokok penjualan. Selanjutnya selisih kuantitas bersih tersebut dianalisis ke dalam dua penyebab yaitu sebagai berikut:

a. Selisih Komposisi Penjualan

Yang dimaksud dengan selisih komposisi penjualan adalah selisih yang disebabkan perbedaan antara laba kotor pada komposisi sesungguhnya dibandingkan dengan laba kotor pada komposisi dianggarkan. Selisih ini dapat dicari dengan rumus sebagai berikut:

$$\begin{aligned} SK_{mP} &= LKK_{mS} - LKK_{mA} \\ &= (KSJ \times KAJ) - (TKS \times LKR) \end{aligned}$$

Dimana:

SK_{mP} = Selisih komposisi penjualan

LKK_{mS} = Laba kotor pada komposisi sesungguhnya

LKK_{mA} = Laba kotor komposisi dianggarkan

KSJ = Komposisi sesungguhnya pada setiap jenis produk dijual

$LKAJ$ = Laba kotor dianggarkan pada setiap jenis produk per-satuan

TKS = Total kuantitas sesungguhnya yang dijual

LKR = Laba kotor persatuan yang dianggarkan

Sifat selisih apabila:

$KmS > KmA$, maka SKmP menguntungkan

$KmS < KmA$, maka SKmP merugikan

b. Selisih Kuantitas Penjualan Final

Selisih kuantitas penjualan final adalah selisih yang timbul karena perbedaan antara laba kotor pada komposisi yang dianggarkan dengan laba kotor yang dianggarkan untuk periode yang dianggarkan. Selisih ini dapat dicari dengan rumus sebagai berikut:

$$SKPF = (TKS \times LKR) - (KA \times LksA)$$

Dimana:

SKPF = Selisih kuantitas penjualan final

TKS = Total kuantitas penjualan sesungguhnya

LKR = Laba kotor rata-rata dianggarkan

KA = Kuantitas penjualan dianggarkan pada setiap jenis produk

Sifat selisih apabila:

$TKS > TKA$, selisih menguntungkan

$TKS < TKA$, selisih merugikan

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang penulis gunakan adalah studi kasus, tepatnya studi kasus pada PT. Pabelan Jaya Alam. Dalam penelitian ini fokusnya sangat terbatas pada suatu objek tertentu atau yang diteliti saja yaitu hanya pada perusahaan yang bersangkutan, oleh karena kesimpulan yang dihasilkan dari penelitian ini hanya berlaku untuk perusahaan yang bersangkutan.

B. Lokasi Dan Waktu Penelitian

1. Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian ini adalah PT. Pabelan Jaya Alam yang terletak Jl. Raya Kartasura - Solo Km. 8.

2. Waktu Penelitian

Penelitian ini dilakukan selama 2 (dua) bulan yaitu dari bulan Mei sampai bulan Juni tahun 2000.

C. Subjek Penelitian

Subjek dari penelitian ini adalah :

1. Pimpinan Perusahaan
2. Kepala Bagian Keuangan atau Akuntansi
3. Kepala Bagian penjualan

D. Objek Penelitian

Objek dari penelitian ini adalah laporan keuangan tahun 1996, 1997, 1998 dan 1999 yang berisi :

1. Laba Kotor
2. Volume Penjualan
3. Harga Jual Persatuan
4. Harga Pokok Produksi

E. Data Yang Diperlukan

Data yang diperlukan dalam menyelesaikan penelitian ini adalah :

1. Gambaran Umum Perusahaan.
2. Struktur Organisasi Perusahaan
3. Pemasaran
4. Laporan Rugi Laba Tahun 1996, 1997, 1998 dan 1999.

F. Metode Pengumpulan Data

Metode yang akan digunakan dalam mengumpulkan data yang diperlukan dalam penelitian adalah :

1. Teknik Wawancara

Wawancara merupakan teknik pengumpulan data yang digunakan data dengan tanya jawab secara langsung dengan subjek penelitian untuk mendapatkan informasi tentang gambaran umum perusahaan.

2. Teknik Pengamatan atau Observasi

Observasi merupakan metode pengumpulan data dengan cara melihat langsung pada subjek penelitian untuk dapat melihat secara langsung pusat laba yang akan devaluasi..

3. Dokumentasi

Merupakan metode pengumpulan data dengan cara memperoleh data dari sumber data atau catatan perusahaan yaitu laporan rugi laba yang telah lalu sebagai pembanding, data yang dapat melengkapi gambaran umum perusahaan.

G. Teknik Analisis Data

Untuk menjawab permasalahan yang penulis kemukakan diatas maka akan dilakukan langkah-langkah sebagai berikut :

1. Untuk menjawab permasalahan pertama yaitu bagaimana kecenderungan perubahan laba kotor dari tahun ke tahun digunakan analisa perkembangan laba kotor antar periode.
2. Untuk menjawab permasalahan kedua yaitu faktor apa saja yang menyebabkan terjadinya selisih laba kotor digunakan langkah-langkah analisis sebagai berikut :

Jumlah selisih laba kotor dihitung dengan menggunakan rumus :

$$\begin{aligned} \text{SLK} &= (\text{PS} - \text{HpS}) - (\text{AP} - \text{AHp}) \\ &= \text{ALK} - \text{LKS} \end{aligned}$$

Dimana :

SLK = Selisih laba kotor

PS = Penjualan sesungguhnya

HpS = Harga pokok penjualan sesungguhnya

AP = Anggaran penjualan

AHp = Anggaran harga pokok penjualan

ALK = Anggaran laba kotor

LKS = Laba kotor sesungguhnya

Selisih Laba Kotor dianalisis kedalam dua analisis yaitu analisis selisih penjualan dan analisis selisih harga pokok penjualan.

a. Menganalisis selisih penjualan dengan rumus sebagai berikut :

$$SP = (KS \times HJS) - (KA \times HJA)$$

$$SP = PS - PA$$

Dimana :

SP = Selisih penjualan

KS = Kuantitas sesungguhnya

HJS = Harga jual satuan sesungguhnya

KA = Kuantitas penjualan dianggarkan

HJA = Harga jual satuan dianggarkan

PS = Penjualan sesungguhnya

PA = Penjualan dianggarkan

Sifat selisih apabila :

$PS > PA$, maka SP menguntungkan

$PS < PA$, maka SP merugikan

Langkah selanjutnya adalah menganalisis selisih penjualan ke dalam dua macam selisih yaitu selisih harga jual dan selisih kuantitas atau volume penjualan ke dalam dua macam selisih yaitu :

1). Selisih harga jual.

Yaitu selisih yang timbul karena adanya perbedaan antara harga jual sesungguhnya dibandingkan dengan harga jual dianggarkan. Untuk mencari selisih harga jual digunakan rumus sebagai berikut :

$$\begin{aligned} SHJ &= (KS \times HJS) - (KS \times HJA) \\ &= KS (HJS - HJA) \end{aligned}$$

Dimana :

SHJ = Selisih harga jual

KS = Kuantitas atau volume sesungguhnya

HJS = Harga jual satuan sesungguhnya

HJA = Harga jual satuan dianggarkan

Sifat selisih apabila :

$HJS > HJA$, maka SHJ menguntungkan

$HJS < HJA$, maka SHJ merugikan

2). Selisih Kuantitas atau Volume Penjualan

Yaitu selisih yang disebabkan perbedaan antara kuantitas atau volume penjualan sesungguhnya dibandingkan dengan kuantitas atau volume

penjualan yang dianggarkan. Selisih ini dapat dicari dengan rumus sebagai berikut :

$$\begin{aligned} \text{SKP} &= (\text{KS} \times \text{HJA}) - (\text{KA} \times \text{HJA}) \\ &= (\text{KS} - \text{KA}) \text{HJA} \end{aligned}$$

Dimana :

SKP = Selisih kuantitas atau volume penjualan

KS = Kuantitas atau volume penjualan sesungguhnya

KA = Kuantitas atau volume penjualan dianggarkan

HJA = Harga jual satuan dianggarkan

Sifat selisih apabila :

$\text{KS} > \text{KA}$, selisih menguntungkan

$\text{KS} < \text{KA}$, selisih merugikan

b. Menghitung selisih harga pokok penjualan dengan rumus sebagai berikut :

$$\begin{aligned} \text{SHP} &= (\text{KS} \times \text{HHps}) - (\text{KA} \times \text{HHpA}) \\ &= \text{Hps} - \text{HpA} \end{aligned}$$

Dimana :

SHP = Selisih harga pokok penjualan

KS = Kuantitas atau volume penjualan sesungguhnya

HHpS = Harga-harga pokok penjualan satuan sesungguhnya

KA = Kuantitas atau volume penjualan dianggarkan

HHpA = Harga-harga pokok penjualan satuan dianggarkan

HpS = Harga pokok penjualan sesungguhnya

HpA = Harga pokok penjualan dianggarkan

Sifat selisih apabila :

$H_pS > H_pA$, maka SHp merugikan

$H_pS < H_pA$, maka SHp menguntungkan

Selanjutnya selisih tersebut dianalisa lebih lanjut ke dalam dua macam selisih yaitu selisih harga-harga pokok penjualan dan selisih kuantitas atau volume harga pokok penjualan.

1). Selisih Harga-harga Pokok Penjualan

Selisih harga-harga pokok penjualan adalah selisih yang terjadi karena perbedaan antara harga-harga pokok penjualan sesungguhnya dengan harga-harga pokok penjualan dianggarkan. Selisih ini dapat dicari dengan rumus sebagai berikut :

$$\begin{aligned} SHHp &= (KS \times HHpS) - (KS \times HHpA) \\ &= KS (HHpS - HHpA) \end{aligned}$$

Dimana :

SHHp = Selisih harga-harga pokok penjualan

KS = Kuantitas atau volume penjualan sesungguhnya

HHpS = Harga-harga pokok penjualan persatuan sesungguhnya

HHpA = Harga-harga pokok penjualan persatuan dianggarkan

Sifat selisih apabila :

$HHpS > HHpA$, selisih merugikan

$HHpS < HHpA$, selisih menguntungkan

2). Selisih Kuantitas atau Volume Harga Pokok Penjualan

Selisih kuantitas atau volume harga pokok penjualan adalah selisih yang timbul karena adanya perbedaan antara kuantitas atau volume penjualan yang sesungguhnya dan kuantitas atau volume penjualan yang dianggarkan.

Selisih ini dapat dicari dengan rumus sebagai berikut :

$$\begin{aligned} \text{SKHp} &= (\text{KS} \times \text{HHpA}) - (\text{KA} \times \text{HHpA}) \\ &= (\text{KS} - \text{KA}) \text{HHpA} \end{aligned}$$

Dimana :

SKHp = Selisih kuantitas atau volume harga pokok penjualan

KS = Kuantitas atau volume penjualan sesungguhnya

HHpA = Harga-harga pokok penjualan persatuan dianggarkan atau standar atau periode sebelumnya

KA = Kuantitas atau volume penjualan dianggarkan

Sifat selisih apabila :

$\text{KS} > \text{KA}$, maka SKHp merugikan

$\text{KS} < \text{KA}$, maka SKHp menguntungkan

3). Setelah analisis selisih hasil penjualan dan analisis selisih harga pokok dilakukan langkah berikutnya adalah menganalisis selisih kuantitas netto dengan menjumlahkan selisih kuantitas penjualan dengan kuantitas harga pokok penjualan.

Selanjutnya selisih kuantitas bersih tersebut dianalisis ke dalam dua penyebab yaitu sebagai berikut :

BAB IV

GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN

A. Sejarah Perkembangan Perusahaan

PT. Pabelan Jaya Alam adalah anak perusahaan dari PT. Pabelan yang merupakan perusahaan percetakan dan penerbitan buku-buku pelajaran sekolah dan umum. Perusahaan ini didirikan pada tahun 1969 oleh Bapak Agung Sasongko yang pada waktu itu beralamat di Jalan Makam Bregola No. 40 Surakarta. Pertama kali berdiri, perusahaan ini belum berbentuk perseroan, tetapi baru perusahaan perseorangan yang lokasinya menjadi satu tempat dengan tempat tinggal pemiliknya.

Awalnya, perusahaan ini menerima pesanan berupa barang-barang cetakan dan buku-buku pelajaran maupun buku-buku pengetahuan umum dalam skala kecil. Pada waktu itu peralatan yang digunakan untuk berproduksi masih sederhana dan bersifat manual. Seiring berjalannya waktu dan keuletan Bapak Agung Sasongko, perusahaan ini ternyata mampu berkembang pesat, yang ditandai dengan meningkatnya tingkat permintaan pada buku-buku hasil cetakan serta semakin banyak pula pengarang-pengarang yang mengirimkan naskahnya untuk diterbitkan oleh perusahaan ini.

Semakin besarnya operasi perusahaan, maka pimpinan perusahaan memandang perlu untuk mengubah bentuk perusahaan ini dari perusahaan perseorangan menjadi perusahaan yang berbadan hukum. Pada tanggal 16 November 1983 keluarlah akta pendirian nomor 18, yang mengubah bentuk

a. Selisih Komposisi Penjualan

Yang dimaksud dengan selisih komposisi penjualan adalah selisih yang disebabkan perbedaan antara laba kotor pada komposisi sesungguhnya dibandingkan dengan laba kotor pada komposisi dianggarkan. Selisih ini dapat dicari dengan rumus sebagai berikut :

$$\begin{aligned} SKmP &= LKKmS - LKKmA \\ &= (KSJ \times KAJ) - (TKS \times LKR) \end{aligned}$$

Dimana :

SKmP = Selisih komposisi penjualan

LKKmS = Laba kotor pada komposisi sesungguhnya

LKKmA = Laba kotor pada komposisi dianggarkan

KSJ = Komposisi sesungguhnya pada setiap jenis produk dijual

LKAJ = Laba kotor dianggarkan pada setiap jenis produk persatuan

TKS = Total kuantitas sesungguhnya yang dijual

LKR = Laba kotor persatuan yang dianggarkan

Sifat selisih apabila :

$KmS > KmA$, maka SKmP menguntungkan

$KmS < KmA$, maka SKmP merugikan

b. Selisih Kuantitas Penjualan Final

Selisih kuantitas penjualan final adalah selisih yang timbul karena perbedaan antara laba kotor pada komposisi yang dianggarkan dengan laba kotor yang dianggarkan untuk periode yang bersangkutan.

BAB IV

GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN

A. Sejarah Perkembangan Perusahaan

PT. Pabelan Jaya Alam adalah anak perusahaan dari PT. Pabelan yang merupakan perusahaan percetakan dan penerbitan buku-buku pelajaran sekolah dan umum. Perusahaan ini didirikan pada tahun 1969 oleh Bapak Agung Sasongko yang pada waktu itu beralamat di Jalan Makam Bregola No. 40 Surakarta. Pertama kali berdiri, perusahaan ini belum berbentuk perseroan, tetapi baru perusahaan perseorangan yang lokasinya menjadi satu tempat dengan tempat tinggal pemiliknya.

Awalnya, perusahaan ini menerima pesanan berupa barang-barang cetakan dan buku-buku pelajaran maupun buku-buku pengetahuan umum dalam skala kecil. Pada waktu itu peralatan yang digunakan untuk memproduksi masih sederhana dan bersifat manual. Seiring berjalannya waktu dan keuletan Bapak Agung Sasongko, perusahaan ini ternyata mampu berkembang pesat, yang ditandai dengan meningkatnya tingkat permintaan pada buku-buku hasil cetakan serta semakin banyak pula pengarang-pengarang yang mengirimkan naskahnya untuk diterbitkan oleh perusahaan ini.

Semakin besarnya operasi perusahaan, maka pimpinan perusahaan memandang perlu untuk mengubah bentuk perusahaan ini dari perusahaan perseorangan menjadi perusahaan yang berbadan hukum. Pada tanggal 16 November 1983 keluarlah akta pendirian nomor 18, yang mengubah bentuk

perusahaan tersebut menjadi Perseroan Terbatas (PT). Pertimbangan lain yang melatarbelakangi perubahan bentuk perusahaan tersebut adalah meningkatnya kebutuhan modal untuk mempermudah prosedur pengajuan kredit dari Bank, serta perusahaan telah berbadan hukum.

Pada tahun 1982, perusahaan mendapat kredit bank yang dipergunakan untuk pengembangan perusahaan berupa :

- a. Pembelian tanah seluas 4260 m².
- b. Mendirikan bangunan gedung pabrik seluas 3000 m².
- c. Pembelian mesin-mesin baru beserta perabotannya.

Pada tahun 1984 perusahaan dipindahkan ke jalan Pajang - Kartasura Km. 8, di wilayah kabupaten Sukoharjo. Hal ini dilakukan karena lokasi semula dirasakan tidak mampu lagi menampung perkembangan perusahaan dan operasinya yang semakin meningkat.

Setelah beberapa tahun perusahaan berjalan dengan pesat, maka pada tahun 1996, perusahaan melakukan pengembangan dibidang lain yaitu pada bidang kerajinan rotan. Hal ini dikarenakan perusahaan melihat prospek yang cerah untuk hasil kerajinan rotan ini. Sehingga pada tahun 1996 Bapak Agung Sasongko mendirikan PT. Pabelan Jaya Alam yang bergerak dibidang kerajinan rotan dan furniture.

B. Personalia

1. Karyawan

Dalam melaksanakan kegiatan proses produksi, PT. Pabelan Jaya Alam memiliki tenaga kerja yang berjumlah 150 orang dengan perincian :

- a. Staf Administrasi : 35 orang
- b. Buruh : 115 orang

Tenaga kerja tersebut berusia antara 20 tahun hingga 60 tahun. Tingkat pendidikan rata-rata untuk tenaga kerja buruh adalah SLTA (Sekolah Lanjutan Tingkat Atas), sedangkan untuk tenaga kerja staf administrasi sebagian berpendidikan diploma dan sebagian berpendidikan sarjana.

Tabel IV. 1
Daftar Nama Karyawan

No	Nama	Jabatan	Tingkat pendidikan
1	Ign. Sunandar, S.S.	General Manager	Sarjana
2	Ida Aryani	Sekretaris	Diploma 1
3	Joko Sutrimo, S.E.	Manager Produksi	Sarjana
5	Ngatno	Manager Personalia	Diploma 1
6	Husein Rifai, S.E.	Manager Keuangan	Sarjana
7	Punafidas, S.S.	Manager Pemasaran	Sarjana

Sumber : PT. Pabelan Jaya Alam

2. Jam Kerja

PT. Pabelan Jaya Alam menerapkan sistem disiplin waktu kerja yang tinggi bagi para karyawannya, gunanya adalah untuk dapat mengoptimalkan hasil pekerjaan pada setiap pekerjaan yang dikerjakan, yaitu :

Senin- Jumat : 08.00 wib - 16.00 wib

Istirahat (Jumat) : 11.30 wib - 13.00 wib

Sabtu : 08.00 wib - 15.00 wib

Istirahat : 12.00 wib -13.00 wib

3. Sistem Penggajian

Kesejahteraan karyawan di PT. Pabelan Jaya Alam juga diperhatikan oleh pihak perusahaan. Salah satu bentuknya adalah dengan sistem pengupahan. Sistem pengupahan di PT. Pabelan Jaya Alam didasarkan pada jenis pekerjaan karyawan.

Tenaga kerja langsung, khususnya yang menangani pada bidang produksi, sistem pengupahannya didasarkan pada kemampuan kerja karyawan. Semakin baik kemampuan kerja seorang karyawan, upah yang diterima juga semakin besar.

Jenis-jenis upah yang diberlakukan pada PT. Pabelan Jaya Alam adalah sebagai berikut :

- a. Upah bulanan
- b. Upah borongan
- c. Upah lembur
- d. Uang bonus

4. Tunjangan Kesejahteraan Karyawan

Jaminan sosial juga diberikan kepada karyawan PT. Pabelan Jaya Alam untuk meningkatkan kinerja karyawan tersebut, antara lain :

a. Tunjangan Hari Raya

Tunjangan ini diberikan pada hari Raya Idul Fitri, Natal, dan Tahun Baru.

b. Tunjangan Kecelakaan atau Kematian

Perusahaan memberikan tunjangan kecelakaan pada karyawan yang mengalami kecelakaan selama bekerja di perusahaan.

c. Tunjangan Kesehatan

Perusahaan menyediakan obat-obatan ringan sebagai pertolongan pertama pada kecelakaan.

d. Jaminan Sosial Tenaga Kerja

e. Lain-lain

Untuk tunjangan lain-lain ini merupakan tunjangan kebutuhan makan siang yang ditanggung sepenuhnya oleh perusahaan.

5. Struktur Organisasi

Untuk mempertegas adanya pemisahan wewenang dan tanggung jawab pada PT. Pabelan Jaya Alam, berikut ini disajikan deskripsi Jabatan tiap tingkatan manajemennya.

a. General Manajer

Pimpinan tertinggi perusahaan. Bertanggung jawab atas berlangsungnya aktivitas perusahaan secara keseluruhan. Dengan berdasarkan laporan

dan pertimbangan para Kepala Bagian dan karyawan lain yang berkompeten, melakukan pengambilan keputusan dan memegang kendali atas masalah vital perusahaan yang berkaitan dengan kegiatan kerja di seluruh bagian dan masalah yang berkaitan dengan penyelenggaraan keuangan.

b. Produksi

Tugas dan tanggung jawabnya adalah :

1. Mengawasi jalannya proses produksi perusahaan
2. Membawahi bagian processing
3. Membawahi bagian finishing.

c. Keuangan

Tugas dan tanggung jawabnya adalah :

1. Menerima laporan dari bagian akuntansi dan bagian keuangan
2. Membawahi bagian akuntansi
3. Membawahi bagian keuangan
4. Mempertanggungjawabkan segala tugas dan tanggung jawabnya pada manajer.

d. Personalia

Tugas dan tanggung jawabnya adalah :

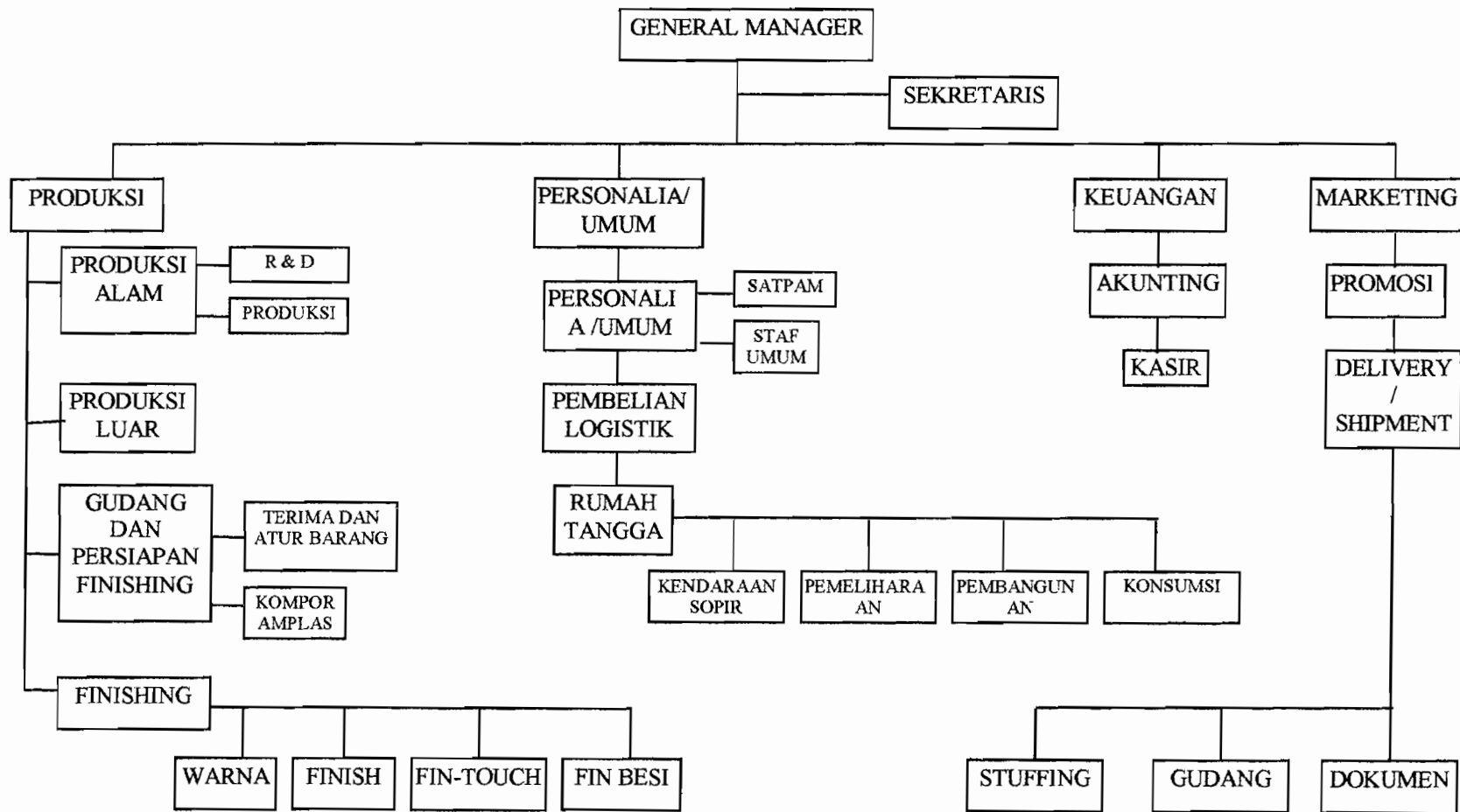
1. Mengurusi keseluruhan tenaga kerja perusahaan baik karyawan tetap maupun karyawan tidak tetap.
2. Mengadakan seleksi tenaga kerja.

3. Membuat administrasi, absensi dan mengatasi segala permasalahan ketenagakerjaan.

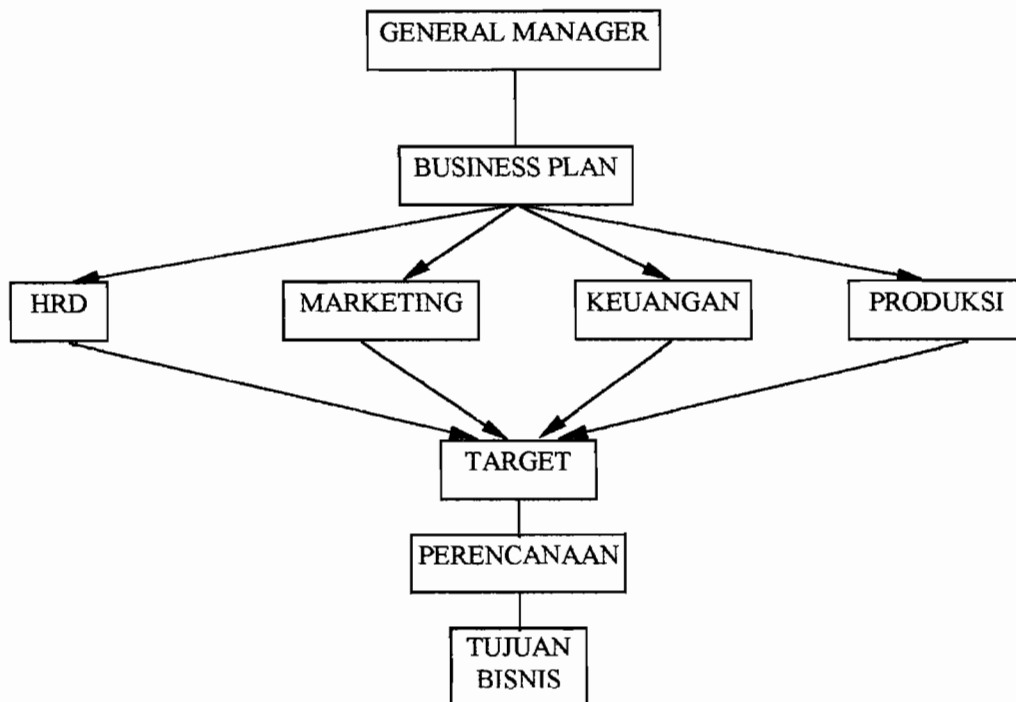
e. Marketing

Tugas dan tanggung jawabnya adalah :

1. Bertanggung jawab atas penanganan order yang diterima perusahaan dari pembeli.
2. Mencari informasi dan mementapkan pangsa pasar yang potensial dan menguntungkan perusahaan.
3. Bertanggung jawab atas seluruh kegiatan pemasaran atau penjualan hasil produksi.



Gambar IV.1 Struktur Organisasi PT. Pabelan Jaya Alam



Gambar IV. 2
Alur dan Proses Kerja PT. Pabelan Jaya Alam

C. Pemeliharaan Tempat Kerja dan Lingkungan

Pemeliharaan tempat kerja dan lingkungan hidup sangat penting peranannya dalam mewujudkan keselamatan, keamanan, kenyamanan dalam bekerja. Pemeliharaan dilakukan secara teratur dalam tempat kerja sehingga tidak mengganggu jalannya pekerjaan.

Bekas-bekas potongan rotan yang sudah tidak dapat digunakan lagi seperti star core, kulit rotan yang tidak digunakan, potongan-potongan rotan yang tersisa, dan sisa-sisa bahan lainnya dikumpulkan menjadi satu dan seterusnya dibakar disuatu tempat pembakaran.

D. Produksi

1. Jenis Produk

Dalam melangsungkan produksinya. PT Pabelan Jaya Alam menghasilkan berbagai macam produk. Jenis Produk yang dihasilkan oleh PT. Pabelan Jaya Alam adalah berupa kerajinan rotan seperti kursi, meja, keranjang dan lain-lain.

Adapun untuk jenis-jenisnya antara lain : Baribal Chair, Baribal Table, Arnt Chair, Foot Sool, Nyhus Arm Chair, dan Masal Chair.

2. Bahan Baku

Bahan baku dalam pembuatan produk tersebut dibedakan menjadi 2 (dua) jenis : bahan baku utama dan bahan penolong. Jenis-jenis bahan baku utama yang dipergunakan antara lain :

- a. Rotan / Rattan : jenis sega, kubu, lambang, mandala, tohiti.
- b. Batang poles.
- c. Kayu Dinus

Sedangkan bahan penolong yang dipergunakan adalah :

- a. Cat
- b. Thiner
- c. Pewarna
- d. Besi
- e. Kaporit
- f. Paku

3. Perkakas yang diperlukan :

- a. Macam-macam perkakas pneumatik (Pneumatic Tool) : Pneumatic Nail Punch, Pneumatic Drill, Pneumatic Stappler, Pneumatic Tool Set, Pneumatic Converter.
- b. Perkakas lain yang digunakan : Paint Sprayer, Fire Sprayer, Compressor, Sand Paper (amplas), Cutter, dan lain-lain.
- c. Bahan bakar atau sumber tenaga : listrik AC 240 V, Elpiji.

4. Mesin Produksi

Urutan proses produksi yang menggunakan mesin dilakukan menurut kebutuhan dan bersifat sederhana, karena dipergunakan hanya terdapat satu jenis saja untuk melakukan semua proses, mulai dari proses Peelling (pembelahan rotan dengan kulit), Coring (pengelupasan kulit), Fitrit (pembelahan rotan yang telah dikupas menjadi belahan dengan diameter tertentu).

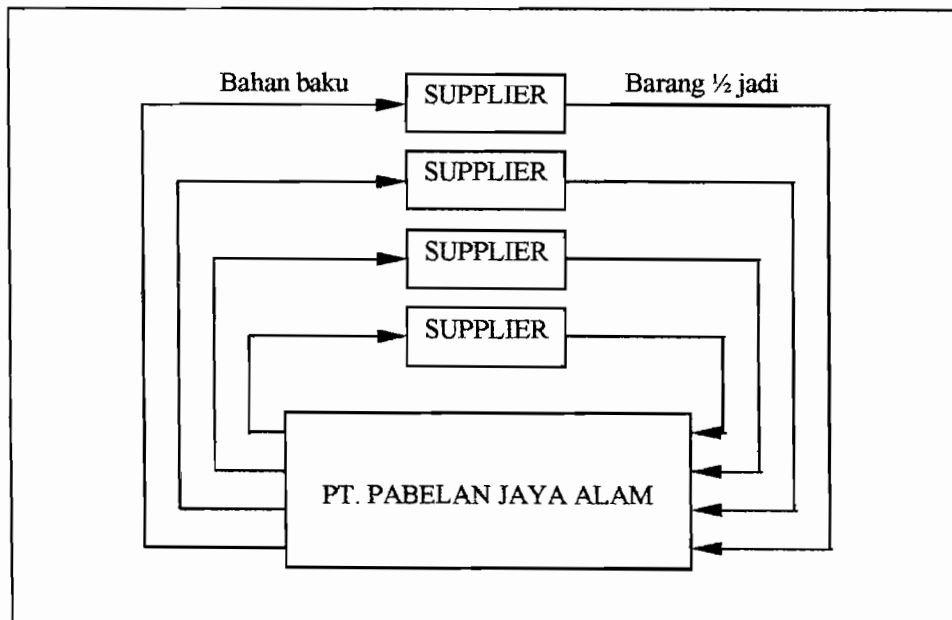
Proses lainnya menggunakan Pneumatic Tool (alat dengan sumber gerak dari tekanan udara tinggi hasil pemampatan) yang digunakan untuk berbagai keperluan : Drilling (pengeboran), Nail Punching (pemakuan), Stappling (pemakuan dengan stappler).

Proses pewarnaan menggunakan tenaga manusia (manual) yaitu hanya disiramkan di dalam bak. Proses Sealling dan Top Coating menggunakan sprayer yang disemprotkan. Proses Hot Blowwing menggunakan alat fire sprayer berbahan bakar gas elpiji.



5. Proses Produksi

PT. Pabelan Jaya Alam sebagai sebuah perusahaan dibidang produk kerajinan rotan dalam melaksanakan produksinya dibantu oleh banyak pengrajin rotan lokal yang tinggal di suatu kawasan yang tidak jauh dari lokasi pabrik. Pengrajin yang kemudian disebut sebagai supplier, ditunjuk oleh perusahaan sebagai pemasok barang produksi setengah jadi yang bertugas mengerjakan barang produksi sesuai dengan pesanan. Supplier mendapat pasokan bahan baku dari PT. Pabelan Jaya Alam (penyedia bahan baku) berupa Fitrit (belahan rotan dengan diameter tertentu), Batang poles (bahan rangka) dan kayu Dinus oven (sebagai kaki kursi, yang produksinya di subkontrakkan dari supplier), dan kemudian mengerjakannya mulai dari proses membuat rangka, proses menganyam, hingga menjadi produk setengah jadi, seperti bagan kerja berikut :



Gambar IV.2.
Hubungan antara P.T. Pabelan Jaya Alam dengan Supplier

PT. Pabelan Jaya Alam berperan sebagai penerima (*collector*) hasil kerajinan dan penyedia atau pengolah bahan baku.

Proses produksi di PT. Pabelan Jaya Alam dimulai dengan pengolahan bahan baku pada bagian pengolahan bahan baku (Fitrit), yang bertugas melaksanakan pengolahan bahan baku mulai dari proses pemilihan rotan (rotan mentah) hingga menghasilkan fitrit hingga masuk ke bagian Produksi dalam bentuk barang setengah jadi, adalah sebagai berikut :

a. Bagian Fitrit (Pengolahan bahan baku)

1) Bagian Fitrit dan Peel

- a) Pemilihan rotan berdasarkan diameter sekaligus kualitasnya (diameter : 2,5 mm; 3 mm; 3,5 mm).
- b) Pemilihan Mata Pahat (pahat pembelah) berdasarkan diameter rotan yang akan diproses (diameter : 2,5 mm; 3 mm; 3,5 mm).
- c) Proses permesinan yang berfungsi membelah rotan menjadi peel (rotan belah dengan kulitnya).
- d) proses permesinan yang digunakan untuk mengelupas kulit rotan (coring).
- e) Proses permesinan yang berfungsi membelah rotan menjadi fitrit (rotan belah dengan diameter tertentu).
- f) Proses pemilihan fitrit dan peel berdasarkan kualitas warnanya.
- g) Proses penimbangan fitrit dan peel.

2) Bagian Rangka

Dalam pengerjaan bagian rangka mempunyai berbagai tahap yang harus dilakukan antara lain :

- a) Proses pemilihan diameter dan kualitas warna.
- b) Proses steaming (proses pelunakan batang poles dengan cara diuapi dalam suatu silinder penguapan).
- c) Proses pendinginan.
- d) Proses pemotongan.
- e) Proses pembentukan sesuai dengan desain rangka pesanan.

3) Bagian kaki

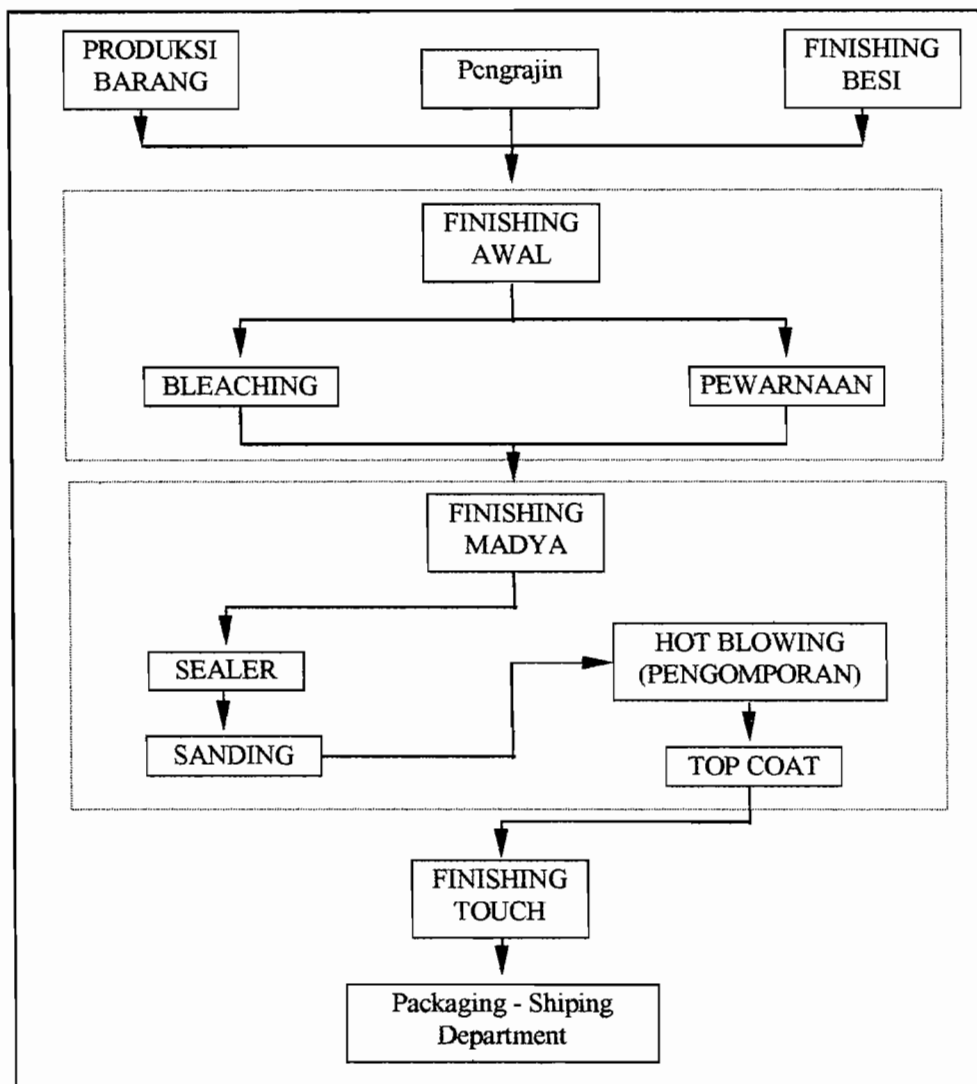
Bagian ini khusus untuk produk barang tertentu yang menggunakan kaki dari kayu Dinus oven yang sudah berupa produk setengah jadi, yang sudah dipesan dari supplier.

- a) Pemasangan kaki kayu pada rangka yang telah jadi.
- b) Pemasangan alas kaki palstik.
- c) Pemeriksaan dimensi rangka dan keseimbangannya.

4) Bagian Penganyaman

Proses pengayaman dilakukan sesuai dengan desain pesanan.

Gambar berikut ini menunjukkan bagan kerja dari bagian produksi :



Gambar IV. 3
Bagan Kerja Bagian Produksi

b. Bagian Produksi Barang

Produksi yang dilakukan bersifat tambahan :

- 1) Finishing besi

Bagian ini hanya bertugas mensortir rangka dan barang setengah jadi yang berkualitas dari supplier (sub-kontrak).

- a) Pemilihan rangka besi yang sesuai dengan spesifikasi kualitas.
- b) Pemilihan produk besi yang sesuai dengan spesifikasi kualitas.
- c) Pelapisan produk akhir dengan cat netral (*Top Coat*).

2) Finishing awal

- a) Menerima hasil pemilihan produk setengah jadi menurut kualitas warna dari bagian pengadaan barang.
- b) Pewarnaan menurut kualitas warna : warna barang yang putih akan dilakukan proses pemutihan (*bleaching*), sedangkan warna barang yang non-putih dilakukan proses pewarnaan sesuai dengan kebutuhan pesanan.
- c) pengeringan barang hasil pemrosesan (penjemuran).

3) Finishing madya

- a) Pengambilan barang dari proses pewarnaan (barang sudah kering).
- b) Proses *Sealer*, yaitu penutupan pori-pori sebagai pencegah kelapukan dan pelapisan untuk proses selanjutnya.
- c) Proses *Sanding*, yaitu pengamplasan untuk menghilangkan serabut tipis.
- d) Proses *Hot Blowing*, yaitu proses penyemburan (api) untuk membakar serabut yang tebal atau panjang.
- e) Proses *Top Coat*, yaitu proses pelapisan akhir dengan cat netral untuk memberikan efek mengkilat.
- f) Pengiriman barang hasil pemrosesan ke bagian Finishing touch.

4) Finishing touch

Melakukan proses pengamatan terhadap kualitas atau kecacatan dan memberikan perbaikan akhir hingga memenuhi spesifikasi kualitas.

5) Packing- Shipping

Melakukan proses pengepakan terhadap produk yang telah memenuhi spesifikasi kualitas, dan kemudian produk tersebut siap untuk dikapalkan (Shipping).

6. Sistem Produksi

a. Klasifikasi Industri

Klasifikasi industri dasar digolongkan menurut volume dan kapasitas produksinya, PT. Pabelan Jaya Alam masih memiliki kapasitas produksi dengan ukuran sedang.

PT. Pabelan Jaya Alam dapat diklasifikasikan sebagai industri yang memproduksi barang untuk disimpan (Make to Stock), karena PT. Pabelan Jaya Alam memproduksi barang tidak menunggu pesanan dari konsumen.

b. Kebijakan pengadaan Barang

1) Sistem Pemesanan Bahan

Kebijakan pengadaan bahan merupakan sebuah keputusan yang memiliki rantai informasi yang panjang. Pengadaan barang merupakan fungsi operasional yang sangat penting, dimana kegiatan produksi di PT. Pabelan Jaya Alam dapat berlangsung. Pengadaan barang yang efisien dan efektif sangat membutuhkan informasi yang akurat dari bagian-

bagian atau unit-unit perusahaan. Bagian yang terlibat dalam kebijaksanaan dalam pengadaan barang adalah :

a) Bagian Produksi

Hubungan bagian pembelian dengan bagian produksi sangat erat. Pada bagian produksi secara tidak langsung berhubungan dengan para pengrajin untuk mendapatkan barang setengah jadi.

b) Bagian Fitrit

Pada bagian fitrit juga berhubungan dengan bagian pembelian untuk mendapatkan bahan baku rotan.

c) Bagian Pembelian

Pada bagian pembelian akan berhubungan dengan supplier yang memasok bahan baku rotan mentah dan pengrajin untuk mendapatkan barang setengah jadi.

d) Bagian Keuangan

Pada bagian keuangan akan melaksanakan pembayaran kepada supplier dalam jumlah yang telah disetujui bersama, pada umumnya setelah ada persetujuan dari bagian pembelian.

2) Metode Pemesanan

Pemilihan metode pemesanan bahan baku yang tepat sangat penting dilakukan oleh perusahaan. Beroperasi tanpa merencanakan persediaan bahan baku tidak mungkin dilakukan, akan tetapi jika persediaan bahan baku yang terlalu besar atau terlalu kecil akan merugikan perusahaan. PT. Pabelan Jaya Alam sebagai perusahaan yang menghasilkan produk

yang memerlukan bahan baku sudah barang tentu harus memilih metode pemesanan yang tepat. Metode pemilihan bahan baku kayu rotan mentah didasarkan pada jumlah pesanan yang paling ekonomis. PT. Pabelan Jaya Alam harus menetapkan saat pemesanan kembali atau reorder point, serta menghitung berapa besar biaya yang dibutuhkan untuk pengadaan bahan baku kayu rotan tersebut berdasarkan pengalaman dan intuisi manajer produksi. PT. Pabela Jaya Alam tidak menerapkan sistem khusus untuk pemesanan kembali bahan baku yang dibutuhkan.

c. Material Handling

Sistem penanganan material pada PT. Pabelan Jaya Alam dilakukan secara manual, yaitu perpindahan barang secara manual dilakukan dengan diangkat menggunakan tenaga manusia. Barang setengah jadi yang berasal dari pengrajin diangkut dengan menggunakan truck ataupun Pick Up baka terbuka, sedangkan barang jadi yang akan diangkut ke pelabuhan menggunakan kontainer.

d. Pengendalian Kualitas Produksi

Mutu dan kualitas yang memuaskan adalah tuntutan setiap konsumen. Sehingga kalau produk barang jadi berupa furniture dari PT. Pabelan Jaya Alam agar dapat diterima dipasaran, maka kualitas produk harus betul-betul terjaga. Pengendalian kualitas produk furniture pada PT. Pabelan Jaya Alam ini terdiri dari tiga macam yaitu :

1) Kontrol kualitas produk

Kualitas produk hasil kerajinan sangat dipengaruhi oleh kualitas bahan baku yang tersedia dalam proses produksi. Dalam memproduksi kerajinan furniture terutama yang dari rotan, kualitas kayu rotan mentah adalah faktor utamanya. Pemeriksaan terhadap kayu rotan meliputi ukuran, warna, dan jenis rotan yang akan dipakai. Kualitas hasil kerajinan rotan tidak hanya ditentukan oleh faktor pengrajinnya saja tetapi juga bahan yang akan dipakai juga sangat berpengaruh terhadap hasil akhir.

2) Kontrol proses produksi

Pengendalian atau kontrol kualitas proses pada PT. Pabelan Jaya Alam dilakukan dari awal proses produksi sampai dengan akhir proses produksi kerajinan furniture. Pengendalian kualitas yang dilakukan dalam proses produksi diharapkan dapat digunakan untuk mencegah adanya hambatan atau kesalahan yang terjadi di dalam suatu tahapan proses produksi. Dalam melakukan pengendalian proses produksi pada PT. Pabelan Jaya Alam dilakukan dengan cara :

- a) Pengaturan fasilitas kerja disesuaikan dengan urutan proses pengerjaan pada produk (product layout) untuk memudahkan pengawasan proses produksi.

- b) Preventive maintenance dilaksanakan dengan melakukan pemeliharaan terhadap mesin-mesin produksi yang digunakan secara rutin. Preventive maintenance yang dilakukan misalnya misal pelumasan, penyetelan ulang, penggantian komponen, dan lain-lain.
- c) Tempat kerja yang digunakan dalam proses produksi ditata secara teratur sehingga memudahkan pengerjaan dan dijaga agar selalu dalam keadaan bersih.
- d) Pemeriksaan secara teliti dan lebih rutin terhadap warna dan ukuran produk setiap proses produksi.

3) Kontrol sumber daya manusia

Faktor sumber daya manusia menjadi sangat penting dalam menentukan kualitas produk furniture atau hasil akhir untuk itu sangat penting dilakukan kontrol; terhadap sumber daya manusia. PT. Pabelan Jaya Alam dalam pengendalian kualitas sumber daya manusia melakukan kebijaksanaan sebagai berikut :

Penempatan sumber daya manusia sesuai dengan pendidikan, kondisi fisik, psikis, kemampuan masing-masing. Hal ini untuk menghindarkan ketidakefektifan proses produksi.

- a) Pengadaan jumlah tenaga kerja yang didasarkan pada jumlah produksi.

maka dapat digunakan sebagai bahan baku furniture selain fitrit, tetapi bila limbah Core berkualitas jelek tidak dapat digunakan dan dimusnahkan dengan cara dibakar.

BAB V

DESKRIPSI DATA, ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN

A. Deskripsi Data

Dari data penelitian di PT. Pabelan Jaya Alam ditemukan data-data mengenai harga jual, kuantitas penjualan serta harga pokok produksi selama empat tahun sebagai berikut:

1. Data kuantitas penjualan PT. Pabelan Jaya Alam yang terealisasi pada tahun 1996, 1997, 1998 serta tahun 1999 adalah sebagai berikut:

Tabel V.1
Data Kuantitas Penjualan PT. Pabelan Jaya Alam
(Dalam Unit)

Jenis Produk	1996	1997	1998	1999
Baribal (chair)	2554	2486	3660	2580
Baribal (table)	1560	1340	2220	1450
Bomsund (chair)	3242	3776	4392	3966
Boundary (chair)	386	378	576	488
Boundary (table)	344	360	384	364
Arnt (chair)	660	740	966	842

2. Data Harga Pokok Produksi PT. Pabelan Jaya Alam pada tahun 1996, 1997, 1998 serta 1999 adalah sebagai berikut:

Tabel V.2
Data Harga Pokok Produksi PT. Pabelan Jaya Alam
(Dalam Rupiah)

Jenis Produk	1996	1997	1998	1999
Baribal (chair)	35.902	40.238	40.238	42.238
Baribal (table)	14.343	20.250	20.250	21.550
Bomsund (chair)	89.122	104.850	104.850	108.760
Boundary (chair)	121.380	142.800	142.800	144.950
Boundary (table)	60.630	71.330	71.330	173.425
Arnt (chair)	77.418	91.080	91.080	92.150

3. Pada tahun 1996, 1997, 1998 serta 1999 merealisasikan harga jual untuk masing-masing produk sebagai berikut:

Tabel V.3
Data Harga Jual PT. Pabelan Jaya Alam

Jenis Produk	Harga (Per Unit)
Baribal (chair)	5.67
Baribal (table)	4.75
Bomsumd (chair)	18.59
Boundary (chair)	17.85
Boundary (table)	12.48
Arnt (chair)	12.23

Tabel V.5
Lab Kotor Sesungguhnya atas Penjualan Tahun 1996
(Dalam Rupiah)

Jenis	Kuan- titas	Harga Jual	Total Penjualan	HPP	Total -HPP	Lab Kotor
Baribal (ch)	2.554	13.511,61	34.508.651,94	35.902	91.693.708	-7.185.056,10
Baribal (tb)	1.560	11.319,25	17.658.030,00	14.343	22.375.080	-4.717.050,00
Bomsund (ch)	3.242	44.299,97	143.620.502,70	89.122	288.933.524	-145.313.021
Boundary (ch)	386	42.536,55	16.419.108,30	121.380	46.852.680	-30.433.571,70
Boundary (tb)	344	29.739,64	10.230.504 ,96	60.630	20.856.720	-10.626.215,00
Arnt (ch)	760	28.929,62	19.093.549,20	77.418	51.095.880	-32.002.330,80
	8.846		241.530.347,10		521.807.592	-280.277.245,00

- b. PT. Pabelan Jaya Alam pada tahun 1997 dapat merealisasikan laba kotor sebesar Rp. 411.594.242 kita lihat pada tabel yang tersaji berikut ini:

Tabel V.6
Lab Kotor Sesungguhnya atas Penjualan Tahun 1997
(Dalam Rupiah)

Jenis	Kuan- titas	Harga Jual	Total Penjualan	HPP	Total -HPP	Lab Kotor
Baribal (ch)	2.986	55.282,50	137.432.295	40.238	100.031.668	37.400.627
Baribal (tb)	1.840	46.312,50	62.058.750	20.250	27.135.000	34.923.750
Bomsund (ch)	3.776	181.252,50	684.409.440	104.850	395.913.600	288.495.840
Boundary (ch)	48	174.037,50	65.786.175	142.800	53.978.400	11.807.775
Boundary (tb)	360	121.680,00	43.408.800	71.330	25.678.800	18.126.000
Arnt (ch)	850	119.242,50	88.239.450	91.080	67.399.200	20.840.250
	9.080		1.081.730.910		670.136.668	411.594.242

- c. Pada tahun 1998 PT. Pabelan Jaya Alam merealisasikan laba kotor sebesar Rp. 363.601.482 seperti yang dapat kita lihat pada tabel V.6 berikut ini:

Tabel V.7
Laba Kotor Sesungguhnya atas Penjualan Tahun 1998
(Dalam Rupiah)

Jenis	Kuan- titas	Harga Jual	Total Penjualan	HPP	Total -HPP	Laba Kotor
Baribal (ch)	3.660	50.436	184.595.760	40.238	154.591.080	30.004.680
Baribal (tb)	2.220	42.275	93.850.500	20.250	47.841.000	46.009.500
Bomsund (ch)	4.392	165.451	726.660.792	104.850	477.673.920	248.986.872
Boundary (ch)	576	158.865	91.506.240	142.800	83.491.200	8.015.040
Boundary (tb)	384	111.072	42.651.648	71.330	28.195.200	14.456.448
Arnt (ch)	966	108.847	105.146.202	91.080	89.016.900	16.129.302
	12.198		1.224.411.142		880.809.300	363.601.842

d. Laba kotor yang teralisasi selama tahun 1999 dapat kita lihat pada tabel yang tersaji berikut ini:

Tabel V.8
Laba Kotor Sesungguhnya atas Penjualan Tahun 1999
(Dalam Rupiah)

Jenis	Kuan- titas	Harga Jual	Total Penjualan	HPP	Total -HPP	Laba Kotor
Baribal (ch)	2.580	48.195	124.343.100	42.238	113.816.700	10.526.400
Baribal (tb)	1.450	40.375	58.543.750	21.550	32.770.000	25.773.750
Bomsund (ch)	3.9664	158.015	626.687.490	108.760	442.466.790	184.220.700
Boundary (ch)	888	151.725	74.041.800	144.950	72.150.800	1.891.000
Boundary (tb)	364	106.080	38.613.120	73.425	26.772.200	11.840.920
Arnt (ch)	842	103.955	87.530.110	92.150	78.495.450	9.034.660
	9.690		1.099.759.370		766.471.940	243.287.430

Dari tabel-tabel tersebut di atas perkembangan laba kotor dari tahun 1996 sampai dengan tahun 1999 dapat dianalisis seperti pada tabel berikut:

Tabel V.9
Analisis Perkembangan Laba Kotor
(Dalam Rupiah)

Tahun	Realisasi	Anggaran	Naik/Turun (-)	%
1996	(280.277.245)	-	-	-
1997	411.594.242	(280.277.245)	691.871.487	246,85
1998	363.601.842	411.594.242	(47.992.400)	11,66
1999	243.287.430	363.601.842	(120.314.412)	33,09

Tahun 1999 PT. Pabelan Jaya Alam mengalami kerugian sebesar Rp. 280.277.245. Pada tahun 1997 mengalami perkembangan dan memperoleh laba kotor sebesar Rp. 411.594.242. Kemudian laba kotor pada tahun 1998 sebesar Rp. 363.601.842 atau mengalami penurunan 33,09% menjadi sebesar Rp. 243.287.430.

2. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Perkembangan Laba Kotor

Dari hasil analisis (lihat lampiran) diketahui selisih laba kotor untuk tahun 1997 menguntungkan laba kotor sebesar Rp. 691.871.487, tahun 1998 selisih merugikan laba kotor sebesar Rp. 47.992.400 dan pada tahun 1999 juga terdapat selisih merugikan laba kotor sebesar Rp. 120.314.412. Selisih penjualan tahun 1997 menguntungkan sebesar Rp. 840.200.562,90, pada tahun 1998 selisih penjualan juga menguntungkan sebesar Rp. 162.680.232, sedangkan tahun 1999 selisih penjualan merugikan sebesar Rp. 243.651.772. Selisih harga jual menguntungkan pada tahun 1997 sebesar Rp. 817.503.488,7, untuk tahun 1998 sebesar Rp. 118.956.513 dan

C. Pembahasan

1. Perkembangan Laba Kotor

Dari hasil analisis data diketahui bahwa perkembangan laba kotor dari tahun 1996 sampai dengan tahun 1999 mengalami naik turun seperti yang dapat kita lihat pada tabel V.9. Dalam tabel tersebut terlihat perkembangan laba kotor selama empat tahun. Pada tahun 1996 mengalami kerugian sebesar Rp. 280.277.245 kemudian pada tahun 1997 mengalami perkembangan yang positif atau ada peningkatan laba kotor sebesar 246,85% meningkat menjadi sebesar Rp. 411.594.242. Pada tahun 1998 laba kotor yang diperoleh sebesar Rp. 363.601.842 atau mengalami penurunan sebesar Rp. 120.314.412 atau 33,09% dibandingkan dengan tahun 1997. Untuk mengetahui secara lebih jauh mengenai sebab-sebab terjadinya kenaikan ataupun penurunan laba kotor akan dijelaskan lebih lanjut pada pembahasan masalah yang kedua.

2. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Perkembangan Laba Kotor

Dari hasil analisis data diketahui bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi perkembangan laba kotor adalah sebagai berikut:

Pada tahun 1997 terdapat selisih laba kotor yang merupakan selisih menguntungkan sebesar Rp. 691.871.487 (tabel V.10). Dari selisih laba kotor tersebut berdasarkan elemen penjualannya terdapat selisih menguntungkan antara penjualan sesungguhnya Rp. 1.081.730.910 dengan penjualan yang dianggarkan

kepercayaan konsumen. Dengan demikian penjualan akan tetap bertahan atau bahkan akan dapat meningkatkan penjualannya. Tanpa menjaga kualitas maka perusahaan tidak akan dapat bersaing dengan perusahaan lain yang memproduksi barang yang sejenis. Selisih penjualan ini berdasarkan elemen harga jualnya terdapat selisih merugikan harga jualnya Rp. 118.956.513 dari harga jual yang dianggarkan sebesar Rp. 1.244.411.142 sedangkan realisasinya sebesar Rp. 1.363.367.655. Nilai kurs yang berlakuselalu mengalami perubahan. Nilai jual dollar yang berlaku tahun sebelumnya sebesar Rp. 9.750, untuk tahun ini turun menjadi Rp. 8.900. Bagi perusahaan hal ini mempunyai pengaruh yang negatif atau merugikan. Keadaan ini sangat tergantung oleh pasar sehingga perusahaan tidak dapat campur tangan secara langsung. Timbulnya selisih menguntungkan kuantitas penjualan sebesar Rp. 241.636.745 (tabel V.12) merupakan upaya bagian penjualan yang mampu beroperasi secara aktif untuk tetap meningkatkan kuantitas penjualan. Kuantitas penjualan yang semula dianggarkan sebesar Rp. 1.081.730.910 terealisasi sebesar Rp. 1.363.367.655.

Pada tahun 1999 terdapat selisih laba kotor yang merugikan sebesar Rp. 120.314.412 (tabel V.10). Dari selisih laba kotor tersebut berdasarkan elemen penjualannya terdapat selisih merugikan antara penjualan sesungguhnya dengan penjualan dianggarkan Rp. 234.651.722. Penjualan yang dianggarkan tahun ini adalah

sebesar Rp. 1.009.759.370 berhasil dicapai Rp. 1.244.411.142 (tabel V.11). Kinerja bagian penjualan perlu ditingkatkan lagi karena permintaan konsumen sudah mulai menurun. Diduga perusahaan kalah bersaing dalam menghasilkan produk yang berkualitas. Bagian produksi harus dapat meningkatkan kualitas produk yang dihasilkan atau dapat mengeluarkan produk baru yang dapat menarik minat konsumen. Hal ini selain untuk menarik minat konsumen juga dimaksudkan untuk menghadapi pesaing yang memproduksi barang yang sejenis. Dari selisih penjualan ini berdasarkan elemen harga jualnya terdapat selisih merugikan harga jualnya sebesar Rp. 47.448.428 dari harga jual dianggarkan sebesar Rp. 1.057.207.798 dan ternyata realisasinya sebesar Rp. 11.009.759.370 (tabel V.12). Nilai jual dollar yang semula sebesar Rp. 8.900 per dollar turun menjadi Rp. 8.500. Perusahaan tidak dapat mengendalikan harga jual karena ditentukan oleh pasar. Nilai juta dollar tidak dapat dikendalikan oleh perusahaan sedangkan harga jual yang digunakan perusahaan dalam dollar. Timbulnya selisih merugikan kuantitas penjualan sebesar Rp. 187.203.344 disebabkan kuantitas penjualan yang telah dianggarkan sebesar Rp. 1.244.411.142 dan direalisasi pada harga sebesar Rp. 1.057.207 (tabel V.13). Selisih merugikan ini disebabkan adanya penurunan kinerja bagian pemasaran. Volume penjualan yang direalisasi saat ini kurang dari yang dianggarkan atau yang direncanakan. Bagian penjualan harus meningkatkan promosi

lagi untuk meningkatkan penjualan. Perusahaan harus dapat memberikan kualitas terbaik untuk produk yang telah lama diproduksi. Hal lain yang dapat dilakukan adalah dengan meluncurkan produk-produk baru yang tentunya juga didukung dengan kualitas yang baik.

Tabel V.11
Analisis Selisih Penjualan
(Dalam Rupiah)

Tahun	Sesungguhnya	Dianggarkan	Selisih
1996	241.530.347,1	-	-
1997	1.081.730.910	241.530.347,1	840.200.562,90
1998	1.244.411.142	1.081.730.910	162.680.232,00
1999	1.009.759.370	1.244.411.142	(234.651.772)

Ditinjau dari jenis produk yang menimbulkan selisih penjualan dari tahun 1996 sampai dengan tahun 1999 dapat disampaikan sebagai berikut:

Pada tahun 1997 terdapat selisih menguntungkan harga jual Rp. 817.503.488 (lampiran), disebabkan karena timbulnya selisih harga jual pada semua produk. Baribal Chair yang dianggarkan seharga Rp. 13.511,61 dapat terjual dengan harga Rp. 55.282,5. Baribal Table dari harga yang dianggarkan sebesar Rp. 11.319,25 ternyata dapat terjual dengan harga sebesar Rp. 46.312,5 perunit. Selisih harga jual juga terjadi pada Bomsund Chair yang berhasil dijual pada harga Rp. 181.252,5 perunitnya dari Rp. 44.299,97 perunit yang dianggarkan. Boundary Chair yang dianggarkan dapat terjual

pada harga Rp. 42.536,55 terealisasikan dengan harga Rp. 174.037,5. Untuk produk Boundary Table dianggarkan seharga Rp. 29.739,84. Arnt Chair yang dianggarkan dengan harga Rp. 28.929,62 dapat terjual dengan harga Rp. 119.242,5.

Tabel V.12
Analisis Selisih Harga Jual
(Dalam Rupiah)



Tahun	Sesungguhnya	Dianggarkan	Selisih
1997	1.081.730.910	264.227.421,3	817.503.488,7
1998	1.244.411.142	1.363.367.655	(18.956.513)
1999	1.009.759.370	1.057.207.798	(47.448.428)

Selain itu timbulnya selisih penjualan juga diakibatkan karena adanya selisih kuantitas atau volume penjualan (lihat lampiran). Selisih kuantitas atau volume penjualan yang terjadi pada tahun 1997 adaah sebesar Rp. 22.697.074 (menguntungkan). Timbulnya selisih ini akibat dari adanya selisih kuantitas atau volume pada beberapa macam produk yang terjual. Pada penjualan Baribal Chair terdapat selisih merugikan sebesar Rp. 918.789,48 dari 2554 unit yang diperkirakan dapat terjual ternyata hanya berhasil menjual sebanyak 2486 unit. Penjualan Baribal Table menimbulkan selisih merugikan Rp. 2.490.235 dari 1.560 unit yang diperkirakan dapat terjual ternyata hanya berhasil terjual sebanyak 1.340 unit saja. Pada penjualan Bomsund Chair terdapat selisih menguntungkan Rp. 23.656.183,98 dari 3.242 unit diperkirakan dapat terjual ternyata dapat terjual

sebanyak 3.776 unit. Boundary Chair hanya berhasil dijual sebanyak 376 unit dari 386 unit yang direncanakan dapat terjual. Dengan demikian penjualan Boundary Chair menimbulkan selisih yang merugikan Rp. 42.536,55. Pada penjualan Boundary Table dapat menjual produk sebanyak 360 unit dari 344 unit yang direncanakan dapat dijual, dengan demikian penjualan produk ini dapat menimbulkan selisih menguntungkan sebesar Rp. 29.739,84. Penjualan Arnt Chair terdapat selisih menguntungkan sebesar Rp. 2.314.369,6. Selisih ini diakibatkan karena pada tahun 1997 berhasil menjual sebanyak 740 unit sedangkan yang direncanakan sebanyak 660 unit.

Dalam tahun 1998 selisih merugikan harga jual Rp. 118.956.513. Hal ini dapat disebabkan karena timbulnya selisih merugikan harga jual Baribal Chair sebesar Rp. 4.846,5 perunit dari harga jual yang dianggarkan Rp. 55.282,5 hanya berhasil terjual dengan harga Rp. 50.436. penjualan Baribal Table menimbulkan selisih merugikan sebesar Rp. 4.037,5 dari Rp. 46.312,5 yang dianggarkan dan teralisasi dengan harga Rp. 42.275. Bomsund Chair yang dianggarkan dengan dengan harga jual sebesar Rp. 181.252,5 hanya terjual dengan harga Rp. 165.541, dengan demikian menimbulkan selisih yang merugikan sebesar Rp. 15.801,5. Boundary Chair menimbulkan selisih merugikan sebesar Rp. 15.172,5 perunitnya dari Rp. 174.037,5 yang dianggarkan terjual dengan harga Rp. 158.865. Boundary Chair menimbulkan selisih merugikan sebesar Rp. 10.608 perunit dari harga

jual yang dianggarkan sebesar Rp. 121.680 terjual dengan harga Rp. 111.072. Pada penjualan Arnt Chair menimbulkan selisih merugikan sebesar Rp. 10.395,5 perunitnya dari harga jual perunit sebesar Rp. 119.242,5 yang dianggarkan ternyata dapat terjual dengan harga Rp. 108.847. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat lampiran.

Selisih menguntungkan kuantitas atau volume penjualan produk Baribal Chair sebesar Rp. 64.901.655 dari 2.486 unit yang direncanakan ternyata dapat dijual sebanyak 3.660 unit. Baribal Table menghasilkan selisih menguntungkan Rp. 40.755.000 karena berhasil menjual 2.220 unit dari 1.340 unit yang dianggarkan. Pada penjualan Boundary Chair menjual 4.392 unit dari 3.776 unit yang dianggarkan dengan demikian terdapat selisih yang menguntungkan sebesar Rp. 111.651.540. Pada penjualan Boundary Chair terdapat selisih menguntungkan Rp. 34.459.425 karena berhasil menjual sebanyak 576 dari 378 unit yang dianggarkan. Sementara itu penjualan Boundary Table menghasilkan selisih menguntungkan Rp. 2.920.320 karena berhasil menjual 384 dari 360 unit yang dianggarkan. Sedangkan pada penjualan Arnt Chair berhasil menjual 966 dari 740 yang dianggarkan oleh karena itu penjualan Arnt Chair menghasilkan selisih laba Rp. 26.948.805. Dengan demikian selisih kuantitas atau volume penjualan yang terjadi selama tahun 1998 Rp. 281.636.745 menguntungkan. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada lampiran.

Sementara itu selama tahun 1999 timbul selisih merugikan harga jual Rp. 47.448.428 yang disebabkan karena adanya selisih harga jual pada beberapa produk. Selisih tersebut muncul pada penjualan produk-produk sebagai berikut (lihat lampiran halaman). Pertama, pada penjualan Baribal Chair terdapat selisih merugikan Rp. 5.781.780 anggaran harga jual perunitnya Rp. 50.436 dapat terjual pada harga Rp. 48.195 prunit. Kedua, adanya selisih merugikan Rp. 2.750.000 harga jual Baribal Table dari harga yang dianggarkan perunit Rp. 42.275 terjual dengan harga Rp. 40.375. Ketiga, pada penjualan Bomsund Chair timbul selisih total merugikan Rp. 29.491.176 dari harga jual dianggarkan perunitnya Rp. 165.451 dan dapat terjual pada harga Rp. 158.015. Keempat istilah harga jual juga muncul pada penjualan Boundary Chair dimana terdapat selisih total merugikan Rp. 3.484.320 dari anggaran harga jual perunitnya Rp. 158.865 yang berhasil terjual dengan harga Rp. 151.725. Penjualan Boundary Table menimbulkan adanya selisih yang merugikan sebesar Rp. 1.817.088 harga jual yang dianggarkan Rp. 111.072 terjual dengan harga Rp. 106.080 perunitnya. Penjualan Arnt Chair menimbulkan selisih merugikan Rp. 4.119.064 dari harga jual yang dianggarkan Rp. 108.847 terjual dengan harga Rp. 103.955.

Selisih kuantitas atau volume penjualan yang muncul tahun 1999 merugikan Rp. 187.203.344 (lihat lampiran). Selisih tersebut diakibatkan karena adanya selisih merugikan kuantitas atau volume

pada penjualan Baribal Chair Rp. 54.470.880 karena hanya berhasil menjual 2.580 dari 3.660 yang direncanakan. Sedang pada penjualan Baribal Table berhasil menjual sebanyak 1.450 unit sementara yang direncanakan sebesar 2.220 unit, dengan demikian menghasilkan selisih merugikan Rp. 32.551.750. Pada penjualan Bomsund Chair hanya dapat menjual 3.966 unit dari 4.392 unit yang direncanakan dengan demikian mengakibatkan selisih merugikan Rp. 70.482.126. Pada penjualan Boundary Chair menimbulkan selisih merugikan Rp. 13.980.120 karena hanya berhasil menjual 488 unit dari 576 unit yang direncanakan dapat terjual. Penjualan Boundary Table dapat menghasilkan selisih merugikan Rp. 2.221.440 karena hanya berhasil menjual 364 unit dari 384 unit yang dianggarkan. Sedang pada penjualan Arnt Chair hanya berhasil menjual 842 dari 966 unit yang dianggarkan karena itu penjualan Arnt Chair mengakibatkan selisih merugikan Rp. 13.497.028.

Tabel V.13
Analisis Selisih Kuantitas atau Volume Penjualan
(Dalam Rupiah)

Tahun	Sesungguhnya	Dianggarkan	Selisih
1997	264.227.421,3	241.530.347,1	22.697.074,2
1998	1.363.367.655	1.081.730.910	241.636.745
1999	1.057.207.798	1.244.411.142	(187.203.344)

Dari hasil analisis pada tahun 1997 HPP yang direncanakan sebesar Rp. 521.807.592 ternyata dicapai pada harga Rp. 670.136.663

dengan demikian pada tahun 1997 terdapat selisih yang merugikan harga pokok penjualan sebesar Rp. 148.329.076 (tabel V.14). Bagian produksi menggunakan bahan-bahan baku atau penolong secara tidak efisien. Terdapat pemborosan pemakaian bahan. Pengawasan bagian produksi harus ditingkatkan untuk mencegah atau mengurangi pemborosan pemakaian bahan. Ada kemungkinan terjadinya peningkatan harga bahan-bahan yang diperlukan dalam proses produksi sehingga meningkatkan biaya produksi barang kerajinan. Apabila hal ini yang terjadi perusahaan dapat melakukan harga bahan baku atau penolong. Bagian penyediaan bahan dapat mengkaji ulang metode yang digunakan dalam penyediaan bahan. Selisih harga pokok penjualan ini diakibatkan karena adanya selisih merugikan harga-harga pokok penjualan sebesar Rp. 100.142.244 (tabel V.15) dan selisih merugikan kuantitas atau volume harga pokok penjualan Rp. 48.186.832 (tabel V.16). Selisih tersebut terjadi karena adanya anggaran harga-harga pokok penjualan tahun 1997 Rp. 670.136.668 ternyata dapat dicapai pada harga sebesar Rp. 569.994.424 sedang anggaran kuantitas atau volume harga pokok penjualan Rp. 521.807.592 dapat direalisasikan pada harga Rp. 569.994.424. Dalam hal ini peningkatan kuantitas harga pokok penjualan berarti ada peningkatan jumlah biaya. Keadaan seperti ini bagi perusahaan menimbulkan selisih yang merugikan. Perusahaan harus dapat menekan biaya yang dikeluarkan. Harus ada pengawasan pada bagian produksi. Bagian produksi dapat melihat

lagi proses produksi yang dilakukan dari awal sampai dengan demikian dapat dilihat pada bagian mana terjadi pemborosan pemakaian bahan.

Dilihat dari jenis produk yang menimbulkan selisih harga-harga pokok penjualan pada tahun 1997 diakibatkan karena adanya selisih merugikan antara rencana dengan realisasi harga-harga pokok penjualan. Produk Baribal Chair Rp. 89.252.372. Penjualan Baribal Table menimbulkan selisih merugikan sebesar Rp. 19.219.620. Penjualan Bomsund Chair menimbulkan selisih merugikan Rp. 336.524.672. Untuk penjualan Boundary Chair terdapat selisih rugi sebesar Rp. 45.881.640 sedang Boundary Table menimbulkan selisih merugikan sebesar Rp. 21.826.800. Penjualan Arnt Chair menimbulkan selisih merugikan sebesar Rp. 57.289.320 (untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada lampiran). Dan selain itu selisih harga pokok penjualan juga diakibatkan karena terjadinya selisih merugikan kuantitas harga pokok penjualan. Pada produk Baribal Chair menimbulkan selisih merugikan Rp. 47.239.412. Selisih merugikan Baribal Table sebesar Rp. 17.820.000. Selisih merugikan Bomsund Chair Rp. 64.587.600. Selisih merugikan Boundary Chair Rp. 28.274.400. Selisih merugikan Boundary Table Rp. 1.711.920. Selisih merugikan penjualan Arnt Chair sebesar Rp. 20.584.080.

Pada tahun 1998 rencana HPP Rp. 670.136.688 ternyata dicapai pada harga Rp. 880.809.300 dengan demikian pada tahun

1998 terdapat selisih merugikan harga pokok penjualan sebesar Rp. 210.672.6012 (tabel V.14). Selisih ini diakibatkan karena adanya selisih merugikan kuantitas atau volume harga pokok penjualan Rp. 180.217.412 (tabel V.16). Selisih tersebut terjadi karena adanya anggaran kuantitas harga pokok penjualan Rp. 670.136.668 dapat direalisasikan pada harga Rp. 850.354.080. Bagian produksi belum mampu untuk menekan biaya produksi. Biaya produksi yang semakin meningkat berarti menurunkan laba yang diperoleh perusahaan sehingga perusahaan tidak dapat mencapai laba yang optimal. Pengawasan pada bagian produksi harus dilakukan untuk mengendalikan terjadinya lonjakan pemakaian bahan. Ada kemungkinan hal ini disebabkan adanya kenaikan harga bahan. Dalam hal ini perusahaan perlu mencari perbandingan harga bahan untuk mendapatkan harga bahan yang lebih murah. Dan juga perusahaan atau bagian yang bertugas menyediakan bahan menggunakan metode yang tepat dalam penyediaan bahan.

Tabel V.14
Analisis Selisih Harga Pokok Penjualan
(Dalam Rupiah)

Tahun	Sesungguhnya	Dianggarkan	Selisih
1997	670.136.668	521.807.592	(148.329.076)
1998	850.354.080	670.136.000	(180.217.412)
1999	766.471.940	850.354.080	83.882.140

Dilihat dari jenis produk yang menimbulkan selisih harga-harga pokok penjualan pada tahun 1998 tidak terdapat selisih baik selisih yang merugikan maupun selisih yang menguntungkan. Harga pokok untuk masing-masing produk tidak mengalami peningkatan. Perusahaan mampu untuk menekan biaya untuk tidak terjadi peningkatan harga pokok. Selisih harga pokok penjualan diakibatkan karena terjadinya selisih merugikan kuantitas harga pokok penjualan. Pada produk Baribal Chair menimbulkan selisih merugikan kuantitas harga pokok penjualan sebesar Rp. 47.239.412. Selisih merugikan kuantitas harga pokok penjualan Baribal Table Rp. 17.820.000. Selisih merugikan kuantitas harga pokok penjualan Bomsund Chair sebesar Rp. 64.587.600. Terdapat selisih merugikan kuantitas harga pokok penjualan Boundary Chair sebesar Rp. 28.274.400. Selisih merugikan Boundary Table Rp. 1.711.920. Selisih yang merugikan kuantitas harga pokok penjualan juga terjadi pada penjualan Arnt Chair sebesar Rp. 20.584.080.

Tabel V.15
Analisis Selisih Harga Pokok Penjualan
(Dalam Rupiah)

Tahun	Sesungguhnya	Dianggarkan	Selisih
1997	670.136.668	369.994.424	(100.142.244)
1998	850.354.080	850.354.080	0
1999	746.616.300	721.351.520	(25.264.780)

Hasil analisis pada tahun 1999 rencana HPP sebesar Rp. 850.354.080 ternyata dicapai pada harga Rp. 746.471.490 dengan demikian pada tahun 1999 terdapat selisih menguntungkan harga pokok penjualan sebesar Rp. 114.337.360 (tabel V.14). Selisih ini diakibatkan karena adanya selisih merugikan harga-harga pokok penjualan Rp. 19.855.640 (tabel V.15) dan selisih menguntungkan kuantitas harga pokok penjualan Rp. 134.193.000 (tabel V.16). Selisih tersebut terjadi karena adanya anggaran harga-harga pokok penjualan pada tahun 1999 sebesar Rp. 670.136.668 ternyata dapat dicapai pada harga Rp. 569.994.424. Sedangkan anggaran kuantitas atau volume harga pokok penjualan Rp. 521.807.592 dapat direalisasikan pada harga Rp. 569.994.424.

Tabel V.16
Analisis Selisih Kuantitas atau Volume HPP
(Dalam Rupiah)

Tahun	Sesungguhnya	Dianggarkan	Selisih
1997	569.994.424	521.807.592	(48.186.832)
1998	850.354.080	670.136.668	(180.217.412)
1999	746.616.300	880.809.300	134.193.000

Dilihat dari jenis produk yang menimbulkan selisih harga-harga pokok penjualan pada tahun 1999 diakibatkan karena adanya selisih merugikan antara rencana dengan realisasi harga-harga pokok penjualan. Produk Baribal Chair Rp. 147.271.080. Penjualan Barbal Table menimbulkan selisih merugikan sebesar Rp. 44.955.000.

Penjualan Bomsund Chair menimbulkan selisih merugikan Rp. 460.501.200. Untuk penjualan Boundary Chair terdapat selisih rugi sebesar Rp. 27.390.720. Penjualan Arnt Chair menimbulkan selisih merugikan sebesar Rp. 87.983.280 (untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada lampiran). Dan selain itu selisih harga pokok penjualan juga diakibatkan karena terjadinya selisih merugikan kuantitas harga pokok penjualan. Penjualan produk Baribal Chair menimbulkan selisih merugikan Rp. 47.239.412 dari 3.660 unit yang direncanakan dapat terjual, terealisasi sebanyak 2.580 unit. Selisih merugikan Baribal Table sebesar Rp. 17.820.000 karena rencana penjualan sebanyak 2.220 hanya dapat menjual 1.450. Penjualan Bomsund Chair direncanakan 4.392 unit hanya dapat terjual sebanyak 3.966 unit dengan demikian menimbulkan selisih merugikan Rp. 64.587.600. Selisih merugikan Boundary Chair sebesar Rp. 28.274.400 dari penjualan yang dianggarkan 576 unit hanya terjual sebanyak 488 unit saja. Selisih merugikan penjualan Boundary Table Rp. 1.711.920 disebabkan hanya mampu menjual 364 unit dari 384 unit yang dianggarkan. Penjualan Arnt Chair direncanakan sebanyak 966 unit dan terjual sebanyak 842 sehingga menimbulkan selisih merugikan sebesar Rp. 20.584.080.

Penjualan yang berhasil dicapai pada tahun 1997 menimbulkan selisih merugikan kuantitas penjualan bersih Rp. 25.489.757,9. Selisih ini terjadi karena adanya selisih merugikan kuantitas

penjualan Rp. 22.697.074,10 dan adanya selisih menguntungkan harga pokok penjualan sebesar Rp. 48.186.832. Selisih menguntungkan komposisi penjualan sebesar Rp. 14.786.053,9 dan selisih menguntungkan kuantitas penjualan final Rp. 10.703.475,8.

Selisih menguntungkan kuantitas penjualan Rp. 281.638.745 dan selisih merugikan harga pokok penjualan Rp. 180.217.412 menyebabkan adanya selisih kuantitas penjualan bersih sebesar Rp. 101.419.333 pada tahun 1998. Selisih merugikan komposisi penjualan sebesar Rp. 39.918.886 sedangkan selisih menguntungkan kuantitas penjualan final Rp. 141.338.199.

Pada tahun 1999 terdapat selisih kuantitas penjualan bersih sebesar Rp. 310.591.498 dari selisih kuantitas penjualan sebesar Rp. 187.203.344 dan selisih kuantitas HPP Rp. 134.193.000. Untuk tahun ini selisih menguntungkan komposisi penjualan sebesar Rp. 21.748.877,2. Selisih kuantitas penjualan final sebesar Rp. 74.759.221,2 (merugikan).

Selanjutnya akan kita lihat bagaimana perkembangan dari selisih-selisih yang timbul dari analisis selisih laba kotor telah dilakukan di atas. Kita akan melihat naik turunnya perkembangan dari masing-masing elemen.

Tabel V.17
Analisis Selisih Laba Kotor
(Dalam Rupiah)

Tahun	Selisih	Naik/Turun (-)	%
1997	691.871.487	-	-
1998	(47.992.400)	(739.863.887)	106,93
1999	(120.314.412)	(72.322.012)	60,11

114,55% dibandingkan dengan tahun 1997. Sedangkan tahun 1999 mengalami penurunan sebesar 60,11% dibandingkan dengan tahun 1998.

Tabel V.20
Perkembangan Selisih Kuantitas Penjualan
(Dalam Rupiah)

Tahun	Selisih	Naik/Turun (-)	%
1997	22.697.074,20	-	-
1998	281.636.745,00	258.939.670,80	1140,85
1999	(187.203.344,00)	(468.840.089,00)	166,46

Berdasarkan tabel V.20 di atas diketahui bahwa perkembangan selisih kuantitas penjualan pada tahun 1998 mengalami kenaikan sebesar 1140,85% bila dibandingkan dengan tahun 1997. Kuantitas penjualan pada tahun 1999 mengalami penurunan sebesar 166,46% dibandingkan dengan kuantitas penjualan tahun 1998.

Tabel V.21
Perkembangan Selisih Harga Pokok Penjualan
(Dalam Rupiah)

Tahun	Selisih	Naik/Turun (-)	%
1997	(148.329.076)	-	-
1998	(210.672.612)	(359.001.688)	242,03
1999	114.337.360	325.009.072	154,27

Berdasarkan tabel V.21 di atas diketahui bahwa perkembangan selisih harga pokok penjualan pada tahun 1998 mengalami penurunan sebesar 242,03% bila dibandingkan dengan harga pokok penjualan tahun 1997. Sedangkan tahun 1999 mengalami kenaikan sebesar 154,27% dibandingkan dengan tahun 1998.

Tabel V.22
Perkembangan Selisih Harga-Harga Pokok Penjualan
(Dalam Rupiah)

Tahun	Selisih	Naik/Turun (-)	%
1997	(160.142.244)	-	-
1998	(30.455.220)	69.687.024	69,58
1999	(19.855.640)	10.599.560	34,80

Berdasarkan tabel V.22 di atas diketahui bahwa perkembangan selisih harga-harga pokok penjualan pada tahun 1998 mengalami kenaikan 69,58% dibandingkan dengan tahun 1997. Pada tahun 1999 selisih harga-harga pokok penjualan mengalami kenaikan sebesar 34,80% dibandingkan dengan tahun 1998.

Tabel V.23
Perkembangan Selisih Kuantitas atau Volume HPP
(Dalam Rupiah)

Tahun	Selisih	Naik/Turun (-)	%
1997	(48.186.832)	-	-
1998	(180.217.412)	(132.030.580)	273,99
1999	134.193.000	314.410.412	174,46

Berdasarkan tabel V.23 di atas diketahui bahwa perkembangan selisih kuantitas atau volume HPP pada tahun 1998 mengalami penurunan sebesar 273,99% dibandingkan dengan tahun 1997. Sedangkan tahun 1999 mengalami kenaikan sebesar 174,46% dibandingkan dengan tahun 1998.

BAB VI

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Dari hasil analisis dan pembahasan yang telah dilakukan dalam bab sebelumnya maka dalam bagian ini penulis dapat menarik beberapa kesimpulan sebagai berikut:

1. Pada tahun 1996 perusahaan mengalami kerugian sebesar Rp. 280.277.245
Kemudian pada tahun 1997 mendapatkan keuntungan atau laba kotor menjadi sebesar Rp. 411.594.242 atau meningkat sebesar 246,85% dibandingkan dengan tahun 1996. Laba kotor sebesar Rp. 363.601.842 diperoleh pada tahun 1998 atau menurun sebesar 11,66% dibandingkan dengan tahun 1997. Tahun 1999 laba kotor kembali menurun sebesar Rp. 120.314.413 atau sebesar 33,09% menjadi Rp. 243.287.430 dibandingkan dengan tahun 1998. Secara garis besar perkembangan laba kotor belum cukup baik terutama untuk tahun 1998 dan tahun 1999 yang mengalami penurunan.
2. Faktor-faktor yang mempengaruhi perubahan laba kotor dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:
 - a. Pada tahun 1997 selisih laba kotor menguntungkan sebesar Rp. 691.871.487
Selisih penjualan sebesar Rp. 840.200.562,9 menguntungkan. Hal ini merupakan prestasi perusahaan yang bekerja lebih aktif. Promosi yang dilakukan berhasil menarik minat konsumen dengan menawarkan

produk yang berkualitas dengan harga kompetitif. Penjualan yang dianggarkan sebesar Rp. 241.530.347,1 dan penjualan sesungguhnya sebesar Rp. 1.081.730.910. Elemen harga jual terdapat selisih yang menguntungkan Rp. 817.503.488,7. Selisih menguntungkan harga jual dipengaruhi oleh naik turunnya nilai jual dollar terhadap rupiah. Kemudian pada tahun tahun 1998 terdapat selisih laba kotor sebesar Rp. 47.992.400 menguntungkan, laba dianggarkan adalah sebesar Rp. 363.601.232 terealisasi Rp. 441.594.224. Selisih penjualan menguntungkan Rp. 162.680.232 dari penjualan yang dianggarkan sebesar Rp. 1.081.730.910 sedangkan realisasinya Rp. 1.244.411.142. Elemen harga jual terdapat selisih merugikan sebesar Rp. 118.956.513. Selisih menguntungkan kuantitas penjualan sebesar Rp. 181.636.745. Selisih laba kotor tahun 1999 sebesar Rp. 120.314.412 menguntungkan. Selisih penjualan merugikan sebesar Rp. 234.651.772 merupakan selisih dari penjualan yang dianggarkan Rp. 1.224.411.142 dan penjualan yang sesungguhnya sebesar Rp. 1.009.759.370. Elemen harga jual terdapat selisih negatif atau merugikan Rp. 47.448.428 realisasi harga jual Rp. 1.009.759.370 sedang harga jual dianggarkan sebesar Rp. 1.057.207.798. Kuantitas penjualan direncanakan sebesar Rp. 1.244.411.142 dan hanya dapat terealisasi sebesar Rp. 1.057.207.798 dengan demikian menimbulkan selisih merugikan kuantitas penjualan Rp. 187.203.344. Selisih harga jual berfluktuasi yang dipengaruhi oleh fluktuasi nilai kurs rupiah terhadap dollar. Sedangkan kuantitas penjualan dipengaruhi oleh kinerja bagian penjualan yang pada tahun 1999 mengalami penurunan.

b. Selisih HPP tahun 1997 sebesar Rp. 148.329.076 merugikan, HPP direncanakan hanya sebesar Rp. 521.807.592 ternyata terealisasi menjadi sebesar Rp. 670.136.688. Harga-harga pokok penjualan yang direncanakan Rp. 569.994.424 sedangkan sesungguhnya Rp. 670.136.668 menimbulkan selisih merugikan Rp. 100.142.244. Selisih merugikan kuantitas harga pokok penjualan Rp. 48.186.832 dari yang direncanakan sebesar Rp. 521.807.592 dan realisasinya Rp. 569.994.424. Pada tahun 1998 selisih HPP merugikan Rp. 210.672.632, HPP sesungguhnya Rp. 880.809.300 sedangkan yang direncanakan hanya sebesar Rp. 670.136.668. Harga-harga pokok penjualan terdapat selisih merugikan Rp. 30.455.220 dari yang dianggarkan sebesar Rp. 850.354.080 sedangkan realisasinya Rp. 880.809.300. Kuantitas HPP direncanakan Rp. 670.136.668 dan realisasinya Rp. 850.354.080 sehingga timbul selisih merugikan sebesar Rp. 180.217.412. Pada tahun 1999 selisih HPP Rp. 114.337.360 menguntungkan, HPP sesungguhnya Rp. 766.471.940 dan yang dianggarkan sebesar Rp. 880.809.300. Harga-harga pokok penjualan dianggarkan sebesar Rp. 746.616+.300 sedangkan yang sesungguhnya Rp. 766.471.940 sehingga menimbulkan selisih merugikan sebesar Rp. 19.855.640. Kuantitas HPP terdapat selisih menguntungkan sebesar Rp. 134.193.000 dari rencana Rp. 880.809.300 dan terealisasi pada harga Rp. 746.616.300. Bagian produksi seharusnya dapat bertanggung jawab atas terjadinya

selisih merugikan harga pokok penjualan. Hal ini disebabkan terjadinya pemborosan dalam proses produksi.

- c. Untuk tahun 1997 terdapat selisih kuantitas penjualan bersih merugikan sebesar Rp. 25.489.757,80. Selisih komposisi penjualan Rp. 14.786.053,90 menguntungkan, laba kotor pada komposisi sesungguhnya Rp. 305.767.002,70 sedangkan laba kotor pada komposisi dianggarkan Rp. 290.980.948,80. Selisih kuantitas penjualan final merugikan Rp. 571.257.965 dari laba kotor pada komposisi dianggarkan Rp. 290.980.948,80 sedangkan laba kotor yang dianggarkan sebesar Rp. 280.277.245. Pada tahun 1998 selisih kuantitas penjualan bersih menguntungkan sebesar Rp. 101.419.333 ini merupakan selisih dari menguntungkan kuantitas penjualan Rp. 281.636.745 dengan selisih merugikan HPP sebesar Rp. 180.217412. Selisih kompromi penjualan Rp. 39.918.886,90 merugikan, laba kotor pada komposisi sesungguhnya Rp. 513.013.575 sedangkan laba kotor pada komposisi dianggarkan Rp. 552.932.441. Sedangkan selisih kuantitas penjualan final merugikan Rp. 141.338.199, laba kotor pada komposisi yang dianggarkan sebesar Rp. 552.932.441, laba kotor yang dianggarkan Rp. 411.594.242. Untuk tahun 1999 terdapat selisih kuantitas penjualan bersih merugikan sebesar Rp. 53.010.344. Selisih komposisi penjualan Rp. 21.748.877,20 menguntungkan, laba kotor pada komposisi sesungguhnya Rp. 310.591.498 sedangkan laba kotor pada komposisi dianggarkan Rp. 288.842.620,80. Selisih kuantitas penjualan final merugikan

Rp. 74.759.221,20 dari laba kotor pada komposisi dianggarkan Rp. 288.842.620,80 sedangkan laba kotor yang dianggarkan sebesar Rp. 363.601.842.

B. Keterbatasan Penelitian

Penulis menyadari bahwa dalam penulisan skripsi ini masih jauh dari kesempurnaan, masih banyak keterbatasan yang terdapat dalam pembahasan maupun dalam hal lain yang antara lain adalah:

1. Penulis hanya mampu untuk mengadakan penelitian untuk data selama empat tahun yaitu data dari tahun 1996, 1997, 1998 dan 1999. Data ini tentunya belum menggambarkan perkembangan laba kotor yang sesungguhnya atau yang lebih detail untuk jangka panjang.
2. Dalam penulisan ini penulis hanya dapat menduga, faktor-faktor yang kemungkinan mempengaruhi perkembangan laba kotor selama empat tahun. Dari hasil analisis yang penulis kemukakan sesuai dengan metode analisis data penulis menduga faktor-faktor yang dapat menyebabkan perkembangan laba kotor.
3. Skripsi ini belum dapat mengupas secara lebih mendalam lagi berkenaan dengan analisis laba kotor seperti analisis pasar industri ataupun selisih bagian pasar.
4. Penulisan skripsi ini hanya mengambil beberapa produk (*sample*) yang dihasilkan karena begitu banyak produk yang dihasilkan oleh PT. Pabelan Jaya Alam.

C. Saran

1. Perusahaan perlu untuk meningkatkan penjualan dengan meningkatkan promosi karena dari hasil analisis diketahui bahwa selisih kuantitas penjualan semakin turun pada tahun 1999 selisih kuantitas penjualan sudah merugikan.
2. Selisih Harga Pokok Penjualan cenderung merugikan untuk itu perusahaan perlu untuk memikirkan apa yang menyebabkan munculnya selisih merugikan tersebut. Harga pokok penjualan perlu diketahui untuk meningkatkan laba kotor. Pengawasan biaya perlu diadakan terutama pada bagian produksi. Hal ini dilakukan untuk mengoptimalkan laba yang diperoleh. Perusahaan perlu untuk melihat di bagian mana terjadi pemborosan-pemborosan.

DAFTAR PUSTAKA

- Garisson, H. Ray. 1996. *Manajerial Accounting*. Alih Bahasa oleh : Bambang Purnomosidhi dan Ervan Dukat. *Akuntansi Manajemen*. Buku Satu. Edisi Ketiga. Yogyakarta : AK Group.
- Ikatan Akuntan Indonesia. 1984. *Prinsip Akuntansi Indonesia*. Jakarta : Rineka Cipta.
- Mulyadi. 1984. *Akuntansi Biaya Untuk Manajemen*. Edisi 4. Yogyakarta : BPFE.
- Munandar, M. 1986. *Perencanaan Kerja, Pengorganisasian Kerja dan Pengawasan Kerja*. Yogyakarta : BPFE - UGM.
- Munawir. 1998. *Analisa Laporan Keuangan*. Edisi Keempat. Yogyakarta : Liberty.
- Supriyono. 1982. *Akuntansi Perencanaan dan Pengendalian Biaya Serta Data Relevan Untuk Pembuatan Keputusan*. Edisi 1. Yogyakarta : BPFE.
- . 1983. *Akuntansi Biaya Pengumpulan Biaya dan Penentuan Harga Pokok*, Edisi 2. Yogyakarta : BPFE.
- Swastha, Basu dan Irawan. 1985. *Manajemen Pemasaran Modern*. Edisi Kedua. Yogyakarta : Liberty.
- Usry, F. Milton dan Adolph Matz. 1989. *Akuntansi Biaya Perencanaan dan Pengendalian*. Jilid 1. Edisi Kedelapan. Jakarta : Erlangga.
- Yusup, Haryono. 1981. *Dasar-dasar Akuntansi*. Jilid 1. Yogyakarta : AA YKPN.

DAFTAR PERTANYAAN

I. Gambaran Umum Perusahaan

A. Pendirian Perusahaan

1. Kapan perusahaan didirikan ?
2. Nomor berapa akte pendirian perusahaan dan siapa yang mengesahkan ?
3. Apa yang menjadi dasar alasan pendirian perusahaan ?
4. Faktor-faktor apa yang mendorong berdirinya perusahaan ?

B. Bentuk Perusahaan

1. Apa bentuk perusahaan ?
2. Siapa saja sekutu-sekutunya ?
3. Siapa yang bertanggung jawab terhadap perusahaan ?

C. Lokasi Perusahaan

1. Dimana lokasi perusahaan didirikan ?
2. Apa yang mendasari pemilihan lokasi perusahaan ?
3. Apakah ada pemisahan lokasi pabrik dengan kantor ?

D. Struktur Perusahaan

1. Bagaimana struktur organisasi perusahaan ?
2. Bagaimana tanggung jawab masing-masing bagian ?

II. Personalia

A. Tenaga Kerja

1. Ada berapa bagian kerja dalam perusahaan ?
2. Berapa jumlah tenaga kerja dan bagai mana alokasi kedalam bagian kerja?
3. Siapa pemimpin perusahaan ?

B. Waktu Kerja

1. Ada berapa hari kerja dalam 1 minggu ?
2. Bagaimana jadwal kerjanya ?
3. Bagaimana pemberian cuti karyawan ?

C. Pengupahan

1. Apa dasar yang digunakan dalam sistem pengupahan ?
2. Bagaimana sistem pengupahan yang dipakai ?

D. Jaminan Sosial dan Kesejahteraan Karyawan

1. Adakah jaminan sosial dan tunjangan-tunjangan yang diberikan oleh perusahaan ?
2. Bagaimana pengaturan pemberian jaminan sosial dan kesejahteraan karyawan ?

E. Sumber Tenaga Kerja

1. Bagaimana cara-cara memperoleh tenaga kerja ?
2. Apa saja usaha yang dilakukan perusahaan untuk memajukan karyawan ?
3. Bagaimana prosedur pemutusan hubungan kerja ?

III. Produksi

A. Bahan Mentah

1. Dari mana saja bahan mentah diperoleh ?
2. Berapa macam bahan mentah yang diperlukan ?
3. Bahan baku apa saja yang diperlukan ?
4. Bahan pembantu apa saja yang diperlukan ?

B. Produksi

1. Bagaimana tahap-tahap pengolahan bahan baku sampai menjadi barang jadi ?
2. Berapa lama waktu pengolahan dari bahan mentah menjadi barang jadi ?
3. Apa saja alat yang digunakan dalam produksi ?
4. Apa saja yang dihasilkan dalam produksi ?

IV. Pemasaran

1. Bagaimana sistem pemasarannya ?
2. Di daerah mana pemasaran dilakukan ?
3. Siapa konsumen yang dituju ?
4. Bagaimana model saluran distribusi ?



V. Bagian Akuntansi

1. Bagaimana sistem pembukuan yang dipakai ?
2. Bagaimana bentuk laporan keuangan yang dibuat perusahaan ?

VI. Laba Kotor

1. Apa saja jenis produk yang dijual ?
2. Apakah perusahaan membuat anggaran laba kotor ?
3. Bagaimana sistem anggaran yang digunakan ?
4. Berapa realisasi penjualan tahun 1996, 1997, 1998 dan 1999 ?
5. Berapa harga jual persatuan tahun 1996, 1997, 1998, 1999 ?
6. Berapa kuantitas penjualan sesungguhnya ?
7. Berapa harga pokok persatuan sesungguhnya ?

Analisis Laba Kotor

Tahun 1997

Analisis Selisih Laba Kotor

Laba kotor sesungguhnya	411.594.242	
Laba kotor dianggarkan	<u>(280.277.245)</u>	
Selisih Laba Kotor		691.871.487 L

1. Selisih penjualan

Penjualan sesungguhnya	1.081.730.910	
Penjualan dianggarkan	<u>241.530.347,1</u>	
Selisih penjualan		840.200.562,9 L

a. Selisih harga jual

Kuant. Ses. x Harga Jual Ses.	1.081.730.910	
Kuant. Ses. x Harga Jual Diangg.		
- 2.486 x 13.511,61 =	33.589.862,46	
- 1.340 x 11.319,25 =	15.167.795,00	
- 3.776 x 44.299,97 =	167.276.686,70	
- 378 x 42.536,55 =	16.078.815,90	
- 360 x 29.739,84 =	10.706.342,40	
- 740 x 28.929,62 =	<u>21.407.918,80</u>	
		+
	<u>264.227.421,30</u>	
		817.503.488,7 L

Selisih Harga Jual

$$- 2.486 \times (55.282,5 - 13.511,61) = 103.842.432,5$$

$$- 1.340 \times (46.312,5 - 11.319,25) = 15.167.795,0$$

$$- 3.776 \times (181.252,5 - 44.229,97) = 167.276.686,7$$

$$- 378 \times (174.037,5 - 42.536,55) = 16.078.815,9$$

$$- 360 \times (121.680 - 29.739,84) = 10.706.342,4$$

$$- 740 \times (119.242,5 - 28.929,62) = \underline{21.407.918,8} +$$

817.503.488,7 L

b. Selisih Kuantitas atau volume penjualan

$$\text{Kuant. Ses. x Harga Dianggarkan} \quad 264.227.421,3$$

$$\text{Kuant. Diangg. x Harga Dianggarkan} \quad \underline{241.530.347,1} -$$

$$\text{Selisih Kuantitas Penjualan} \quad 22.697.074,2 \text{ L}$$

$$-(2.486-2.554) 13.511,61 = (918.789,48) \text{ R}$$

$$-(1.340-1.560) 11.319,25 = (2.490.235) \text{ R}$$

$$-(3.776-3.242) 44.299,97 = 23.656.183,98 \text{ L}$$

$$-(378 - 386) 42.536,55 = (340.292,40) \text{ R}$$

$$-(360 - 344) 29.739,84 = 475.837,44 \text{ L}$$

$$-(740 - 660) 28.929,62 = \underline{2.314.369,60} \text{ L} +$$

$$\text{Selisih Kuantitas Penjualan} \quad 22.697.074,2 \text{ L}$$

2. Selisih Harga Pokok Penjualan

HPP sesungguhnya	670.136.668	
HPP dianggarkan	<u>521.807.592</u>	
Selisih HPP		148.329.076 R

a. Selisih harga-harga pokok penjualan

Kuant. Ses x HPP Ses.	670.136.668	
Kuant. Ses x HPP Diangg.		
- 2.486 x 35.902 =	89.252.372	
- 1.340 x 14.343 =	19.219.620	
- 3.776 x 89.122 =	336.524.672	
- 378 x 121.380 =	45.881.640	
- 360 x 60.630 =	21.826.800	
- 740 x 77.418 =	<u>57.289.320</u>	
		+
	<u>569.994.424</u>	
Selisih harga-harga pokok penjualan		100.142.244 R

- 2.486 (4.336) =	10.779.296	
- 1.340 (15.728) =	7.915.380	
- 3.776 (15.728) =	59.388.928	
- 378 (21.420) =	8.096.760	
- 380 (10.700) =	3.852.000	
- 740 (13.622) =	<u>10.109.880</u>	
		+
		100.142.244 R

b. Selisih Kuantitas HPP

Kuant. Ses. x HPP Diangg.	569.994.424	
Kuant. Diangg. x HPP Diangg.	<u>521.807.592</u>	
		48.186.832 R

Selisih Kuantitas HPP

$-(2.486 - 2.554) \ 35.902 = 2.441.336$ L		
$-(1.340 - 1.560) \ 14.343 = 3.155.460$ L		
$-(3.776 - 3.242) \ 89.122 = 47.591.148$ R		
$-(378 - 386) \ 121.380 = 971.040$ L		
$-(360 - 344) \ 60.630 = 970.080$ R		
$-(740 - 660) \ 77.418 = \underline{6.193.440}$ R	+	48.186.832 R

3. Selisih Kuantitas Penjualan Bersih

Selisih Kuantitas Penjualan	22.697.074,10 L	
Selisih Kuant HPP	<u>48.186.832,00 R</u>	
Jumlah Selisih Kuant. Penj Bersih		25.489.757,80 R

a. Selisih Komposisi Penjualan

Kuant. Ses. x Harga Diangg	264.227.421,30	
Kuant ses x HPP diangg	<u>569.994.424,00</u>	
Laba Kotor Pada komposisi sesung		305.767.002.70

Laba Kotor Pada komposisi diangg.

Total Kuant. Ses. x Laba kotor diangg.

$$\frac{280.277.245}{8746} = 320.046,36 \times 9.080 \quad 290.980.948,80$$

Selisih komposisi penjualan 14.786.053,90 R

b. Selisih kuant Penjualan Final

Laba Kotor pada Komp Diangg. 290.980.720,80

Laba Kotor yang dianggarkan 280.277.245,00

10.703.475,80 L

Analisis Laba Kotor

Tahun 1998

Analisis Selisih Laba Kotor

Laba kotor sesungguhnya	363.601.842	
Laba kotor dianggarkan	<u>411.594.242</u>	
Selisih Laba Kotor		47.992.400 R

1. Selisih penjualan

Penjualan sesungguhnya	1.244.411.142	
Penjualan dianggarkan	<u>1.081.730.910</u>	
		162.680.232 L

a. Selisih harga jual

Kuant. Ses. x Harga Jual Ses.	1.244.411.142	
Kuant. Ses. x Harga Jual Diangg.		
- 3.660 x 55.282,5 =	202.333.950	
- 2.220 x 46.312,5 =	102.813.750	
- 4.392 x 181.252,5 =	796.060.980	
- 576 x 174.037,5 =	100.245.600	
- 384 x 121.680,0 =	46.725.120	
- 966 x 119.242,5 =	<u>115.188.255</u>	
		+
	<u>1.363.367.655</u>	
		118.956.513 R

Selisih Harga Jual

$$\begin{aligned}
 & - 3.660 \times (50.436 - 55.282,5) = 17.738.190 \\
 & - 2.220 \times (42.275 - 46.312,5) = 8.963.250 \\
 & - 4.392 \times (165.451 - 181.252,5) = 69.400.188 \\
 & - 576 \times (158.865 - 174.037,5) = 8.739.360 \\
 & - 384 \times (111.072 - 121.680,0) = 4.073.472 \\
 & - 966 \times (108.847 - 119.242,5) = \underline{10.042.053} +
 \end{aligned}$$

118.956.513 R

b. Selisih Kuantitas atau volume penjualan

Kuant. Ses. x Harga Dianggarkan	1.363.367.655
---------------------------------	---------------

Kuant. Diangg. x Harga Dianggarkan	<u>1.081.730.910</u>
------------------------------------	----------------------

Selisih Kuantitas Penjualan	281.636.745 L
-----------------------------	---------------

$$-(3.660 - 2.486) 55.282,5 = 64.901.655 \text{ L}$$

$$-(2.220 - 1.340) 46.312,5 = 40.755.000 \text{ L}$$

$$-(4.392 - 3.776) 181.252,5 = 111.651.540 \text{ L}$$

$$-(576 - 378) 174.037,5 = 34.459.425 \text{ L}$$

$$-(384 - 360) 121.680 = 2.920.320 \text{ L}$$

$$-(796 - 740) 119.242,5 = \underline{26.948.805 \text{ L}} +$$

281.636.745 L

2. Selisih Harga Pokok Penjualan

HPP Sesungguhnya	850.354.080	
HPP Dianggarkan	<u>670.136.668</u>	
Selisih HPP		180.217.412 R

a. Selisih Harga-harga pokok penjualan

Kuant. Ses x HPP Ses. 850.354.080

Kuant. Ses x HPP Diangg.

- 3.660 x 40.238 = 147.271.080

- 2.220 x 20.250 = 44.955.000

- 4.392 x 104.850 = 460.501.200

- 576 x 142.800 = 82.252.800

- 384 x 71.330 = 27.390.720

- 966 x 91.080 = 87.983.280 +

850.354.080

0

Selisih harga-harga pokok penjualan

- 2.486 (0) = 0

- 1.340 (0) = 0

- 3.776 (0) = 0

- 378 (0) = 0

- 380 (0) = 0

- 740 (0) = 0

b. Selisih Kuantitas HPP

Kuant. Ses. x HPP Diangg.	850.354.080	
Kuant. Diangg. x HPP Diangg.	<u>670.136.668</u>	
		180.217.412 R

Selisih Kuantitas HPP

-(3.660 - 2.486) 40.238 =	47.239.412 R	
-(2.220 - 1.340) 20.250 =	17.820.000 R	
-(4.392 - 3.776) 104.850 =	64.587.600 R	
-(576 - 378) 142.800 =	28.274.400 R	
-(384 - 360) 71.330 =	1.711.920 R	
-(796 - 740) 91.080 =	<u>20.584.080 R</u>	
		180.217.412 R

3. Selisih Kuantitas Penjualan Bersih

Selisih Kuantitas Penjualan	281.636.745 L	
Selisih Kuantitas HPP	<u>180.217.412 R</u>	
Jumlah Selisih Kuantitas Penjualan Bersih		101.419.333 L

a. Selisih Komposisi Penjualan

Kuant. Ses. x Harga Diangg	1.363.367.655
Kuant. Ses x HPP Diangg	<u>850.354.080</u>
Laba Kotor Pada komposisi sesung	513.013.575

Laba Kotor Pada komposisi diangg.

Total Kuan. Ses x Laba kotor diangg

$$\frac{411.594.242}{9.080} = 45.329,76 \times 12.198 \quad 552.932.441$$

Selisih komposisi penjualan

39.918.886 R

b. Selisih kuant Penjualan Final

Laba Kotor pada Komp Diangg.

552.932.441

Laba Kotor yang dianggarkan

411.594.242

141.338.199 L

Selisih Harga Jual

$$- 2.580 \times (48.195 - 50.436) = 5.781.780 \text{ R}$$

$$- 1.450 \times (40.375 - 42.275) = 2.755.000 \text{ R}$$

$$- 3.966 \times (158.015 - 165.451) = 29.491.176 \text{ R}$$

$$- 488 \times (151.725 - 158.865) = 3.484.320 \text{ R}$$

$$- 364 \times (106.080 - 111.072) = 1.817.088 \text{ R}$$

$$- 740 \times (103.955 - 108.847) = 4.119.064 \text{ R}$$

+ 47.448.428 R

b. Selisih Kuantitas atau volume penjualan

Kuant. Ses. x Harga Dianggarkan	1.057.207.798
---------------------------------	---------------

Kuant. Diangg. x Harga Dianggarkan	1.244.411.142
------------------------------------	---------------

Selisih Kuantitas Penjualan	187.203.344 R
-----------------------------	---------------

$$- (2.580 - 3.660) \cdot 50.438 = 54.470.880 \text{ R}$$

$$- (1.450 - 2.220) \cdot 42.275 = 32.551.750 \text{ R}$$

$$- (3.966 - 4.392) \cdot 165.451 = 70.482.126 \text{ R}$$

$$- (488 - 576) \cdot 158.865 = 13.980.120 \text{ R}$$

$$- (384 - 364) \cdot 111.072 = 2.221.440 \text{ R}$$

$$- (966 - 842) \cdot 108.847 = 13.497.028 \text{ R}$$

+ 187.203.344 R

2. Selisih Harga Pokok Penjualan

HPP sesungguhnya	766.471.940
------------------	-------------

HPP dianggarkan	880.809.300
-----------------	-------------

Selisih HPP	114.337.360 L
-------------	---------------

a. Selisih Harga-harga pokok penjualan

Kuant. Ses x HPP Ses. 766.471.940

Kuant. Ses x HPP Diangg.

- 2.580 x 42.238 = 108.974.040

- 1.450 x 21.550 = 31.247.500

- 3.966 x 108.760 = 431.342.160

- 488 x 144.950 = 70.735.600

- 364 x 73.425 = 26.726.700

- 842 x 92.150 = 77.590.300 +

746.616.300

19.855.640 R

Selisih harga-harga pokok penjualan

- 2.580 (1.877) = 4.842.660

- 1.450 (1.050) = 1.522.500

- 3.966 (2.805) = 11.124.630

- 488 (2.900) = 1.415.200

- 364 (125) = 45.500

- 842 (1.075) = 905.150 +

19.855.640 R

b. Selisih Kuantitas HPP

Kuant. Ses. x HPP Diangg.	746.616.300	
Kuant. Diangg. x HPP Diangg.	<u>880.809.300</u>	
		134.193.000 L

Selisih Kuantitas HPP

$-(2.580 - 3.660) \ 42.238 = 45.617.040 \text{ L}$		
$-(1.450 - 2.220) \ 21.550 = 16.593.500 \text{ L}$		
$-(3.966 - 4.392) \ 108.760 = 46.331.760 \text{ L}$		
$-(488 - 576) \ 144.950 = 12.755.600 \text{ L}$		
$-(364 - 384) \ 73.425 = 1.468.500 \text{ L}$		
$-(842 - 966) \ 92.150 = \underline{11.426.600 \text{ L}}$		
		134.193.000 L

3. Selisih Kuantitas Penjualan Bersih

Selisih Kuantitas Penjualan	187.203.344 R	
Selisih Kuant HPP	<u>134.193.000 L</u>	
Jumlah Selisih Kuant. Penj Bersih		53.010.344 R

a. Selisih Komposisi Penjualan

Kuant. Ses. x Harg Diangg	1.057.207.798	
Kuant ses x HPP diangg	<u>746.616.300</u>	
Laba Kotor Pada komposisi sesung	310.591.498	

Laba Kotor Pada komposisi diangg.

Total Kuan. Ses. x Laba kotor diangg.

$$\frac{363.601.842}{12.198} = 29.808,32 \times 9.690 \quad 288.842.620,80$$

Selisih komposisi penjualan 21.748.877,20 L

b. Selisih kuant Penjualan Final

Laba Kotor pada Komp Diangg. 288.842.620,80

Laba Kotor yang dianggarkan 363.601.842,00

74.759.221,20 R



PT PABELAN JAYA ALAM

RATTAN & WOODCARVING FURNITURE INDUSTRY

Solo Office & Workshop

PIK Pabelan Sukoharjo Jl. Raya Solo - Kartasura Km. 8
Surakarta, Central Java, Indonesia

Phone : 62 271 715411 Fax. 62 271 719535

<http://www.pja.co.id> e-mail: market@pja.co.id pja@indo.net.id

Surakarta, 11 September 2000

Nomor : 0014/09/PJA/2000

Lamp : -

Hal : Penelitian di Perusahaan

Kepada Yth.
Dekan Fakultas Ekonomi
Universitas Sanata Dharma
Yogyakarta



Dengan hormat,

Dengan ini kami memberitahukan bahwa seorang mahasiswa dari fakultas ekonomi Universitas Sanata Dharma telah menjalankan penelitian di perusahaan kami, PT Pabelan Jaya Alam, pada bulan Mei sampai bulan Juni 2000. Adapun data-data dari mahasiswa tersebut adalah :

Nama : MATHEUS SUMARDI
NIM : 942114094
NIRM : 940051121303120092
Fakultas : Ekonomi
Jurusan : Akuntansi

Demikianlah pemberitahuan kami. Atas perhatiannya kami ucapkan banyak terima kasih.

Hormat kami,
PT. Pabelan Jaya Alam



Igm. Sunandar
GENERAL MANAGER

DAFTAR RIWAYAT HIDUP



Yang membuat riwayat hidup ini :

1. Nama lengkap : Matheus Sumardi
2. Tempat dan tanggal lahir : Sleman, 9 Juli 1975
3. Laki-laki / Perempuan : Laki-laki
4. Kawin atau belum kawin : Belum kawin
5. Bangsa / Agama : WNI / Katholik
6. Pekerjaan : -
7. Alamat rumah : Jetisan Rt 01 Rw 01, Hargobinangun, Pakem,
Sleman, Yogyakarta
8. Nama orang tua / wali : Hadi Prayitna
9. Keperluan : Lampiran

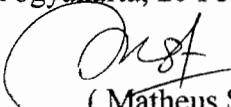
10. PENDIDIKAN

1. SDN Purworejo II Ijazah / S.T.T.B. No. 13 OA oa 0050815 Th. 1988
2. SLTPN I Pakem Ijazah / S.T.T.B. No. 13 OA ob 1231065 Th. 1991
3. SMU Negeri Pakem Ijazah / S.T.T.B. No. 13 OB oe 0535427 Th. 1994
4. USD Yogyakarta Ijazah / S.T.T.B. No. _____ Th. _____

11. PENGALAMAN KERJA

Demikianlah Daftar Riwayat Hidup ini saya buat dengan sesungguhnya serta menurut keadaan yang sebenarnya dan saya bersedia disumpah bilamana diperlukan

Yogyakarta, 20 Februari 2001


(Matheus Sumardi)