

**EVALUASI PENYUSUNAN DAN PENGENDALIAN
PENGUNAAN ANGGARAN
BIAYA TENAGA KERJA LANGSUNG
STUDI KASUS PADA PERUSAHAAN TEGEL KARYA BAROKAH KLATEN**

SKRIPSI

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



Oleh :

CHRISTINA ESTHI SETYANINGSIH

NIM : 952114051

NIRM : 950051121303120048

**PROGRAM STUDI AKUNTANSI
JURUSAN AKUNTANSI
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS SANATA DHARMA
YOGYAKARTA
2000**

Skripsi

**EVALUASI PENYUSUNAN DAN PENGENDALIAN
PENGUNAAN ANGGARAN
BIAYA TENAGA KERJA LANGSUNG
STUDI KASUS PADA PERUSAHAAN TEGEL KARYA BAROKAH KLATEN**

Oleh :

Christina Esthi Setyaningsih

NIM : 952114051

NIRM : 950051121303120048

Telah disetujui oleh :

Pembimbing I

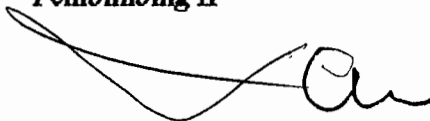
Tanggal : 12 Februari 2000



Drs. H. Herry Maridjo, M.Si.

Pembimbing II

Tanggal : 22 Februari 2000



Drs. Alex Kahu Lantum, M.S

Skripsi

**EVALUASI PENYUSUNAN DAN PENGENDALIAN
PENGUNAAN ANGGARAN
BIAYA TENAGA KERJA LANGSUNG**



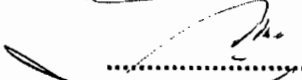
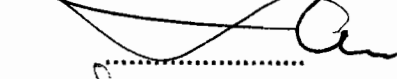

STUDI KASUS PADA PERUSAHAAN TEGEL KARYA BAROKAH KLATEN

Dipersiapkan dan ditulis oleh :

Christina Esthi Setyaningsih
NIM : 952114051
NIRM : 950051121303120048

Telah dipertahankan di depan Panitia Penguji
pada tanggal 18 Maret 2000
dan dinyatakan memenuhi syarat

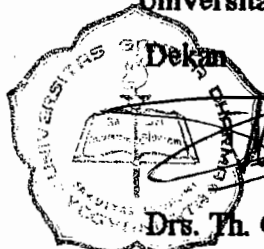
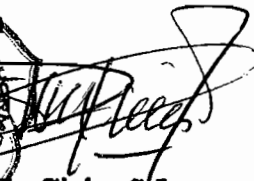
Susunan Panitia Penguji

	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. Alex Kahu Lantum, M.S	
Anggota	Drs. E. Sumardjono, M.B.A	

Yogyakarta, 31 Maret 2000

Fakultas Ekonomi

Universitas Sanata Dharma


Dekan

Drs. Th. Gieles, S.J.

MOTTO DAN PERSEMBAHAN

- ◆ “ *Ketokwaan, kejujuran dan kedisiplinan merupakan kunci kesuksesan.*”
- ◆ “ *Das apa saja yang kamu minta dalam doa dengan penuh kepercayaan, kamu akan menerimanya.*”

Skripsi ini kupersembahkan kepada :

Bapak dan Ibu tercinta

Nenekku tercinta

Adik-adikku terkasih Broto dan Setyo

Mas Eko tersayang

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, 8 Mei 2000

Pemulis,

Christina Esthi Setyaningsih

ABSTRAK

EVALUASI PENYUSUNAN DAN PENGENDALIAN PENGGUNAAN ANGGARAN BIAYA TENAGA KERJA LANGSUNG

Studi Kasus Pada Perusahaan Tegel Karya Barokah Klaten

**Christina Esthi Setyaningsih
Universitas Sanata Dharma
Yogyakarta 2000**

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui apakah langkah-langkah penyusunan anggaran biaya tenaga kerja langsung sudah tepat, dan juga untuk mengetahui apakah biaya tenaga kerja langsung yang dikeluarkan sudah efisien. Data yang diteliti adalah anggaran biaya tenaga kerja langsung pada tahun 1998. Teknik pengumpulan data yang dilakukan yaitu dengan wawancara, dokumentasi dan observasi.

Untuk menjawab masalah pertama, apakah langkah-langkah penyusunan anggaran biaya tenaga kerja langsung yang dilakukan oleh Perusahaan Tegel Karya Barokah sudah tepat, langkah yang dilakukan oleh penulis adalah dengan membandingkan langkah-langkah penyusunan anggaran biaya tenaga kerja langsung yang dilakukan oleh perusahaan dengan langkah-langkah penyusunan anggaran biaya tenaga kerja langsung menurut kajian teori. Untuk menjawab pertanyaan kedua, yaitu apakah biaya tenaga kerja langsung yang dikeluarkan oleh perusahaan selama tahun 1998 sudah efisien, langkah yang dilakukan oleh penulis adalah dengan membandingkan anggaran biaya tenaga kerja langsung dengan realisasinya.

Berdasarkan hasil analisis dapat diketahui bahwa selisih biaya tenaga kerja langsung menunjukkan selisih yang merugikan sebesar Rp 5.444.000,00 yang terdiri dari selisih upah anggaran dengan realisasinya yang menguntungkan sebesar Rp 3.901.000,00 dan selisih efisiensi upah langsung yang merugikan sebesar Rp 9.345.000,00. Selisih tarif upah langsung tidak ada atau nol (0).

Sesuai hasil analisis terbuat maka dapat disimpulkan bahwa biaya tenaga kerja langsung perusahaan Tegel Karya Barokah belum efisien. Hal ini dapat dilihat dari perhitungan total selisih, ternyata selisih yang bersifat menguntungkan pada selisih upah anggaran dengan realisasinya lebih kecil dari selisih yang bersifat merugikan pada selisih efisiensi upah langsung. Selisih yang bersifat menguntungkan tidak dapat menutupi selisih yang bersifat merugikan, dan selisih yang bersifat merugikan tersebut melebihi batas toleransi 5%, maka dapat dikatakan biaya tenaga kerja langsung yang terjadi di Perusahaan Tegel Karya Barokah kurang efisien.

Penulis menyarankan kepada perusahaan untuk meningkatkan pengawasan terhadap tenaga kerja langsung pada waktu jam kerja agar dapat bekerja maksimal, dan apabila produksi masih terus menurun, sebaiknya perusahaan mengurangi jumlah tenaga kerja langsung agar pemborosan biaya tenaga kerja langsung tidak terjadi.

ABSTRACT

AN EVALUATION ON PROCEDURES AND CONTROL OF DIRECT LABOUR BUDGETING

A Case Study at Karya Barokah Tile Company Klaten

**Christina Esthi Setyaningsih
Sanata Dharma University
Yogyakarta 2000**

This research aims to evaluate the appropriateness of the procedure of the direct labour cost budget and the efficiency of direct labour cost. The examined data are the budget of direct labour cost at Karya Barokah Tile Company Klaten and the direct labour cost in 1998. Techniques employed to collect the data are interviews, documentation, and observation.

To answer the first question which is intended to evaluate the appropriateness of the procedure of direct labour cost budgeting, the writer compares the company's steps in composing the direct labour cost budget with the steps suggested by the theory. To answer the second question concerning the efficiency of direct labour cost, the writer compares the budget of direct labour cost with its realization.

The analysis shows a disadvantageous difference of direct labour cost of Rp 5,444,000 which consist of a profitable quantity difference of Rp 3,901,000 and an unprofitable efficiency difference of Rp 9,345,000 while no difference was found in the payment tariff.

Regarding the result of the analysis, the writer concludes that there is an unefficiency in direct labour cost at Karya Barokah Tile Company Klaten. This is indicated by the calculation of the total difference, which shows that the profitable quantity difference is smaller than the unprofitable efficiency difference. The profitable difference can not cover the unprofitable difference that exceeds the toleration limit of 5%. In other words there is an unefficiency in direct labour cost at Karya Barokah Tile Company Klaten.

The writer suggest the company should increase its supervision of its direct labour during working hours, and if the sales volume continues to deteriorate, the company should reduce the number of the direct labour to avoid wasting direct labour cost.

KATA PENGANTAR

Puji syukur kepada Allah Yang Maha Esa atas segala kuasa dan rahmatNya, sehingga penulis berhasil menyelesaikan skripsi. Skripsi ini disusun dalam rangka melengkapi salah satu syarat memperoleh gelar Sarjana Ekonomi, Jurusan Akuntansi , Universitas Sanata Dharma, Yogyakarta.

Dalam menyusun skripsi ini, penulis telah mendapat banyak sekali bantuan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, pada kesempatan ini penulis mengucapkan terima kasih yang setulusnya kepada :

1. Rm. Drs. Th. Gieles, S.J., selaku Dekan Fakultas Ekonomi, Universitas Sanata Dharma, Yogyakarta.
2. Ibu Dra. Fr. Ninik Yudianti , M.Acc., selaku Ketua Jurusan Akuntansi , Fakultas Ekonomi, Universitas Sanata Dharma , Yogyakarta .
3. Bapak Drs. H. Herry Maridjo, M.Si., selaku Dosen Pembimbing I yang dengan penuh kesabaran memberikan bimbingan, koreksi, dan saran-saran dalam penulisan skripsi ini.
4. Bapak Drs. Alex Kahu Lantum, M.S, selaku Dosen Pembimbing II yang dengan penuh kesabaran memberikan bimbingan, koreksi, dan saran-saran dalam penulisan skripsi ini.

5. Ibu Dra. YFG. Agustinawansari, M.M, Akt yang telah memberi masukan dan saran kepada penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.
6. Bapak Tri Cahyo Nugroho, selaku kepala bagian produksi perusahaan Tegel Karya Barokah yang telah memberikan data untuk menyelesaikan skripsi ini.
7. Bapak dan Ibu tercinta yang selalu memberikan kasih sayang, perhatian, bimbingan, nasehat, dorongan, serta bantuan baik moril dan materiil sehingga penulis dapat menyelesaikan pendidikan dengan baik.
8. Mas Eko yang selalu memberi dorongan dan membantu dalam penulisan skripsi ini.
9. Teman-temanku (Agus, Eko Widyono dan teman-teman Angkatan'95 Akuntansi) yang telah banyak memberikan bantuan dan dukungan baik selama melakukan penelitian, penulisan skripsi, maupun selama kuliah di Universitas Sanata Dharma Yogyakarta.
10. Teman-teman dan semua pihak yang penulis tidak dapat sebutkan satu persatu, yang dengan sukarela telah banyak membantu untuk menyelesaikan skripsi ini.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih sangat jauh dari sempurna. Oleh karena itu segala kritik, koreksi, dan saran akan penulis terima dengan senang hati. Akhir kata, semoga skripsi ini dapat berguna bagi semua pihak yang memerlukannya.

Yogyakarta, 8 Mei 2000

Penulis

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PERSETUJUAN PEMBIMBING	ii
HALAMAN PENGESAHAN	iii
HALAMAN MOTTO DAN PERSEMBAHAN	iv
PERNYATAAN KEASLIAN KARYA	v
ABSTRAK	vi
ABSTRACT	vii
KATA PENGANTAR	ix
DAFTAR ISI	x
DAFTAR TABEL	xiii
DAFTAR GAMBAR	xv
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Batasan Masalah	3
C. Rumusan Masalah	4
D. Tujuan Penulisan	4
E. Manfaat Penelitian	4
F. Sistematika Penulisan	5



BAB II TINJAUAN PUSTAKA

A. Pengertian Anggaran	7
B. Manfaat Anggaran	8
C. Peramalan Penjualan	10
D. Perencanaan Produksi	13
E. Anggaran Produksi	15
F. Anggaran Biaya Tenaga Kerja Langsung	16
G. Pengertian Biaya dan Biaya Tenaga Kerja Langsung	17
H. Pengendalian	18
I. Tujuan Penilaian efisiensi Biaya Tenaga Kerja Langsung	19
J. Analisis Selisih Upah	20

BAB III METODOLOGI PENELITIAN

A. Jenis Penelitian	24
B. Tempat dan Waktu Penelitian	24
C. Subjek dan Objek Penelitian	24
D. Data yang dicari	25
E. Teknik Pengumpulan Data	25
F. Teknik Analisis Data	26

BAB IV GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN

A. Sejarah Perusahaan	32
B. Lokasi Perusahaan	33
C. Struktur Organisasi Perusahaan	34
D. Personalia Perusahaan	38
E. Produksi	40
F. Pemasaran	50
G. Pengawasan Kualitas Produk	51

BAB V ANALISA DATA DAN PEMBAHASAN

A. Peramalan Penjualan	52
B. Anggaran Produksi	64
C. Anggaran Biaya Tenaga Kerja Langsung	66
D. Penyusunan Anggaran Biaya Tenaga Kerja Langsung	70
E. Pengendalian Biaya Tenaga Kerja Langsung	72
F. Pembahasan	77

BAB VI PENUTUP

A. Kesimpulan	79
B. Keterbatasan Penelitian	81
C. Saran	81

DAFTAR PUSTAKA	82
-----------------------------	-----------

LAMPIRAN	83
-----------------------	-----------

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel V.1 Data penjualan Perusahaan Tegel Karya Barokah	
Periode 1994 - 1997	53
Tabel V.2 Data Penjualan Tegel Teraso Perusahaan Tegel Karya Barokah	
Periode 1994 - 1997	54
Tabel V.3 Data Penjualan Tegel Warna Perusahaan Tegel Karya Barokah	
Periode 1994 - 1997	55
Tabel V.4 Data Penjualan Tegel Abu-abu Perusahaan Tegel Karya Barokah	
Periode 1994 - 1997	55
Tabel V.5 Perhitungan Ramalan Penjualan Tegel Teraso Perusahaan	
Tegel Karya Barokah Periode 1994 - 1997	56
Tabel V.6 Perhitungan Ramalan Penjualan Tegel Warna Perusahaan	
Tegel Karya Barokah Periode 1994 - 1997	59
Tabel V.7 Perhitungan Ramalan Penjualan Tegel Warna Perusahaan	
Tegel Karya Barokah tahun 1998	61
Tabel V.8 Ramalan Penjualan Tegel Kuartalan Perusahaan Tegel	
Karya Barokah tahun 1998	64
Tabel V.9 Perhitungan Rencana Produksi Perusahaan Tegel	
Karya Barokah tahun 1998.....	65

Tabel V.10 Realisasi Produksi Perusahaan Tegel Karya	
Barokah tahun 1998	66
Tabel V.11 Tingkat Upah Perusahaan Tegel Karya Barokah tahun 1998	67
Tabel V.12 Anggaran Biaya Tenaga Kerja Langsung Perusahaan	
Tegel Karya Barokah tahun 1998.....	69

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar IV.1 Struktur Organisasi Perusahaan Tegel Karya	
Barokah Klaten	35
Gambar IV.2 Pembuatan Tegel Abu-abu	47
Gambar IV.3 Pembuatan Tegel Warna	48
Gambar IV.4 Pembuatan Tegel Teraso	49

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Berdirinya suatu perusahaan dilatarbelakangi oleh keinginan untuk memperoleh laba yang optimal dengan menghasilkan barang atau jasa. Perkembangan yang terjadi dalam perdagangan selama ini menyebabkan perusahaan semakin meningkatkan usahanya, baik dalam kuantitas maupun kualitas serta jenis barang atau jasa yang dipasarkan. Hal ini membuat persaingan di pasar atau dunia usaha semakin ketat dan mendorong setiap perusahaan berlomba untuk mencapai tujuan dan terjaminnya kontinuitas.

Untuk menjawab tantangan dalam perusahaan tersebut, dewasa ini lazim digunakan anggaran sebagai sistem perencanaan, koordinasi dan pengawasan dalam perusahaan. Anggaran (lebih dikenal dengan nama *budget*) sebagai suatu sistem nampaknya cukup memadai untuk dipergunakan sebagai alat perencanaan, koordinasi dan pengawasan dari seluruh kegiatan perusahaan. Perusahaan akan dapat menyusun perencanaan dengan lebih baik jika mempergunakan anggaran sehingga koordinasi dan pengawasan yang dilakukan dapat memadai pula.

Anggaran disamping sebagai alat perencanaan, koordinasi dan pengawasan dari seluruh kegiatan perusahaan juga berfungsi sebagai alat bantu manajemen dalam

pelaksanaan kegiatan perusahaan . Pelaksanaan kegiatan perusahaan itu sendiri meliputi kegiatan produksi, kegiatan pemasaran serta kegiatan administrasi dan umum.

Kegiatan di dalam perusahaan tersebut dapat dikontrol pengeluarannya, tak terkecuali biaya tenaga kerja langsung. Karena biaya tenaga kerja merupakan biaya yang dipandang penting yang seringkali menimbulkan pemborosan sehingga biaya tenaga kerja langsung sebagai salah satu elemen biaya produksi perlu diefisienkan. Tenaga kerja langsung dapat dikontrol pengeluarannya, sehingga menyebabkan perusahaan harus menyusun anggaran biaya tenaga kerja langsung yang tepat karena anggaran merupakan alat pengendalian yang penting. Apalagi dalam kondisi perekonomian negara kita yang saat ini sedang mengalami krisis moneter, maka perusahaan harus mengadakan perencanaan dan pengendalian yang cermat terhadap biaya tenaga kerja langsung, sehingga biaya tenaga kerja langsung yang dikeluarkan dapat menghasilkan laba yang optimal bagi pertumbuhan perusahaan dan laba bagi pemilik. Dengan demikian perusahaan dapat berkembang dengan lebih baik dan dapat bersaing dengan perusahaan yang sejenis.

Penyusunan anggaran biaya tenaga kerja langsung yang baik artinya tidak terlalu jauh menyimpang dari realisasinya, akan sangat membantu tugas atau fungsi manajemen. Oleh karena itu penyusunan anggaran biaya tenaga kerja langsung diharapkan secermat mungkin agar dapat membantu tugas manajemen untuk merencanakan biaya tenaga kerja langsung yang akan dikeluarkan dan mengendalikan biaya tenaga kerja langsung agar tidak terjadi pemborosan.

Anggaran biaya tenaga kerja langsung sebagai alat perencanaan dan pengendalian dapat meningkatkan efisiensi dalam menyelenggarakan kegiatan perusahaan. Pengendalian biaya tenaga kerja langsung pada dasarnya yaitu membandingkan antara biaya tenaga kerja langsung realisasi yang dikeluarkan setelah proses produksi dengan biaya tenaga kerja langsung yang dianggarkan. Dari hasil perbandingan tersebut akan diketahui jumlah penyimpangan dan selisih. Dengan data yang telah ada manajemen dapat melihat prestasi dari perusahaan apakah penyimpangan tersebut bersifat menguntungkan atau merugikan. Penyimpangan tersebut digunakan sebagai dasar evaluasi untuk perbaikan masa yang akan datang.

Berdasarkan uraian di atas maka penulis memilih judul “ **EVALUASI PENYUSUNAN DAN PENGENDALIAN PENGGUNAN ANGGARAN BIAYA TENAGA KERJA LANGSUNG** “.

B. Batasan Masalah

Pada penulisan skripsi ini penulis membatasi anggaran biaya tenaga kerja langsung untuk tahun 1998 dan realisasi penggunaan anggaran biaya tenaga kerja langsung untuk tahun 1998. Biaya tenaga kerja langsung tersebut merupakan elemen biaya produksi yang besar. Efektivitas dari hasil perbandingan antara anggaran dengan realisasi biaya tenaga kerja langsung akan dianalisis dengan selisih biaya tenaga kerja langsung.

C. Rumusan Masalah

1. Apakah penyusunan anggaran biaya tenaga kerja langsung di Perusahaan Tegel Karya Barokah pada tahun 1998 sudah tepat ?
2. Apakah realisasi biaya tenaga kerja langsung yang terjadi di Perusahaan Tegel Karya Barokah di tahun 1998 sudah efisien ?

D. Tujuan Penulisan

1. Untuk mengetahui apakah penyusunan anggaran biaya tenaga kerja langsung di Perusahaan Tegel Karya Barokah sudah tepat.
2. Untuk mengetahui apakah realisasi biaya tenaga kerja langsung yang terjadi di Perusahaan Tegel Karya Barokah sudah efisien.

E. Manfaat Penelitian

1. Bagi Perusahaan

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan kepada perusahaan dalam pengendalian biaya tenaga kerja langsung sehingga dapat meningkatkan prestasi kerja yang optimal.

2. Bagi Universitas Sanata Dharma

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan khasanah pustaka yang bermanfaat dan menambah referensi kepustakaan.

3. Bagi Penulis

Hasil penelitian ini diharapkan akan memperdalam pengetahuan yang telah diperoleh dari bangku kuliah dan memperoleh pengalaman dari penelitian yang dilakukan.

F. Sistematika Penulisan

BAB I : PENDAHULUAN

Bab ini menguraikan tentang latar belakang masalah, batasan masalah, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan.

BAB II : TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini menguraikan tentang teori-teori yang mendukung dari hasil pustaka yang terdiri dari : pengertian biaya dan biaya tenaga kerja langsung, pengertian anggaran, manfaat anggaran, peramalan penjualan, perencanaan produksi, anggaran produksi, anggaran biaya tenaga kerja langsung, pengendalian, tujuan penilaian efisiensi biaya tenaga kerja langsung, dan analisis selisih. Uraian dalam bab ini digunakan sebagai landasan dalam pengolahan data.

BAB III : METODOLOGI PENELITIAN

Bab ini menguraikan tentang jenis penelitian, subjek dan objek penelitian, data yang dicari, teknik pengumpulan data dan teknik analisis data.

BAB IV : GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN

Bab ini menguraikan secara singkat gambaran umum perusahaan yang meliputi sejarah perusahaan, lokasi perusahaan, struktur organisasi, produksi, personalia, dan pemasaran.

BAB V : PEMBAHASAN

Bab ini menguraikan tentang anggaran produksi, anggaran biaya tenaga kerja langsung, langkah penyusunan biaya tenaga kerja langsung, dan pengendalian biaya tenaga kerja langsung.

BAB VI : KESIMPULAN DAN SARAN

Bab ini menguraikan tentang kesimpulan dan saran berdasarkan hasil penelitian biaya tenaga kerja langsung.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Pengertian Anggaran

Anggaran perusahaan atau yang lebih sering disebut *budget* ini mempunyai definisi yang beraneka ragam, namun apabila diamati dengan teliti masing-masing definisi tersebut akan mempunyai pengertian yang sama atau hampir sama. Dari beberapa pendapat tentang pengertian anggaran yang telah ada, sebenarnya dapat disusun suatu pengertian yang lebih jelas dan sistematis mengenai pengertian anggaran tersebut. Maka dapat kita lihat definisi-definisi anggaran sebagai berikut :

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

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

Anggaran adalah rencana kegiatan perusahaan di masa yang akan datang, yang dinyatakan dalam satuan secara kuantitatif, biasanya dalam satuan uang. Anggaran merupakan alat yang baik untuk mengkoordinasikan semua sumber daya perusahaan untuk mencapai target atau tujuan tertentu.
(Gudono, 1993:185)

Dari beberapa definisi anggaran dapat diambil unsur pokok, yaitu :

1. Merupakan perencanaan secara formal, yang berarti ketentuan (sekarang) tentang segala sesuatu yang akan dilaksanakan pada waktu yang akan datang.
2. Anggaran perusahaan yang disusun akan mencakup seluruh kegiatan perusahaan.
3. Anggaran perusahaan yang disusun untuk digunakan dalam jangka waktu tertentu.

B. Manfaat Anggaran

Anggaran mempunyai fungsi sebagai berikut :

1. Fungsi Perencanaan

Langkah pertama dalam perencanaan adalah penentuan tujuan. Setelah tujuan dasar ditentukan, strategi dan kebijaksanaan harus dirumuskan. Selanjutnya strategi dan kebijaksanaan tersebut harus dituangkan ke dalam anggaran periodik agar dapat dinilai dan ditinjau kembali kemajuan yang akan dicapai apakah telah mengarah kepada tujuan yang diinginkan. Jika lingkungan telah berubah, kemungkinan diperlukan revisi terhadap rencana dan tujuan yang telah ditetapkan.

2. Fungsi Koordinasi

Anggaran berfungsi sebagai alat mengkoordinasikan rencana dan tindakan berbagai unit atau segmen yang ada di dalam organisasi agar dapat bekerja secara selaras ke arah pencapaian tujuan. Perlu diketahui bahwa koordinasi harus diusahakan, jadi tidak dapat berjalan secara otomatis karena setiap individu di

dalam organisasi mempunyai kepentingan dan persepsi yang berbeda terhadap tujuan organisasi.

3. Fungsi Komunikasi

Jika organisasi diinginkan berfungsi secara efisien, maka organisasi tersebut harus menentukan saluran komunikasi melalui dan berbagai unit dalam organisasi tersebut. Komunikasi meliputi penyampaian informasi yang berhubungan dengan tujuan, strategi, kebijaksanaan, rencana, pelaksanaan, dan penyimpangan yang timbul.

4. Fungsi Motivasi

Anggaran berfungsi sebagai alat untuk memotivasi para pelaksana di dalam melaksanakan tugas-tugas atau mencapai tujuan. Memotivasi para pelaksana dapat didorong dengan pemberian insentif dalam bentuk hadiah berupa uang, penghargaan dan sebagainya kepada mereka yang mencapai prestasi.

5. Fungsi Pengendalian dan Evaluasi

Anggaran dapat berfungsi sebagai alat pengendalian kegiatan karena anggaran yang telah disetujui merupakan komitmen dari para pelaksana yang ikut berperan serta di dalam penyusunan anggaran tersebut.

Pengendalian pada dasarnya adalah membandingkan antara rencana pelaksanaan sehingga dapat ditentukan penyimpangan yang timbul. Penyimpangan tersebut digunakan sebagai dasar evaluasi atau penilaian prestasi dan umpan balik untuk perbaikan masa yang akan datang.

6. Fungsi Pendidikan

Anggaran juga berfungsi sebagai alat untuk mendidik para manajer mengenai bagaimana bekerja secara terinci kepada pusat pertanggungjawaban yang dia pimpin dan selanjutnya menghubungkan dengan pusat pertanggungjawaban lain di dalam organisasi yang bersangkutan.

Dengan melihat uraian-uraian di atas secara tegas dapat ditarik kesimpulan bahwa dengan penyusunan *budget* secara cermat dan baik akan mendatangkan manfaat-manfaat bagi perusahaan, yang pada pokoknya :

- a. Mendorong setiap individu di dalam perusahaan untuk berfikir ke depan.
- b. Mendorong terjadinya kerja sama antara masing-masing bagian, karena masing-masing bagian menyadari bahwa mereka tidak dapat berdiri sendiri.
- c. Mendorong adanya pelaksanaan atas partisipasi, karena setiap bagian terlibat untuk ikut serta memikirkan rencana kerjanya.

C. Peramalan Penjualan

Penjualan produk perusahaan merupakan aspek yang sangat penting bagi perusahaan yang bersangkutan. Sebagaimana telah diketahui, terdapat beberapa perusahaan yang mempunyai kesulitan utama di dalam produksinya, namun bagi perusahaan-perusahaan yang bergerak di dalam struktur pasar pembeli penjualan produk perusahaan akan menjadi masalah yang paling penting di dalam kehidupan perusahaan tersebut.

Oleh karena penjualan produk perusahaan ini merupakan masalah yang cukup penting, penyusunan perencanaan penjualan perlu dilakukan dengan cermat dan benar. Pemilihan model peramalan yang sesuai dengan situasi dan kondisi perusahaan akan dapat banyak membantu terdapatnya hasil peramalan yang mendekati kenyataan bagi perusahaan yang bersangkutan. Peramalan penjualan yang jauh dari kenyataan akan dapat menyesatkan manajemen perusahaan, sehingga justru sangat membahayakan apabila peramalan yang tidak benar tersebut dipergunakan sebagai dasar pertimbangan kebijakan perusahaan, baik jangka pendek maupun jangka panjang.

1. Pengertian Peramalan Penjualan

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

2. Kegunaan Peramalan Penjualan

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

3. Jenis-jenis Peramalan Penjualan

Peramalan penjualan disusun untuk jangka waktu yang akan datang . Berdasarkan jangka waktunya, peramalan penjualan dikelompokkan menjadi 2 macam, yaitu :

- a. Peramalan penjualan jangka panjang (peramalan strategis) yang merupakan perkiraan tentang penjualan produk yang dihasilkan suatu perusahaan selama lebih dari satu tahun dan biasanya sampai lima tahun yang akan datang.
- b. Peramalan penjualan jangka pendek (peramalan taktis) yang mencakup perkiraan tentang penjualan produk yang dihasilkan dalam jangka waktu satu periode (biasanya satu tahun)

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

4. Metode Peramalan Penjualan

Model peramalan penjualan yang dapat dipergunakan dalam perusahaan adalah banyak sekali, namun demikian yang paling sering dipergunakan adalah metode *Least Square*. Model ini paling sering dipergunakan karena perhitungannya relatif mudah dan hasil yang diperoleh juga cukup dapat dipercaya.

Metode *Least Square* mempergunakan rumus :

$$Y = a + bX$$

dimana :

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

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

dengan syarat $\sum X = 0$

keterangan :

Y = variabel yang akan diramalkan, dalam hal ini adalah peramalan penjualan produk perusahaan

a = konstanta, yang akan menunjukkan besarnya harga Y apabila $X = 0$

b = variabilitas per X, yaitu menunjukkan besarnya perubahan nilai Y dari setiap perubahan satu unit X

X = unit waktu

n = banyaknya tahun (data) realisasi penjualan

D. Perencanaan Produksi

Kita perlu merencanakan operasi produksi karena dalam setiap unit produksi ada manusianya, mesin dan bahan yang semuanya adalah sumber daya mahal yang harus

dimanfaatkan dengan sebaik-baiknya agar menghasilkan laba sebanyak mungkin. Produksi yang modern bersifat kompleks, baik teknologis maupun administratif dan karenanya harus direncanakan dengan teliti untuk memperhitungkan semua keterbatasan yang mungkin ada.

Perencanaan produksi mencakup perencanaan masalah-masalah yang bersangkutan dengan penentuan tingkat produksi, tingkat persediaan barang dan mengenai produk apa yang akan diproduksi oleh suatu perusahaan di mana jangka waktu yang dipakai adalah satu tahun dan arah kegunaannya untuk penyusunan jadwal produksi, kebutuhan bahan baku, kebutuhan tenaga kerja, jam kerja, fasilitas-fasilitas produksi yang diperlukan .

1. Tujuan Perencanaan Produksi

- a. Mengatur produksi sehingga biaya-biaya produksi dapat seminimal mungkin.
- b. Menunjang kegiatan penjualan, sehingga barang dapat disediakan sesuai dengan apa yang direncanakan.
- c. Menunjang tingkat persediaan yang memadai.
- d. Dapat digunakan sebagai dasar penyusunan anggaran tenaga kerja dan anggaran lainnya.

3. Faktor-faktor yang Perlu Dipertimbangkan dalam Perencanaan Produksi

- a. Tipe produksi yang dilakukan perusahaan yaitu tipe terputus-putus atau terus-menerus.
- b. Jenis dan kualitas barang yang diproduksi

- c. Sifat barang yang diproduksi merupakan barang baru atau lama.
- d. Kebijakan produksi yang dipakai atau stabilitas persediaan atau kombinasi antara keduanya.

E. Anggaran Produksi

Anggaran produksi merupakan suatu alat untuk merencanakan, mengkoordinir kegiatan-kegiatan produksi dan mengontrol kegiatan-kegiatan tersebut.

Besarnya anggaran produksi dapat dihitung dengan rumus sebagai berikut :

Anggaran penjualan dalam unit	xxx	
Unit persediaan akhir produk selesai yang diinginkan	xxx	
		_____ +
Unit produk yang diperlukan	xxx	
Unit persediaan awal produk selesai	xxx	
		_____ -
Anggaran produk dalam unit	xxx	

Tujuan disusunnya anggaran produksi antara lain :

1. Menunjang penjualan, sehingga barang dapat disediakan sesuai yang telah direncanakan.
2. Menjaga tingkat persediaan yang memadai.

3. Mengatur produksi sedemikian rupa sehingga biaya-biaya produksi yang ditanggung akan seminimal mungkin.

F. Anggaran Biaya Tenaga Kerja Langsung

Anggaran biaya tenaga kerja langsung dikembangkan dari anggaran biaya produksi. Untuk menyusun anggaran biaya tenaga kerja, perusahaan harus mengetahui jam kerja yang diperlukan untuk mengolah satu unit produk dan tarip upah setiap jam kerja.

Manfaat penyusunan anggaran biaya tenaga kerja langsung antara lain :

1. Menyesuaikan jumlah yang diperlukan untuk produksi.
2. Dapat menghindarkan perusahaan dari risiko kelebihan atau kekurangan tenaga kerja.
3. Mengarahkan ketenangan dan efisiensi tenaga kerja.

Rumus perhitungan anggaran biaya tenaga kerja langsung adalah :

Anggaran produksi dalam unit	xxx
Jam kerja langsung perunit	xxx
	_____ x
Total jam kerja langsung yang diperlukan	xxx
Tarip upah per jam kerja langsung	xxx
	_____ x
Anggaran biaya total jam kerja langsung	xxx

G. Pengertian Biaya dan Biaya Tenaga Kerja Langsung

1. Biaya

Sebagaimana diketahui bahwa tujuan didirikannya suatu usaha adalah untuk mendapatkan keuntungan disamping mempunyai tujuan lain yang bersifat sosial seperti memberikan kesempatan kerja atau memenuhi kebutuhan tertentu. Dalam penetapan keuntungan yang diperoleh selama jangka waktu tertentu, maka manajemen perlu mengetahui berapa hasil yang diperoleh dari penjualan produksi tersebut dan biaya yang harus diperhitungkan dalam rangka penjualan produksi dimaksud.

Beberapa definisi biaya menurut ahli ekonomi adalah sebagai berikut :

Dalam arti luas biaya adalah sumber ekonomi, yang diukur dalam satuan uang, yang telah terjadi atau yang kemungkinan akan terjadi untuk tujuan tertentu. Sementara dalam arti sempit biaya adalah sebagai pengorbanan ekonomi untuk memperoleh aktiva. (Mulyadi, 1993:14).

Biaya (*expense*) adalah harga perolehan yang dikorbankan atau digunakan dalam rangka memperoleh penghasilan (*revenues*) dan akan dipakai sebagai pengurang penghasilan. (Supriyono, 1995:16)

Biaya atau *cost* adalah pengorbanan yang dilakukan untuk memperoleh suatu barang ataupun jasa yang diukur dengan nilai uang, baik itu pengeluaran berupa uang, melalui tukar menukar ataupun melalui pemberian jasa. (Rony, 1990:15)

Dari definisi biaya tersebut diatas, ada 4 unsur pokok biaya, yaitu:

1. Biaya merupakan pengorbanan sumber ekonomi.
2. Diukur dalam satuan uang.
3. Yang telah terjadi atau yang secara potensial akan terjadi.

4. Pengorbanan tersebut untuk tujuan tertentu.

2. Biaya Tenaga Kerja Langsung

Ada banyak definisi mengenai biaya tenaga kerja langsung, antara lain :

Biaya tenaga kerja langsung (*direct labour*) adalah balas jasa yang diberikan kepada para karyawan pabrik yang manfaatnya dapat diidentifikasi atau diikuti jejaknya pada produk tertentu yang dihasilkan perusahaan. (Supriyono, 1995:20)

Suatu biaya produksi disebut biaya buruh langsung bila biaya itu dikeluarkan/dibebankan karena adanya pembayaran upah kepada buruh yang langsung ikut serta bekerja membentuk produksi akhir. (Rony, 1990:16)

Tenaga kerja langsung mempunyai sifat-sifat :

1. Besar kecilnya biaya untuk tenaga kerja jenis ini berhubungan secara langsung dengan tingkat kegiatan produksi.
2. Biaya yang dikeluarkan untuk tenaga kerja jenis ini merupakan biaya variabel..
3. Merupakan tenaga kerja yang kegiatannya langsung dapat dihubungkan dengan produk akhir.

H. Pengendalian

Beberapa definisi mengenai pengendalian antara lain :

Pengendalian menurut Hansen dan Mowen adalah proses penetapan standar, dengan menerima umpan balik berupa kinerja sesungguhnya, dan mengambil tindakan yang diperlukan jika kinerja sesungguhnya berbeda secara signifikan dengan apa yang telah direncanakan. (dalam Halim, 1998:4)

Pengendalian (*control*) dapat diartikan secara umum sebagai upaya yang dilakukan manajemen supaya pelaksanaan tidak menyimpang dari rencana. (Gudono, 1993:205)

Pengendalian (*control*) merupakan usaha sistematis perusahaan untuk mencapai tujuan dengan cara membandingkan prestasi kerja dengan realisasi. (Usry, 1989:5)

Tiga macam/ sifat pengendalian, yaitu :

1. Pengendalian yang bersifat mengarahkan (*steering control*), di mana manajemen memberikan tanda-tanda (*signal*) yang menunjukkan apa yang akan terjadi jika pelaksanaan tidak diubah.
2. *Yes/no control*, dimana manajemen memberikan aturan-aturan yang menunjukkan kondisi yang harus dipenuhi sebelum suatu pekerjaan diteruskan ke tahap berikutnya.
3. Pengendalian sesudah pelaksanaan (*post-action control*), dimana manajemen memberi laporan pelaksanaan setelah suatu kegiatan diselesaikan yang menunjukkan perbedaan-perbedaan antara realisasi dan rencana.

I. Tujuan Penilaian Efisiensi Biaya Tenaga Kerja Langsung

Efisiensi biaya tenaga kerja langsung akan mengakibatkan penekanan-penekanan pada biaya yang merupakan salah satu unsur dari harga pokok barang. Secara umum dapat dikatakan bahwa tujuan efisiensi biaya tenaga kerja langsung adalah agar dalam penggunaan dan pengeluaran biaya tenaga kerja langsung lebih efisien. Sehingga harga pokok barang dapat ditekan dan dalam persaingan bebas di perdagangan dapat memenangkan persaingan pasar. Disamping itu ada tujuan lain dari efisiensi biaya tenaga kerja langsung, yaitu :

1. Untuk menghasilkan efisiensi dalam produksi, maka karyawan harus bekerja sesuai rencana, sistem dan metode yang telah ditetapkan. Dengan demikian efisiensi akan meningkatkan kedisiplinan dan juga ketrampilan karyawan.
2. Dengan meningkatnya efisiensi, maka perusahaan bisa menggunakan sebagian modalnya yang tersisa untuk keperluan lain yang lebih bermanfaat.
3. Keinginan dari pemilik dan karyawan perusahaan agar perusahaan bekerja seefisien mungkin sehingga dapat dicapai keuntungan yang maksimum, yang akan menyebabkan deviden dan upah naik.

J. Analisis Selisih Upah

Untuk mengetahui berbagai macam penyebab dan pertanggungjawaban timbulnya selisih, maka perlu dilakukan analisis selisih. Analisis selisih biaya tenaga kerja langsung terdiri dari :

a. Selisih Tarip Upah Langsung

Selisih tarip upah langsung timbul karena perusahaan telah membayar upah langsung dengan tarip lebih tinggi atau lebih rendah dibandingkan dengan tarip upah langsung standar.

$$STU = (TS - TS_t) \times JS$$

Dimana,

STU = Selisih Tarip Upah Langsung

TS = Tarip realisasi

TSt = Tarif standar dari upah langsung per jam

JS = Jam realisasi

Apabila, $TS > TSt$, maka selisih yang terjadi merugikan

Apabila, $TS < TSt$, maka selisih yang terjadi menguntungkan

Selisih yang terjadi menguntungkan maksudnya bahwa perusahaan membayar tarif upah langsung lebih kecil dari yang dianggarkan, sehingga telah terjadi penghematan biaya dan sebaliknya selisih merugikan karena perusahaan membayar tarif upah langsung lebih besar dari yang dianggarkan sehingga biaya yang dikeluarkan lebih besar.

b. Selisih Efisiensi Upah Langsung

Selisih efisiensi waktu upah langsung timbul karena telah digunakan waktu kerja yang lebih besar atau lebih kecil dibanding waktu standar.

$$\begin{aligned} SEUL &= (TSt \times JS) - (TSt \times JSt) \\ &= TSt (JS - JSt) \end{aligned}$$

dimana,

$SEUL$ = Selisih efisiensi upah langsung

TSt = Tarif standar dari upah langsung perjam

JS = Jam sesungguhnya

Apabila, $JS > JSt$, maka selisih yang terjadi merugikan

Apabila $JS < JSt$, maka selisih yang terjadi menguntungkan

Selisih yang terjadi menguntungkan yaitu bahwa perusahaan menggunakan jam sesungguhnya lebih kecil dari jam yang dianggarkan (telah terjadi penghematan waktu dalam produksi), sehingga biaya yang dikeluarkan lebih kecil dari yang dianggarkan. Selisih merugikan karena perusahaan menggunakan waktu lebih besar dari yang dianggarkan dan biaya yang dikeluarkan lebih besar dari yang dianggarkan.

c. Selisih Upah Anggaran dengan Realisasinya

Selisih upah anggaran dengan realisasinya timbul karena kenaikan produksi atau penurunan produksi (perbedaan kuantitas).

$$\text{SUAR} = (\text{JA} - \text{JS}) \times \text{TSt}$$

dimana :

SUAR = Selisih Upah Anggaran dengan realisasinya

JA = Jam yang dianggarkan

JS = Jam sesungguhnya

TSt = Tarif Upah yang dianggarkan

Apabila, $\text{JA} > \text{JS}$, maka selisih yang terjadi menguntungkan

Apabila $\text{JA} < \text{JS}$, maka selisih yang terjadi merugikan

Selisih yang terjadi menguntungkan yaitu bahwa perusahaan menggunakan jam sesungguhnya lebih kecil dari yang dianggarkan. Sebaliknya selisih merugikan

karena waktu yang digunakan lebih besar dari upah yang dianggarkan dan upah yang dikeluarkan lebih besar dari yang dianggarkan.

Setelah diketahui selisihnya, maka dapat dihitung analisis variannya sebagai berikut :

Selisih tarif upah langsung	Rp xx
Selisih efisiensi upah langsung	Rp xx
Selisih upah anggaran dengan realisasinya	————— +
Total selisih	Rp xx

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang dilakukan berupa studi kasus pada perusahaan yaitu penelitian terhadap data-data perusahaan. Hasil analisis dan kesimpulan yang diperoleh hanya berlaku bagi perusahaan yang diteliti.

B. Tempat dan Waktu Penelitian

1. Tempat Penelitian

Penelitian dilakukan di Perusahaan Tegel Karya Barokah

2. Waktu Penelitian

Penelitian dilaksanakan pada bulan Oktober sampai November 1999.

C. Subjek dan Objek Penelitian

1. Subjek Penelitian

- a. Pimpinan perusahaan
- b. Kepala bagian produksi
- c. Kepala bagian penjualan
- d. Kepala bagian akuntansi

2. Objek Penelitian

Anggaran biaya tenaga kerja langsung dan realisasi anggaran biaya tenaga kerja langsung pada tahun 1998.

D. Data yang Dicari

- a. Gambaran umum perusahaan
- b. Anggaran penjualan tahun 1998 dan realisasi
- c. Langkah penyusunan anggaran biaya tenaga kerja langsung
- d. Anggaran biaya tenaga kerja langsung dan variabel
- e. Data lain yang mendukung



E. Teknik Pengumpulan Data

1. Wawancara

Teknik pengumpulan data dengan jalan melakukan tanya jawab secara langsung dengan pihak-pihak yang terlibat dengan masalah yang diteliti mengenai bagaimana manajemen menyusun anggaran biaya tenaga kerja langsung dan mengendalikan biaya tenaga kerja langsung.

2. Observasi

Teknik pengumpulan data dengan jalan mengadakan pengamatan secara langsung pada objek yang diteliti, dengan tujuan untuk mendapat gambaran umum perusahaan, proses produksi, dan jenis barang yang dihasilkan.

3. Dokumentasi

Teknik pengumpulan data dengan jalan mengadakan penelitian yang bersumber pada catatan atau data yang sudah ada di perusahaan mengenai gambaran umum perusahaan, struktur organisasi, penggunaan anggaran biaya tenaga kerja langsung.

F. Teknik Analisis Data

Untuk memecahkan masalah yang telah diuraikan di atas, maka teknik yang digunakan adalah :

1. Untuk menjawab nomer 1, maka digunakan teknik analisis sebagai berikut :
 - a. Mendeskripsikan langkah-langkah penyusunan anggaran biaya tenaga kerja langsung.
 - b. Mendeskripsikan langkah-langkah penyusunan anggaran biaya tenaga kerja langsung menurut kajian teori dengan cara sebagai berikut :

1. Menghitung ramalan penjualan

Untuk menghitung ramalan penjualan tahun 1998 digunakan metode *Least Square* dengan rumus :

$$Y = a + bX$$

dimana :

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

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

keterangan :

Y = variabel yang akan diramalkan, dalam hal ini adalah peramalan penjualan produk perusahaan

a = konstanta, yang akan menunjukkan besarnya harga Y apabila X= 0

b = variabilitas perX, yaitu menunjukkan besarnya perubahan nilai Y dari setiap perubahan satu unit X

X = unit waktu

n = banyaknya tahun (data) realisasi penjualan

2. Menyusun rencana produksi dengan rumus :

Anggaran penjualan dalam unit	xxx
Unit persediaan akhir produk yang diinginkan	xxx
	_____ +
Unit produk yang diperlukan	xxx
Unit persediaan awal produk selesai	xxx
	_____ -
Anggaran produk dalam unit	xxx
	=====

3. Menyusun anggaran biaya tenaga kerja langsung, dengan rumus :

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

- c. Membandingkan langkah-langkah penyusunan anggaran biaya tenaga kerja langsung yang dilakukan perusahaan dengan langkah penyusunan anggaran biaya tenaga kerja langsung menurut kajian teori.
- d. Menarik kesimpulan untuk mengetahui apakah penggunaan anggaran biaya tenaga kerja langsung pada Perusahaan Tegel Karya Barokah sudah tepat.
2. Untuk menjawab nomer 2, yaitu dengan menggunakan batas toleransi 5%. Artinya kemungkinan kesalahan dalam pengambilan kesimpulan sebesar 5% atau benar dalam pengambilan kesimpulan sedikitnya 95%. Jika hasil selisih menunjukkan angka yang merugikan masih dalam batas toleransi 5%, maka biaya tenaga kerja

langsung masih dapat dikatakan efisien . Tetapi jika total selisih menunjukkan angka merugikan melebihi batas toleransi 5%, maka biaya tenaga kerja langsung dapat dikatakan tidak efisien.

Langkah-langkahnya adalah:

a. Menghitung selisih biaya tenaga kerja langsung, dengan rumus :

Upah tenaga kerja langsung dianggarkan	xxx
Upah tenaga kerja langsung realisasi	xxx

Selisih upah	xxx

b. Menganalisis selisih upah tenaga kerja langsung .

Untuk mencari penyebab terjadinya selisih, maka dicari dengan rumus sebagai berikut :

Selisih Biaya Tenaga Kerja Langsung

a. Selisih Tarip Upah Langsung

$$STUL = (TSt - TR) \times JR$$

Dimana,

STUL = Selisih Tarip Upah Langsung

TR = Tarip realisasi

TSt = Tarip standar dari upah langsung per jam

JR = Jam realisasi

Apabila, $TS > TSt$, maka selisih yang terjadi merugikan

Apabila, $TS < TSt$, maka selisih yang terjadi menguntungkan

b. Selisih Efisiensi Upah Langsung

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

$$= TSt (JS - JSt)$$

dimana,

SEUL = Selisih efisiensi upah langsung

TSt = Tarip standar dari upah langsung perjam

JS = Jam sesungguhnya

Apabila, $JS > JSt$, maka selisih yang terjadi merugikan

Apabila $JS < JSt$, maka selisih yang terjadi menguntungkan

c. Selisih Upah Anggaran dengan Realisasinya

$$SUAR = (JA - JS) \times TSt$$

dimana :

SUAR = Selisih Upah Anggaran dengan realisasinya

JA = Jam yang dianggarkan

JS = Jam sesungguhnya

TSt = Tarip Upah yang dianggarkan

Apabila, $JA > JS$, maka selisih yang terjadi menguntungkan

Apabila $JA < JS$, maka selisih yang terjadi merugikan

Setelah diketahui selisihnya, maka dapat dihitung analisis variannya sebagai berikut :

Selisih tarip upah langsung	Rp xx
Selisih efisiensi upah langsung	Rp xx
Selisih upah anggaran dengan realisasinya	Rp xx
	————— +
Total selisih	Rp xx

BAB IV

GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN

A. Sejarah Perusahaan

Perusahaan Tegel Karya Barokah merupakan perusahaan perseorangan yang dimiliki dan dipimpin langsung oleh Bapak Wahyudi. Perusahaan tersebut didirikan pada tanggal 28 Desember 1988 dengan Surat Ijin Usaha Perdagangan Kabupaten Dati II Klaten No. 063/11.24/PM/XII/88.

Sebelum mendirikan perusahaan ini, Bapak Wahyudi telah memperhitungkan segala sesuatu yang berhubungan dengan perusahaan tersebut. Misalnya tentang modal, bahan baku, tenaga kerja serta pemasaran untuk hasil produksinya. Selain itu juga kejelian mengamati pembangunan yang ada di Wilayah Kota Klaten dan sekitarnya, yang mana produk tersebut (tegel) sebagai komponen yang sangat diperlukan penduduk dalam membangun.

Pada awal usahanya perusahaan ini hanya kecil-kecilan, dengan segala usaha yang dimiliki, perusahaan dapat berproduksi secara lancar dan hasil produksinya dapat diterima oleh masyarakat dan para konsumen.

Tujuan didirikannya perusahaan, disamping untuk memenuhi laba atau keuntungan dari hasil kegiatan perusahaan, juga mempunyai tujuan yang sifatnya untuk kepentingan umum, diantaranya adalah :

1. Berperan serta dalam menyediakan tegel bagi masyarakat dalam kebutuhan bahan bangunan.
2. Mengurangi jumlah pengangguran serta memperluas lapangan kerja terutama bagi daerah Klaten.

B. Lokasi Perusahaan

Dari awal berdirinya sampai sekarang perusahaan tegel Karya Barokah berlokasi di Jl. Diponegoro 205 Klaten. Perusahaan ini mempunyai karyawan sebanyak 32 orang dan menempati areal seluas 1000 meter persegi.

Pemilihan lokasi perusahaan Tegel Karya Barokah didasarkan atas pertimbangan sebagai berikut :

1. Perusahaan terletak di pinggir jalan sehingga transportasi mudah dijangkau.
2. Di daerah tersebut belum banyak perusahaan sejenis, sehingga mengurangi persaingan.
3. Banyak tanah-tanah kosong sehingga mudah untuk perluasan pabrik.
4. Penduduk setempat merupakan angkatan kerja yang produktif yang mana merupakan sumber potensial bagi perusahaan.

B. Struktur Organisasi Perusahaan

Struktur organisasi perusahaan merupakan kerangka atau bahan yang menunjukkan suatu proses penetapan dan pembagian tugas, wewenang dan tanggung jawab unsur-unsur yang ada dalam organisasi. Struktur organisasi yang baik akan membuat salah pengertian antar karyawan yang ada dalam organisasi dapat dihindari atau dapat ditekan seminimal mungkin, sehingga kerja sama antar karyawan yang ada dalam organisasi dapat terkoordinasi sejalan dengan tujuan perusahaan. Selain itu juga dapat tercapai efektifitas kerja dengan organisasi tanggung jawab manajer personil yang memegang jabatan, tidak menimbulkan kesimpangsiuran dalam pelaksanaan tugasnya.

Struktur organisasi yang digunakan oleh perusahaan tegel Karya Barokah adalah organisasi garis. Hal ini didasarkan pada ciri utamanya, yaitu atasan mempunyai sejumlah bawahan tertentu yang masing-masing memberikan pertanggungjawaban pelaksanaan pada atasannya, serta tidak seorangpun dalam organisasi itu mempunyai lebih dari seorang atasan, sehingga perintah dari atasan ke bawahan secara langsung, dan dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar IV.1
Struktur Organisasi
Perusahaan Tegel Karya Barokah
Klaten

Keterangan Gambar :

1. Pimpinan Perusahaan

- a. Bertanggung jawab sepenuhnya atas jalannya perusahaan.

- b. Mengawasi dan mengkoordinir atas jalannya perusahaan.
- c. Menentukan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan.
- d. Memegang kekuasaan dan keputusan.
- e. Mengusahakan hubungan kerja sama yang sebaik-baiknya dengan instansi pemerintah, lembaga-lembaga swasta, perusahaan lain dan juga terhadap masyarakat.

2. Bagian Produksi

- a. Memberikan perintah kepada para bawahannya, untuk menjalankan segala sesuatu yang berhubungan dengan proses produksi seperti : mencampur bahan, mengatur peralatan sampai dengan memasukkan barang jadi ke gudang.
- b. Menentukan jenis dan jumlah produk yang harus diproduksi, sesuai dengan pesanan yang diterima oleh bagian pemasaran.
- c. Menentukan saat kapan proses produksi harus dilaksanakan, dan saat kapan kegiatan tersebut harus berakhir.
- d. Mengawasi jalannya proses produksi termasuk mengadakan pengendalian mutu / kualitas produk serta pemakaian bahannya.
- e. Mengawasi semua teknik produksi.

3. Bagian Pemasaran

- a. Melayani pembeli yang mengadakan pesanan kepada perusahaan.

- b. Mengantarkan produk pesanan ke tempat pembeli.
- c. Mengurus segala taguhan pesanan yang belum dibayar.
- d. Mengadakan pembelian bahan-bahan setelah mendapat laporan dari bagian produksi.
- e. Merencanakan pemasaran.
- f. Mencari informasi yang berhubungan dengan persaingan.
- g. Bertanggung jawab atas semua pemasaran hasil produksi yang dihasilkan.

4. Bagian Akuntansi

- a. Bertanggung jawab atas semua keuangan yang diperlukan perusahaan.
- b. Mengadakan pembukuan dan hal-hal yang menyangkut administrasi perusahaan yang nantinya untuk pengambilan keputusan pada masa yang akan datang.
- c. Mencatat pembelian bahan-bahan yang diperlukan untuk keperluan proses produksi.
- d. Mengadakan surat menyurat baik intern maupun eksteren.

5. Tenaga Kerja Langsung

- a. Menjalankan proses produksi
- b. Menyimpan barang-barang yang sudah jadi ke dalam.

D. Personalia Perusahaan

Pada dasarnya perusahaan Tegel Karya Barokah Klaten menentukan beberapa ketentuan dalam kepegawaian antara lain :

1. Tenaga Kerja.

Perusahaan Tegel Karya Barokah mempunyai tenaga kerja laki-laki dan perempuan. Jumlah tenaga kerja yang ada di perusahaan Tegel Karya Barokah Klaten sekarang berjumlah 32 orang yang tersebar di dalam berbagai bagian dalam perusahaan, yaitu

- a. Pimpinan
- b. Bagian Produksi
- c. Bagian Pemasaran
- d. Bagian akuntansi
- e. Buruh / Tenaga Kerja Langsung

2. Kewajiban dan larangan bagi tenaga kerja

a. Kewajiban bagi tenaga kerja yaitu :

- 1). Setiap tenaga kerja harus mengisi daftar hadir pada setiap kerja dalam daftar yang telah disediakan.
- 2). Setiap tenaga kerja harus menjalankan segala pekerjaan yang ditugaskan dengan teliti, rajin, tertib, dan penuh tanggung jawab.
- 3). Setiap tenaga kerja harus menghormati pimpinan dan saling menghormati sesama teman kerja.

b. Larangan bagi tenaga kerja, yaitu :

- 1). Setiap tenaga kerja tidak diijinkan untuk meninggalkan tempat kerja tanpa seijin kepala bagian masing-masing.
- 2). Setiap tenaga kerja tidak diijinkan untuk melakukan hal-hal yang langsung merugikan perusahaan, menentang atau menolak tugas-tugas yang ditetapkan oleh perusahaan dalam rangka jabatan tenaga kerja yang bersangkutan.
- 3). Setiap tenaga kerja tidak diijinkan membawa barang-barang milik perusahaan tanpa seijin pimpinan perusahaan.

3. Sistem pengupahan dan Jaminan Sosial

a. Sistem Pengupahan

Upah merupakan salah satu syarat perjanjian kerja yang diatur oleh perusahaan dengan karyawan. Penentuan upah pada perusahaan Tegel Karya Barokah sebagai berikut :

1). Upah harian

Besarnya upah harian ini ditentukan oleh banyaknya hari kerja karyawan dalam satu minggu dan diberikan setiap hari Sabtu.

2). Upah bulanan

Upah bulanan ini dibayarkan setiap akhir bulan kepada bagian tenaga kerja administrasi, pemasaran dan produksi.

d. Jaminan Sosial

Jaminan sosial tenaga kerja merupakan salah satu dorongan yang diberikan kepada karyawan agar mereka mendapat ketenangan dalam bekerja serta semangat yang tinggi, yaitu dengan jalan meringankan beban. Adapun perusahaan Tegel Karya Barokah Klaten dalam memberikan jaminan sosial berupa :

1). Bonus

2). Pengobatan apabila terjadi kecelakaan tenaga kerjanya pada waktu bekerja.

4. Jam Kerja Perusahaan.

Dalam menjalankan kegiatan sehari-hari, perusahaan Tegel Karya Barokah Klaten menentukan jam kerja sebagai berikut :

Hari Senin - Sabtu adalah :

Jam kerja pagi : pukul 08.00 - 12.30

Istirahat : pukul 12.30 - 13.30

Jam kerja sore : pukul 13.30 - 16.00

E. Produksi

Perusahaan Tegel Karya Barokah Klaten merupakan salah satu perusahaan yang memproduksi di bidang bangunan yang hasil produksinya adalah tegel, yang terdiri dari tegel abu-abu, tegel warna, tegel teraso, berbagai macam paving blok dan buis beton. Tegel merupakan produksi utama yang diproduksi atas standar yang telah

ditetapkan oleh perusahaan sedangkan paving block dan buis beton sebagai produk sampingan, diproduksi atas dasar pesanan.

Adapun produksi ini terdiri dari tiga jenis yang mempunyai ukuran sebagai berikut :

- a. tegel abu-abu : 20 cm x 20 cm
- b. tegel berwarna : 20 cm x 20 cm
- c. tegel teraso : 30 cm x 30 cm

Beberapa hal yang diperlukan dalam proses produksi antara lain :

1. Bahan yang diperlukan

Dalam pembuatan tegel, bahan baku yang diperlukan antara lain :

a. Semen abu - abu

Semen abu- abu merupakan bahan baku utama dalam pembuatan setiap jenis tegel. Pada tegel abu - abu semen ini merupakan bahan baku untuk campuran di setiap lapisan. Sedangkan pada tegel berwarna dan tegel teraso, semen abu -abu dipakai untuk campuran lapisan bawah.

b. Semen putih

Semen putih digunakan untuk pembuatan tegel teraso dan tegel berwarna, yaitu segala bahan campuran untuk bagian atas. Oleh perusahaan semen putih ini diambil dari langganan. Adapun pembelian bahan ini dilakukan sebulan sekali.

c. Pasir

Pasir digunakan sebagai bahan campuran untuk lapisan bawah tegel, baik tegel abu- abu, berwarna maupun teraso.

d. Trass

Trass adalah sejenis pasir, tetapi halus dan berwarna keputih-putihan. Trass ini digunakan untuk membuat lapisan tengah dan lapisan atau tegel setelah dicampur dengan bahan yang lain.

e. Batu Teraso

Batu teraso ini hanya digunakan untuk tegel teraso saja, dan digunakan di bagian kepala.

f. Semen berwarna

Semen ini khusus digunakan untuk tegel berwarna.

2. Alat yang digunakan oleh perusahaan Tegel Karya Barokah dalam proses produksi, adalah sebagai berikut :

a. Alat pengaduk

Alat ini digunakan untuk mencampur bahan-bahan.

b. Mesin Press

Mesin press merupakan alat yang digunakan untuk mengepres bahan-bahan yang telah dicetak atau yang berada di dalam alat cetak. Cara bekerjanya mesin ini secara hidrolis digerakkan oleh sebuah generator. Mesin press ini akan

memberikan tekanan terhadap alat cetak. Dengan adanya tekanan tersebut maka semua bahan yang di dalam alat cetak dapat menyatu dan memadat.

c. Mesin Slep

Mesin slep adalah mesin yang khusus digunakan untuk menggosok tegel teraso. Penggosok ini dimaksudkan agar batu-batu teraso yang ada di dalam permukaan tegel dapat dilihat.

d. Alat Cetak

Alat cetak digunakan untuk mencetak tegel yang hendak diproduksi.

e. Rak Pengering

Rak pengering adalah suatu tempat yang digunakan untuk mengeringkan tegel, baik tegel yang baru selesai dicetak maupun tegel yang baru direndam. Rak pengering ini dibuat dari papan yang disusun secara bersap.

f. Bak Perendam

Bak perendam adalah suatu tempat yang digunakan untuk merendam tegel yang selesai dicetak. Tempat ini menyerupai bak air yang terbuat pasangan bata-bata dengan pasir dan semen.

3. Proses produksinya

Proses produksi dari ketiga jenis yang dihasilkan dari perusahaan Tegel Karya Barokah adalah sebagai berikut :

a. Tegel abu - abu

1). Bagian Kepala

Bahan terdiri dari senen dan air. Mula -mula semen diayak lalu dicampur dengan air dan diaduk - aduk sampai lembek. Selanjutnya dimasukkan dan diratakan dalam cetakan dengan ukuran tiga milimeter, sebagai lapisan yang paling bawah dalam cetakan.

2). Bagian Badan

Bahan terdiri dari semen dan trass dengan perbandingan 1 : 2 selanjutnya dicampur dengan air dan diaduk - aduk hingga rata dan kelihatan basah. Setelah itu dimasukkan ke dalam mesin cetak dan diratakan di atas lapisan pertama dengan kekebalan kurang lebih enam milimeter sebagai lapisan kedua.

3). Bagian Kaki

Bahan terdiri dari semen dan pasir dicampur dan ditambah air sedikit sambil diaduk -aduk hingga rata dan basah , kemudian dimasukkan dalam cetakan dan diratakan di atas lapisan yang kedua dengan kekebalan kurang lebih 11 milimeter. Setelah ketiga unsur diatas dalam cetakan, maka siap untuk dipadatkan dengan menggunakan mesin press untuk pada tekanan kurang lebih 200 atmosfer. Setelah proses pengepresan selesai maka dikeluarkan satu persatu untuk kemudian dikeringkan atau diangin-anginkan. Proses selanjutnya setelah tegel selesai dalam proses pengeringan pertama, kemudian direndam dalam bak-bak perendaman. Selesai direndam tegel - tegel tersebut dikeringkan untuk proses pengeringan kedua atau terakhir

sampai kering. Untuk selanjutnya tegel dibersihkan dan dirapikan dengan sikat dari kawat tegel telah siap untuk dipasarkan.

Proses selanjutnya setelah tegel - tegel selesai dalam proses pengeringan pertama kemudian direndam dalam bak -bak perendaman. Selesai direndam tegel -tegel tersebut dikeringkan untuk proses pengeringan kedua atau terakhir sampai kering. Untuk selanjutnya tegel dibersihkan atau dirapikan dengan sikat dari kawat dan tegel telah siap untuk dipasarkan.

b. Tegel Berwarna

1). Bagian Kepala

Bahan terdiri dari semen putih dan semen berwarna dengan perbandingan 1 : 30.

2). Bagian Badan

Bahan terdiri dari semen dan trass atau sama dengan pembuatan tegel abu - abu dengan perbandingan 1 : 2.

3). Bagian Kaki

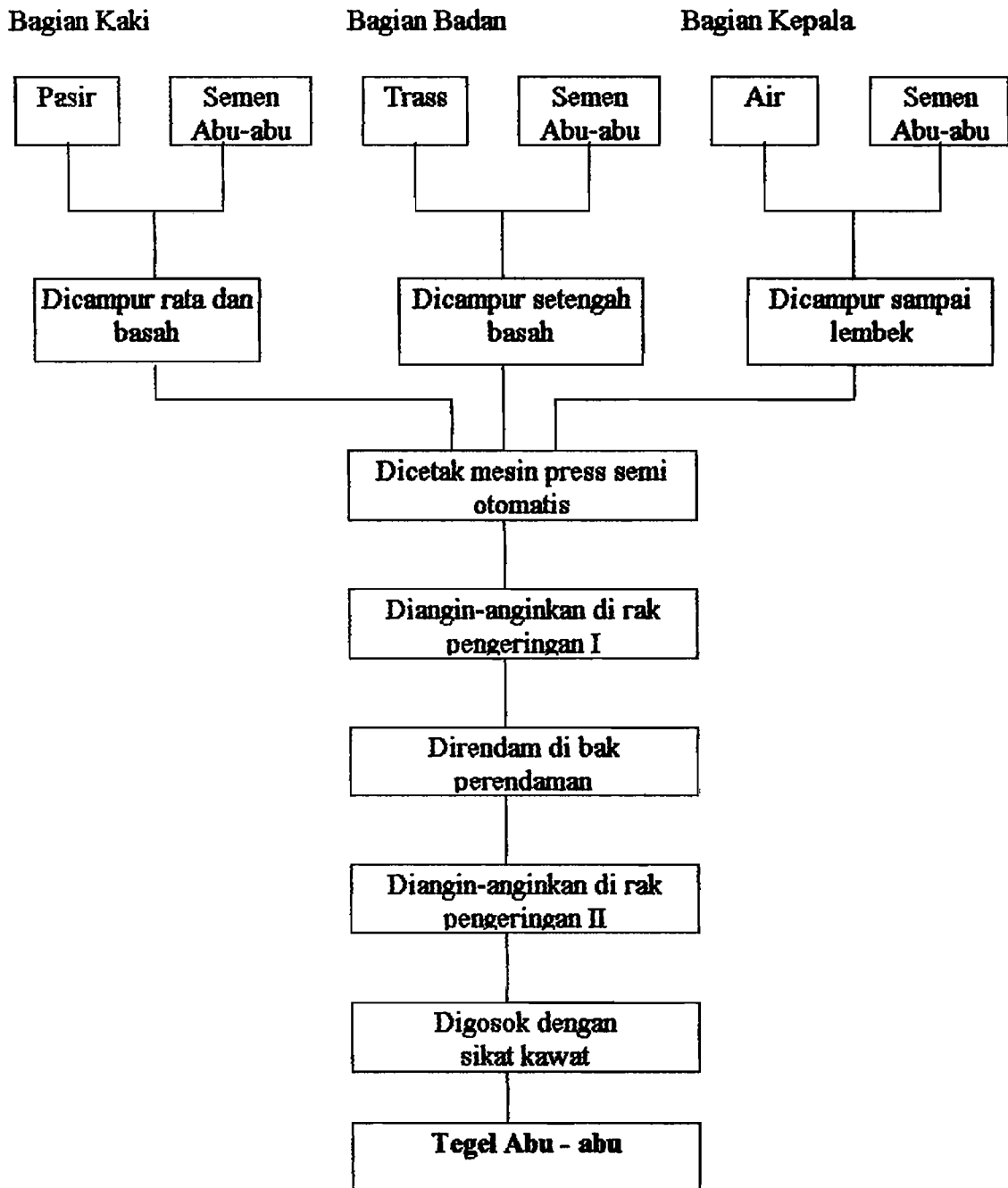
Bahan yang digunakan untuk tegel abu - abu, yaitu semen dan pasir dengan perbandingan 1 : 5. Proses penyelesaiannya sama dengan proses pembuatan tegel abu - abu.

c. Tegel Teraso

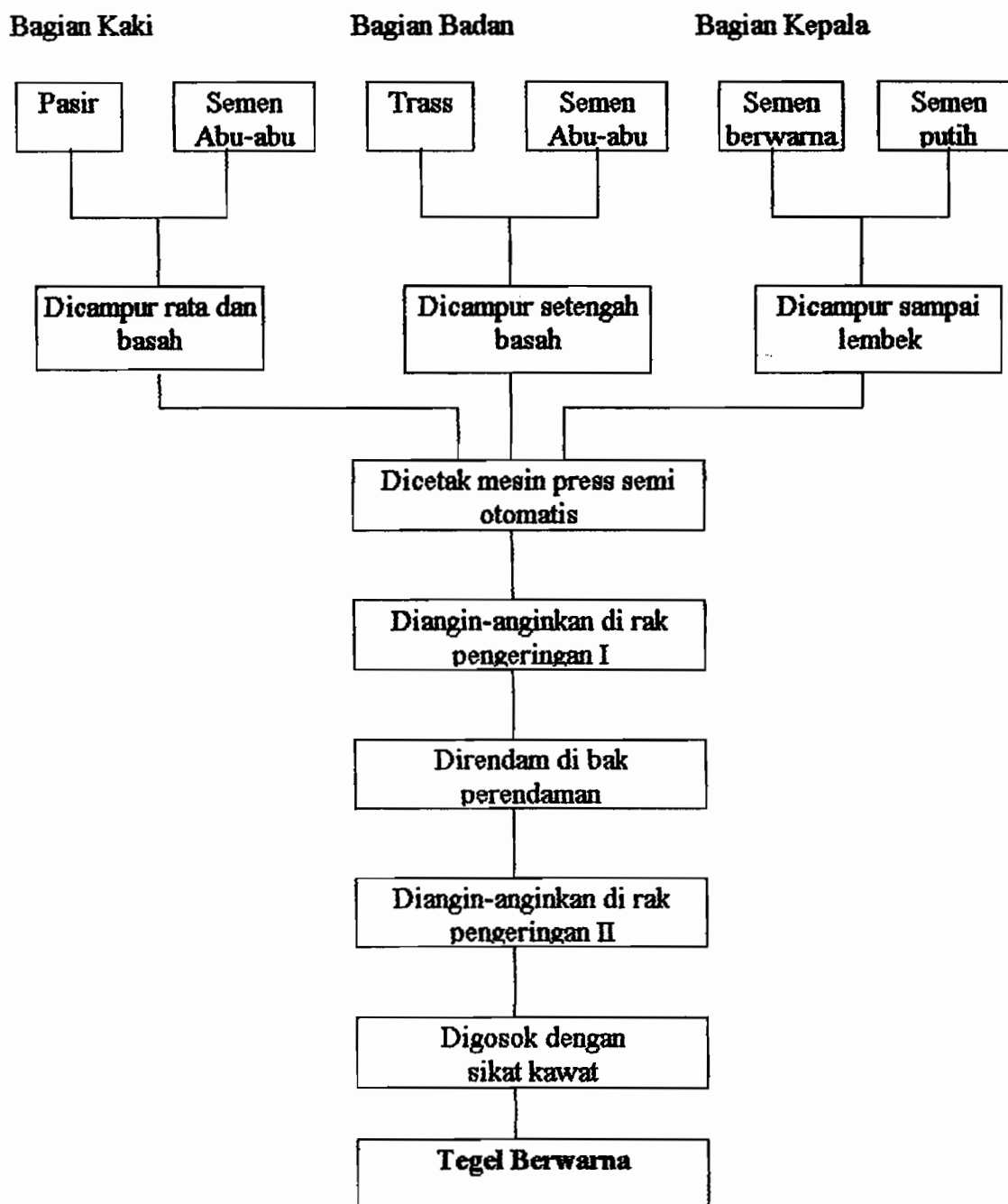
Tegel akan disebut tegel teraso apabila campuran bahan yang digunakan untuk kepala batu teraso dan semen putih dengan perbandingan 3 : 2. Sedangkan lapisan bahan

terdiri dari semen putih dengan trass, perbandingan 3 : 2. Lapisan kaki terdiri dari semen dan trass dengan perbandingan 2 : 1. Proses penyelesaiannya hampir sama dengan tegel abu -abu, hanya pada tegel teraso setelah diangin-anginkan di rak pengeringan kedua kemudian dislep dan diplur.

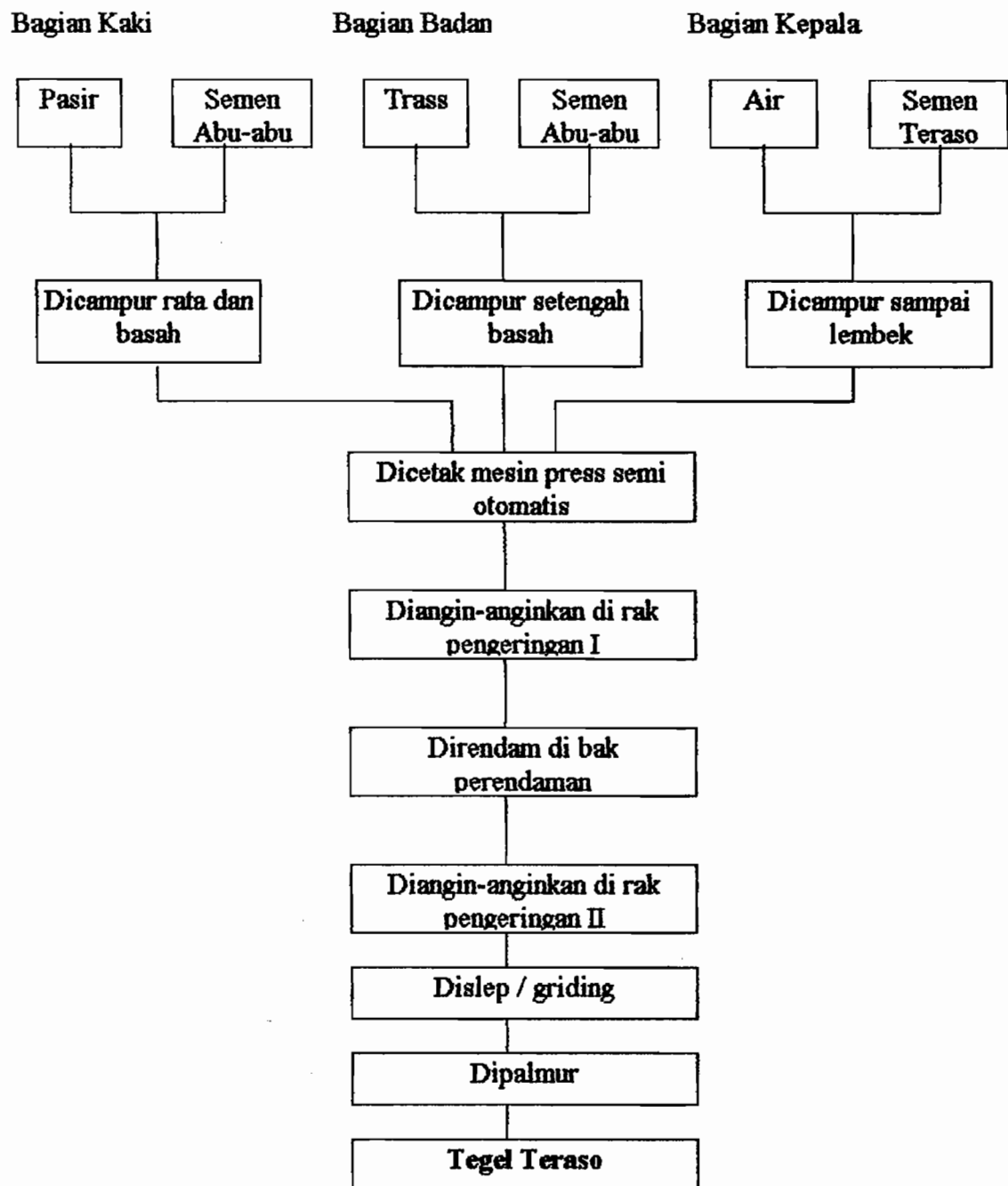
Untuk lebih jelasnya, pembuatan masing - masing tegel dapat dilihat pada gambar II, gambar IV.2 dan gambar IV.3.



Gambar IV.2
Pembuatan Tegel Abu - abu
Perusahaan Tegel Karya Barokah



Gambar IV.3
Pembuatan Tegel Berwarna
Perusahaan Tegel Karya Barokah



Gambar IV.4
Pembuatan Tegel Teraso
Perusahaan Tegel Karya Barokah



F. Pemasaran

Selain kegiatan produksi, pemasaran merupakan kegiatan yang tak kalah pentingnya dalam sebuah perusahaan, sebab pemasaran merupakan kegiatan memasarkan barang sehingga barang dapat dibeli oleh konsumen.

Suatu perusahaan dapat dikatakan berhasil apabila perusahaan tersebut berhasil dalam memproses produksinya, sekaligus mengalami kelancaran dalam memasarkan hasil produksinya.

Daerah pemasaran Tegel Karya Barokah meliputi seluruh Klaten dan wilayah sekitarnya. Adapun pemasaran tegel yang dilakukan perusahaan adalah :

1. Mendatangi para konsumen (pemborong)
2. Para konsumen datang sendiri ke perusahaan

Dalam pemasaran tegel perusahaan mengadakan kebijaksanaan , antara lain :

1. Pengiriman barang sampai ke pembeli

Guna melancarkan kegiatan pemasaran atau penjualan, perusahaan telah menyediakan alat angkut sebagai sarana untuk mengirim barang, pengiriman pada dasarnya melayani barang yang dijual pembeli dalam jumlah yang cukup besar.

2. Pemberian potongan harga

Hal ini dilakukan apabila pembelian dalam jumlah besar.

3. Melayani pembelian secara kredit

4. Melayani pesanan khusus
5. Apabila barang yang dikirim ke pembeli ada yang cacat, perusahaan bersedia mengganti

G. Pengawasan Kualitas Produk

Perusahaan tegel Karya Barokah selalu berusaha menghasilkan produk dengan kerusakan kecil. Oleh karena itu perusahaan selalu berusaha untuk mempertahankan dan meningkatkan kualitas produk yang dihasilkan.

Untuk mempertahankan dan meningkatkan kualitas produk, perusahaan selalu berusaha untuk mengadakan pengawasan kualitas dengan baik. Perusahaan menganggap penting untuk melaksanakan pengawasan kualitas, karena untuk membuat tegel hampir seluruh proses produksi dilaksanakan oleh manusia, sedang mesin hanya berfungsi membantu pelaksanaan proses produksi.

Pengawasan kualitas produk yang dilakukan adalah :

1. Pengawasan terhadap bahan baku yang dipakai.
2. Pengawasan selama proses produksi oleh pengawas yang berpengalaman.
3. Pemeliharaan terhadap mesin-mesin dan alat - alat produksi yang dipakai.
4. Pengawasan terhadap kualitas barang sebelum dikirim kepada konsumen dengan cara menyortir produk yang cacat.
5. Jaminan kualitas, perusahaan juga memberikan jaminan kualitas terhadap produk yang dijual dengan cara mengganti jika ada produk yang rusak dalam perjalanan

BAB V

ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN

A. Ramalan Penjualan

Jumlah produk yang dihasilkan oleh suatu perusahaan dalam proses produksi yang dilakukan, ditentukan oleh faktor - faktor yang ada dalam perusahaan. Faktor - faktor tersebut misalnya stabilitas tenaga kerja, stabilitas bahan baku, fasilitas pabrik, modal yang digunakan dan lain - lain. Selain faktor - faktor yang menentukan tersebut juga ada faktor lain yang mempengaruhi besarnya jumlah produksi yang harus selalu dihubungkan dengan kemampuan perusahaan dalam menjual produknya di pasar. Untuk itu suatu perusahaan memerlukan suatu ramalan penjualan yang baik dan tepat. Ramalan penjualan tersebut bertujuan untuk menentukan besarnya jumlah yang akan diproduksi.

Perusahaan tegel Karya Barokah didalam menentukan rencana produksi memerlukan suatu ramalan penjualan kuartalan dan tahunan. Untuk dapat membuat ramalan penjualan tahun 1998, perusahaan tegel Karya Barokah menggunakan data penjualan empat tahun terakhir.

Membuat ramalan penjualan tahunan maupun kuartalan memerlukan beberapa tahap, yaitu :

1. Ramalan penjualan tahun 1998

Besarnya ramalan penjualan tahun ini dapat diketahui dengan cara mencari data penjualan berdasarkan tahun - tahun sebelumnya. Perusahaan tegel Karya Barokah menggunakan data tahun yang lalu selama empat tahun terakhir. Data penjualan tersebut dapat dilihat pada tabel V.1 di bawah ini :

Tabel V.1
Data Penjualan (m²)
Perusahaan Tegel Karya Barokah
Periode 1994 - 1997

Jenis tegel	Tahun			
	1994	1995	1996	1997
Tegel teraso	1.145	1.236	1.374	1.526
Tegel warna	1.980	2.150	2.230	2.450
Tegel abu-abu	5.975	6.151	6.300	6.631
Jumlah	9.100	9.537	9.904	10.607

Realisasi penjualan produk tiap kuartal dapat dilihat pada tabel V.2, V.3, dan V.4 di bawah ini :

Tabel V.2
Data Penjualan Tegel Teraso (m²)
Perusahaan Tegel Karya Barokah
Periode 1994 - 1997

Tahun	Kuartal I	Kuartal II	Kuartal III	Kuartal IV	Jumlah
1994	240	281	284	340	1.145
1995	282	285	303	366	1.236
1996	302	342	358	372	1.374
1997	355	375	390	406	1.526
Jumlah	1179	1283	1335	1484	5281

Keterangan :

Kuartal I = bulan Januari, Februari, Maret

Kuartal II = bulan April, Mei, Juni

Kuartal III = bulan Juli, Agustus, September

Kuartal IV = bulan Oktober, November, Desember

Tabel V.3
Data Penjualan Tegel Warna (m²)
Perusahaan Tegel Karya Barokah
Periode 1994 - 1997

Tahun	Kuartal I	Kuartal II	Kuartal III	Kuartal IV	Jumlah
1994	470	492	510	518	1.980
1995	496	537	544	573	2.150
1996	542	533	568	587	2.233
1997	602	591	625	632	2.450
Jumlah	2.110	2.153	2.247	2.300	8.810

Keterangan :

Kuartal I = bulan Januari, Februari, Maret

Kuartal II = bulan April, Mei, Juni

Kuartal III = bulan Juli, Agustus, September

Kuartal IV = bulan Oktober, November, Desember

Tabel V.4
Data Penjualan Tegel Abu - abu (m²)
Perusahaan Tegel Karya Barokah
Periode 1994 - 1997

Tahun	Kuartal I	Kuartal II	Kuartal III	Kuartal IV	Jumlah
1994	1.479	1.477	1.505	1.514	5.975
1995	1.526	1.542	1.538	1.545	6.151
1996	1.544	1.575	1.580	1.601	6.300
1997	1.651	1.657	1.657	1.666	6.631
Jumlah	6.200	6.251	6.280	6.326	25.057

Keterangan :

Kuartal I = bulan Januari, Februari, Maret

Kuartal II = bulan April, Mei, Juni

Kuartal III = bulan Juli, Agustus, September

Kuartal IV = bulan Oktober, November, Desember

Dengan data tersebut diatas maka akan dibuat suatu ramalan penjualan untuk tahun 1998. Untuk menghitung ramalan penjualan, teknik garis *trend* secara matematis yaitu *trend regresion* atau *least square*. Dengan mengumpulkan, menggunakan dan menganalisa data - data historis serta menginterpretasikan kejadian dimasa lalu untuk masa yang akan datang maka ramalan penjualan dapat dibuat. Adapun perhitungannya sebagai berikut :

Tabel V.5

Perhitungan Ramalan Penjualan (m^2) Tegel Teraso
Perusahaan Tegel Karya Barokah
1998

Tahun	Penjualan (Y)	X	X ²	XY
1994	1.145	-3	9	-3.435
1995	1.236	-1	1	-1.236
1996	1.374	1	1	1.374
1997	1.526	3	9	4.578
Jumlah	5.281	0	20	1.281

Rumus yang digunakan dalam menentukan bilangan pokok pada tingkat penggunaan adalah $Y = a + bX$.

dimana :

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

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

sehingga nilai a dan b dapat dihitung yaitu :

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

$$a = \frac{5281}{4} = 1320,25 \text{ m}^2$$

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

$$b = \frac{1281}{20} = 64,05 \text{ m}^2$$

Setelah mengetahui nilai a dan b, maka langkah selanjutnya adalah memasukkan nilai a dan b tersebut kedalam persamaan utama yaitu :

$$Y = a + bX$$

$$Y = 1320,25 + 64,05 (X)$$

Untuk tahun 1998 besarnya $x = 5$, maka ramalan penjualan yang ditargetkan sebesar

$$Y = 1320 + 64,05 (5)$$

$$Y = 1640,5 \text{ m}^2$$

Dengan mendasarkan semua perhitungan diatas penyebaran ke setiap kuartal dapat dihitung, yaitu dengan melihat jumlah penjualan kuartal selama empat tahun dan membandingkannya dengan penjualan secara keseluruhan selama empat tahun.

Perhitungannya sebagai berikut :

$$\text{Kuartal I} = \frac{1.179}{5.281} \times 100 \% = 22,32 \%$$

$$\text{Kuartal II} = \frac{1.283}{5.281} \times 100 \% = 24,29 \%$$

$$\text{Kuartal III} = \frac{1.335}{5.281} \times 100 \% = 25,27 \%$$

$$\text{Kuartal IV} = \frac{1.484}{5.281} \times 100 \% = 28,10 \%$$

Sehingga ramalan penjualan tegel teraso pada setiap kuartal tahun 1998 adalah :

$$\text{Kuartal I} = 22,32 \% \times 1.640,5 = 366 \text{ m}^2$$

$$\text{Kuartal II} = 24,29 \% \times 1.640,5 = 398 \text{ m}^2$$

$$\text{Kuartal III} = 25,27 \% \times 1.640,5 = 415 \text{ m}^2$$

$$\text{Kuartal IV} = 28,1\% \times 1.640,5 = 460 \text{ m}^2$$

b. Ramalan Penjualan Tegel Warna

Tabel V.6
Perhitungan Ramalan Penjualan (m^2) Tegel Warna
Perusahaan Tegel Karya Barokah
1998

Tahun	Penjualan (Y)	X	X^2	XY
1994	1.980	-3	9	-5.940
1995	2.150	-1	1	-2.150
1996	2.230	1	1	2.230
1997	2.450	3	9	7.350
Jumlah	8.810	0	20	1.490

Rumus yang digunakan dalam menentukan bilangan pokok pada tingkat penggunaan adalah $Y = a + bX$.

dimana :

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

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

sehingga nilai a dan b dapat dihitung yaitu :

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

$$a = \frac{8810}{4} = 2202,5 \text{ m}^2$$

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

$$b = \frac{1490}{20} = 74,5 \text{ m}^2$$

Setelah mengetahui nilai a dan b, maka langkah selanjutnya adalah memasukkan nilai a dan b tersebut kedalam persamaan utama yaitu :

$$Y = a + bX$$

$$Y = 2202,5 + 74,5 (X)$$

Untuk tahun 1998 besarnya $x = 5$, maka ramalan penjualan yang ditargetkan sebesar:

$$Y = 2202,5 + 74,5 (5)$$

$$Y = 2575 \text{ m}^2$$

Dengan mendasarkan semua perhitungan diatas penyebaran ke setiap kuartal dapat dihitung, yaitu dengan melihat jumlah penjualan kuartal selama empat tahun dan membandingkannya dengan penjualan secara keseluruhan selama empat tahun.

Perhitungannya sebagai berikut :

$$\text{Kuartal I} = \frac{2.110}{8.810} \times 100 \% = 23,95 \%$$

$$\text{Kuartal II} = \frac{2.153}{8.810} \times 100 \% = 24,44 \%$$

$$\text{Kuartal III} = \frac{2.247}{8.810} \times 100 \% = 25,5 \%$$

$$\text{Kuartal IV} = \frac{2.300}{8.810} \times 100 \% = 26,11 \%$$

Sehingga ramalan penjualan tegel warna pada setiap kuartal tahun 1998 adalah :

$$\text{Kuartal I} = 23,95 \% \times 2.575 = 617 \text{ m}^2$$

$$\text{Kuartal II} = 24,44 \% \times 2.575 = 629 \text{ m}^2$$

$$\text{Kuartal III} = 25,5 \% \times 2.575 = 657 \text{ m}^2$$

$$\text{Kuartal IV} = 26,11 \% \times 2.575 = 672 \text{ m}^2$$

c. Ramalan penjualan tegel abu - abu

Tabel V.7
Perhitungan Ramalan Penjualan (m^2) Tegel Abu-abu
Perusahaan Tegel Karya Barokah
1998

Tahun	Penjualan (Y)	X	X ²	XY
1994	5.975	-3	9	-17.925
1995	6.151	-1	1	-6.151
1996	6.300	1	1	6.300
1997	6.631	3	9	19.893
Jumlah	25.057	0	20	2.117

Rumus yang digunakan dalam menentukan bilangan pokok pada tingkat penggunaan adalah $Y = a + bX$.

dimana :

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

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

sehingga nilai a dan b dapat dihitung yaitu :

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

$$a = \frac{25.057}{4} = 6.264,25 \text{ m}^2$$

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

$$b = \frac{2.117}{20} = 105,85 \text{ m}^2$$

Setelah mengetahui nilai a dan b, maka langkah selanjutnya adalah memasukkan nilai a dan b tersebut kedalam persamaan utama yaitu :

$$Y = a + bX$$

$$Y = 6264,25 + 105,85 (X)$$

Untuk tahun 1998 besarnya $x = 5$, maka ramalan penjualan yang ditargetkan sebesar:

$$Y = 6264,25 + 105,85 (5)$$

$$Y = 6.794 \text{ m}^2$$

Dengan mendasarkan semua perhitungan diatas penyebaran ke setiap kuartal dapat dihitung, yaitu dengan melihat jumlah penjualan kuartal selama empat tahun dan membandingkannya dengan penjualan secara keseluruhan selama empat tahun.

Perhitungannya sebagai berikut :

$$\text{Kuartal I} = \frac{6.200}{25.057} \times 100 \% = 24,74 \%$$

$$\text{Kuartal II} = \frac{62.51}{25.57} \times 100 \% = 24,94 \%$$

$$\text{Kuartal III} = \frac{6.280}{25.057} \times 100 \% = 25,06 \%$$

$$\text{Kuartal IV} = \frac{6.326}{25.057} \times 100 \% = 25,11 \%$$

Sehingga ramalan penjualan tegel abu-abu pada setiap kuartal tahun 1998 adalah :

$$\text{Kuartal I} = 24,74 \% \times 6.794 = 1.681 \text{ m}^2$$

$$\text{Kuartal II} = 24,94 \% \times 6.794 = 1.694 \text{ m}^2$$

$$\text{Kuartal III} = 25,06 \% \times 6.794 = 1.703 \text{ m}^2$$

$$\text{Kuartal IV} = 25,24 \% \times 6.794 = 1.715 \text{ m}^2$$

Dengan perhitungan di atas selanjutnya dapat disusun ramalan penjualan tegel perusahaan Karya Barokah tahun 1998 ke dalam tabel V.8 sebagai berikut :

Tabel V.8
Ramalan Penjualan Tegel Kuartalan (m²)
Perusahaan Karya Barokah
1998

Macam tegel	Kuartal I	Kuartal II	Kuartal III	Kuartal IV	Total Ramalan
Tegel teraso	366	398	415	460	1.639
Tegel warna	617	629	657	672	2.575
Tegel abu-abu	1.681	1.694	1.703	1.715	6.793
Jumlah	2.664	2.721	2.775	2.847	11.007

B. Anggaran Produksi

Anggaran produksi adalah anggaran yang merencanakan tentang jumlah unit barang yang akan diproduksi oleh perusahaan selama periode yang direncanakan.

Penyusunan anggaran produksi atau rencana produksi dapat dihitung dengan menjumlahkan hasil peramalan penjualan dengan persediaan akhir dalam perusahaan kemudian dikurangi dengan persediaan awal. Data tentang persediaan awal dan persediaan akhir sangat penting di dalam penentuan jumlah yang diproduksi untuk suatu periode tertentu. Jumlah persediaan awal tahun 1998 perusahaan Karya Barokah merupakan persediaan akhir tahun 1997 yaitu sebesar 25 m² untuk tegel teraso, 32 m² untuk tegel warna dan 86 m² untuk tegel abu-abu. Tidak ubahnya seperti tahun - tahun yang lalu perusahaan memperkirakan persediaan akhir sebesar 5% dari ramalan penjualan tiap kuartal. Perhitungan

rencana produksi tahun 1998 perusahaan Tegel Karya Barokah dapat dilihat pada tabel V.9.

Tabel V.9
Perhitungan Rencana Produksi (m²)
Perusahaan Tegel Karya Barokah
1998

Macam tegel	Ramalan penjualan	Persediaan akhir	Jumlah	Persediaan awal	Rencana produksi
1. Tegel teraso					
Kuartal I	366	18,3	384,3	25	359,3
Kuartal II	398	19,9	417,9	18,3	399,6
Kuartal III	415	20,75	435,75	19,9	415,85
Kuartal IV	460	23	483	20,75	462,25
2. Tegel warna					
Kuartal I	617	30,85	647,85	32	615,85
Kuartal II	629	31,45	660,45	30,85	629,6
Kuartal III	657	32,85	689,85	31,45	658,4
Kuartal IV	672	33,6	705,6	32,85	672,75
3. Tegel abu-abu					
Kuartal I	1681	84,05	1765,05	86	1679,05
Kuartal II	1694	84,7	1778,7	84,05	1694,65
Kuartal III	1703	85,15	1788,5	84,7	1703,45
Kuartal IV	1715	85,75	1800,75	85,15	1715,6
Jumlah	11.007	550,35		558	11.006,35

$$\begin{array}{r}
 11007 \\
 0,05 \\
 \hline
 55035 \\
 00000 \\
 0
 \end{array}
 \times 3$$

Sedangkan realisasi produksi adalah sebagai berikut :

Tabel V.10
Realisasi Produksi (m²)
Perusahaan Tegel Karya Barokah
1998

Macam tegel	Kuartal I	Kuartal II	Kuartal III	Kuartal IV	Jumlah
Tegel teraso	396	324	312	310	1.342
Tegel warna	620	618	588	536	2.362
Tegel abu-abu	1.616	1.614	1.632	1.580	6.442
	2.632	2.556	2.532	2.426	10.146

C. Anggaran Biaya Tenaga Kerja Langsung

Anggaran Biaya Tenaga Kerja Langsung merupakan anggaran yang merencanakan secara lebih rinci tentang upah yang akan dibayarkan kepada para tenaga kerja langsung selama periode yang akan datang. Dalam menyusun anggaran biaya tenaga kerja langsung diperlukan data jumlah produk yang akan diproduksi, waktu yang akan dipergunakan untuk memproduksi, dan tarif upah yang akan dibayarkan perusahaan kepada tenaga kerja langsung.

Biaya tenaga kerja langsung yang dibayarkan perusahaan Karya Barokah berdasar tarif upah harian dan dikelompokkan pada bagian kegiatan yang sesuai dengan tahap produksi yaitu bagian pencampuran bahan dan bagian cetak.

Berdasarkan kelompok tenaga kerja maka dapat dibedakan tingkat upah ntuk masing

- masing kelompok sebagai berikut :

Tabel V.11
Tingkat Upah
Perusahaan Tegel Karya Barokah
1998

Bagian	Jumlah tenaga kerja langsung	Tingkat upah
Pencampuran bahan	8 orang	Rp 4.500,00
Cetak	17 orang	Rp 6.000,00

Untuk memproduksi produk yang dihasilkan oleh perusahaan dibutuhkan waktu untuk melakukan proses produksi. Waktu selama proses produksi ini sangat perlu untuk diketahui, karena akan digunakan untuk menentukan besarnya biaya tenaga kerja langsung yang akan dikeluarkan perusahaan selama beroperasi untuk menghasilkan sejumlah produk yang telah direncanakan selama periode tertentu. Produksi standar untuk menghasilkan produk tegel pada masing - masing bagian proses produksi adalah 30 m² setiap harinya.

Berdasarkan data diatas maka dapat dihitung upah perjam kerja langsung dan waktu yang digunakan untuk memproduksi tegel setiap m². Perhitungannya sebagai berikut :

1. Perhitungan upah per bagian, dalam hal ini akan dihitung upah per jam kerja sebagai berikut :

a. Bagian pencampuran bahan

$$8 \text{ orang} \times \text{Rp } 4.500,00 = \text{Rp } 36.000,00$$

$$\text{Upah per jam} = \text{Rp } 36.000 : 7 \text{ jam}$$

$$= \text{Rp } 5.142,86$$

b. Bagian cetak

$$17 \text{ orang} \times \text{Rp } 6.000,00 = \text{Rp } 102.000,00$$

$$\text{Upah per jam} = \text{Rp } 102.000 : 7 \text{ jam}$$

$$= \text{Rp } 14.571,43$$

2. Waktu yang diperlukan pada masing - masing bagian adalah :

a. Bagian pencampuran bahan

$$7 \text{ jam} : 30 \text{ m}^2 = 0,23 \text{ jam/ m}^2$$

b. Bagian cetak

$$7 \text{ jam} : 30 \text{ m}^2 = 0,23 \text{ jam/ m}^2$$

Berdasarkan data - data di atas, maka anggaran biaya tenaga kerja langsung dapat dihitung. Cara perhitungannya adalah dengan mengalikan jumlah rencana produksi dengan standar waktu per unit (m^2) dikalikan dengan tingkat upah yang akan didapatkan hasil jumlah biaya tenaga kerja langsung di masing - masing bagian, kemudian dijumlahkan. Anggaran biaya tenaga kerja langsung pada perusahaan tegel Karya Barokah pada tahun 1998 dapat dilihat pada tabel V.12.

Tabel V.12
Anggaran Biaya Tenaga Kerja Langsung
Perusahaan Tegel Karya Barokah
1998

Jenis Produksi	Rencana Produksi	Jam kerja dianggarkan (0,23)	Upah bagian pencampuran bahan (Rp 5.142,86)	Upah bagian cetak (Rp 14.571,43)	Jumlah
a. tegel teraso					
Kuartal I	359,3	82,64	425.005,95	1.204.182,98	1.629.000
Kuartal II	399,6	91,91	472.680,26	1.339.260,13	1.811.500
Kuartal III	415,85	95,65	491.914,56	1.393.757,28	1.886.500
Kuartal IV	462,25	106,32	546.788,88	1.549.234	2.096.000
b. tegel warna					
Kuartal I	615,85	141,65	728.486,12	2.064.043,06	2.792.500
Kuartal II	629,6	144,81	744.737,56	2.110.008,78	2.855.000
Kuartal III	658,4	151,43	778.783,29	2.202.551,65	2.985.000
Kuartal IV	672,75	154,73	795.754,73	2.254.637,36	3.050.500
c. tegel abu- abu					
Kuartal I	1679,05	386,18	1.986.069,68	5.627.194,84	7.613.000
Kuartal II	1694,65	389,77	2.004.532,54	5.679.506,27	7.684.000
Kuartal III	1703,45	391,79	2.014.921,12	5.708.940,56	7.724.000
Kuartal IV	1715,6	394,59	2.029.321,13	5.749.740,56	7.779.000
Jumlah	11.006,25	2.531,47	Rp13.019.000	Rp 36.887.000	Rp 49.906.000

D. Penyusunan Anggaran Biaya Tenaga Kerja Langsung

Biaya Tenaga Kerja Langsung merupakan salah satu elemen penting bagi perusahaan yang bergerak di bidang pengolahan bahan mentah menjadi barang jadi atau setengah jadi. Apabila suatu perusahaan berorientasi ke depan, maka penyusunan anggaran sangat diperlukan, agar rencana produksi yang akan dilaksanakan dapat berjalan dengan baik sesuai dengan apa yang diharapkan. Anggaran yang dibuat perusahaan disamping berfungsi sebagai perencanaan juga dapat mempunyai fungsi ganda yaitu sebagai alat pengendalian.

Anggaran biaya tenaga kerja langsung dipengaruhi oleh sifat kegiatan produksi perusahaan, apakah kegiatan produksi tergantung kepada datangnya pesanan dari langganan atau kegiatan produksi bersifat massa atau proses. Umumnya penyusunan anggaran biaya tenaga kerja langsung pada perusahaan yang kegiatan produksinya bersifat proses atau masa lebih mudah dibandingkan dengan perusahaan yang memproduksi secara pesanan, akan tetapi pasti perusahaan mempunyai tujuan dalam penyusunan anggaran tersebut. Tujuan itu yaitu untuk menekan (meminimumkan) biaya dan untuk memaksimumkan laba dalam waktu dan dengan dana tertentu.

Untuk mengetahui apakah penyusunan anggaran biaya tenaga kerja langsung pada perusahaan Tegel Karya Barokah sudah tepat harus dibandingkan antara penyusunan anggaran menurut kajian teori dengan anggaran yang dibuat perusahaan. Sebelum menyusun anggaran biaya tenaga kerja langsung perusahaan Tegel Karya Barokah terlebih dahulu menyusun rencana penjualan dengan garis *trend* yang didasarkan pada realisasi penjualan tahun - tahun sebelumnya. Dari penyusunan

rencana penjualan maka perusahaan dapat menyusun rencana produksi. Dalam menyusun rencana produksi selain mengacu pada rencana penjualan juga dipengaruhi oleh kebutuhan perusahaan akan persediaan awal dan persediaan akhir. Setelah rencana produksi tersusun baru kemudian perusahaan dapat membuat anggaran biaya tenaga kerja langsung.

Untuk lebih jelasnya dalam menganalisis masalah pertama, yaitu apakah langkah-langkah penyusunan anggaran biaya tenaga kerja langsung yang dilakukan perusahaan sudah tepat, maka di bawah ini akan diberikan perbandingan antara langkah-langkah penyusunan anggaran menurut kajian teori sesungguhnya dilakukan perusahaan.

Kajian Teori	Yang terjadi di perusahaan	Interpretasi
1. Membuat ramalan penjualan untuk membantu dalam penyusunan anggaran penjualan.	Membuat ramalan penjualan. Perusahaan membuat ramalan penjualan dengan metode Least Square.	sudah tepat
2. Menyusun rencana produksi	Membuat rencana produksi	sudah tepat
3. Menyusun anggaran biaya produksi yang terdiri dari : anggaran biaya bahan baku, anggaran biaya tenaga kerja langsung, dan anggaran biaya overhead pabrik.	Menyusun anggaran biaya produksi, yaitu anggaran biaya bahan baku, anggaran biaya tenaga kerja langsung dan anggaran biaya overhead pabrik.	sudah tepat
4. Untuk penyusunan anggaran biaya tenaga kerja langsung, yaitu : a. Membuat daftar kebutuhan tenaga kerja. b. Menentukan dasar satuan utama yang digunakan untuk menghitung. c. Menentukan tingkat upah.	a. Membuat daftar kebutuhan yang isinya tentang jenis tenaga kerja yang dibutuhkan dan jumlah tenaga kerja. b. Menentukan upah per jam kerja langsung. c. Menentukan tingkat upah berdasarkan tarif upah minimum regional.	sudah tepat

Melihat penyusunan anggaran biaya tenaga kerja langsung yang dibuat perusahaan Tegel Karya Barokah maka dapat dikatakan sudah tepat, hal ini disebabkan karena penyusunan anggaran biaya tenaga kerja langsung menurut kajian teori.

E. Pengendalian Biaya Tenaga Kerja Langsung

Untuk mengetahui apakah pengendalian biaya tenaga kerja langsung sudah efektif atau belum dapat dilakukan dengan cara membandingkan biaya tenaga kerja langsung yang dianggarkan dengan biaya tenaga kerja langsung sesungguhnya.

Apabila terjadi selisih merugikan masih dalam batas toleransi 5% maka anggaran biaya tenaga kerja langsung dikatakan efektif, tetapi apabila diatas batas toleransi 5% maka anggaran biaya tenaga kerja langsung dikatakan tidak efektif.

Pada perusahaan Tegel Karya Barokah, anggaran biaya tenaga kerja langsung selama tahun 1998 besarnya sebagai berikut :

Anggaran biaya tenaga kerja langsung	Rp 13.019.000,00	
bagian pencampuran bahan		
Anggaran biaya tenaga kerja langsung	Rp 36.887.000,00	
bagian cetak		
		————— +
Jumlah	Rp 49.906.000,00	

Sedangkan realisasi yang dilaksanakan perusahaan Tegel Karya Barokah pada tahun 1998 besarnya sebagai berikut :

Realisasi biaya tenaga kerja langsung	Rp 15.100.000,00	
pencampuran bahan		
Realisasi biaya tenaga kerja langsung	Rp 40.250.000,00	
bagian cetak		
		————— +
Jumlah	Rp 55.350.000,00	

Berdasarkan perbandingan antara anggaran dengan realisasi biaya tenaga kerja langsung menunjukkan selisih yang merugikan sebesar Rp 5.444.000,00 atau 10,9%. Selisih tersebut dapat dicari penyebabnya dengan menggunakan analisis selisih, yaitu :

1. Selisih tarif upah langsung

Upah tenaga kerja langsung yang dibayarkan perusahaan Tegel Karya Barokah berdasar atas perjanjian kerja yang dilakukan perusahaan dengan karyawan. Tarif upah yang dibayarkan perusahaan pada tahun 1997 tidak mengalami perubahan sehingga tarif upah yang dianggarkan sama dengan tarif upah realisasi maka selisih tarif upah sama dengan nol.

2. Selisih Efisiensi Upah Langsung

Selisih efisiensi upah langsung :

$$\begin{array}{r}
 \text{Realisasi produksi} \\
 \hline
 \text{Rencana produksi} \\
 10.146 \\
 \hline
 11.006,25
 \end{array}
 \times \text{jam kerja dianggarkan}$$

$$\begin{array}{r}
 \text{Rencana produksi} \\
 10.146 \\
 \hline
 11.006,25
 \end{array}
 \times 2.531,47 = 2.333,61 \text{ jam}$$

Analisis selisihnya sebagai berikut :

a. bagian pencampuran bahan

Upah realisasi bagian pencampuran bahan sebesar Rp 15.100.000,00 dan upah per jam sebesar Rp 5.142,86. Total jam kerja standar adalah Rp 15.100.000,00 : Rp 5.142,00/jam = 2936,11 jam.

Selisih efisiensi upah langsung :

$$= (2.333,61 - 2.936,109) \times \text{Rp } 5.142,86$$

$$= \text{Rp } 3.098.573,15$$



b. Bagian cetak

Upah realisasi sebesar Rp 40.250.000,00 dan upah per jam sebesar Rp 14.571,43. Total jam kerja standar adalah Rp 40.250.000,00 : 14.571,43/jam = 2762,25 jam.

Selisih efisiensi upah langsung :

$$= (2.333,61 - 2762,25) \times 14.571,43$$

$$= \text{Rp } 6.245.897,76$$

Total selisih efisiensi upah langsung :

$$= \text{Rp } 3.098.573,15 + \text{Rp } 6.245.897,76$$

$$= \text{Rp } 9.345.000,00$$

3. Selisih upah anggaran dengan realisasinya

Selisih upah anggaran dengan realisasinya merupakan perbedaan pemakaian kuantitas jam kerja yang digunakan dengan yang dianggarkan. Hal ini diakibatkan oleh penurunan jumlah produksi yang dihasilkan yaitu dari 11.006,35 m² yang direncanakan menjadi 10.146 m², sehingga jam kerja yang dianggarkan sebesar 2.531,47 turun menjadi :

$$\frac{10.146}{11.006,25} \times 2.531,47 = 2.333,61 \text{ jam}$$

$$11.006,25$$

Analisis selisihnya :

a. Selisih upah anggaran dengan realisasinya bagian pencampuran bahan

$$= (2.531,47 - 2.333,61) \times \text{Rp } 5.142,86$$

$$= \text{Rp } 1.017.566,28$$

b. Bagian cetak

$$= (2.531,47 - 2.333,61) \times \text{Rp } 14.571,43$$

$$= \text{Rp } 2883.103,14$$

Total selisih upah anggaran dengan realisasinya :

$$= \text{Rp } 1.017.556,28 + \text{Rp } 2.883.103,14$$

$$= \text{Rp } 3.901.000,00$$

Dari hasil perhitungan analisis diatas dapat diketahui jumlah selisih biaya tenaga kerja langsung yang terjadi yaitu :

Selisih tarip upah langsung	0	
Selisih efisiensi upah langsung	Rp 9.345.000,00 (R)	
Selisih upah anggaran dengan realisasinya	Rp 3.901.000,00 (L)	
	<hr/>	+
Total selisih	Rp 5.444.000,00 (R)	

Total selisih sebesar Rp 5.344.000,00 tersebut telah terjadi penyimpangan sebesar 10,9 %. Selisih rugi tersebut melebihi batas toleransi sebesar 5%, sehingga biaya tenaga kerja langsung dikatakan tidak efisien dan anggaran biaya tenaga kerja langsung tidak efektif.

F. Pembahasan

Setelah mendeskripsikan dan menganalisis data perusahaan, maka langkah selanjutnya adalah melakukan pembahasan. Dalam pembahasan ini langkah yang diambil adalah menguraikan kembali data yang telah diperoleh dari perusahaan Tegel Karya Barokah.

Dengan ramalan penjualan yang mendekati realisasinya perusahaan akan dapat merencanakan produksinya dan selanjutnya dapat menyusun anggaran biaya tenaga kerja langsung yang mendekati dengan kenyataan pula. Rencana penjualan

menurut perhitungan peramalan penjualan dengan mendasarkan pada realisasi penjualan tahun - tahun yang lalu dengan menggunakan metode *least square* sebagai dasar untuk menyusun anggaran biaya tenaga kerja langsung pada perusahaan Tegel Karya Barokah. Ramalan penjualan dapat digunakan untuk memperkirakan jumlah produk yang akan dijual selama tahun 1998 dan anggaran biaya tenaga kerja langsung sebagai alat pengendali dalam melaksanakan kegiatan perusahaan. Dengan demikian dapat membandingkan antara realisasi produksi dengan anggaran produksi dan dapat juga dibandingkan antara biaya tenaga kerja langsung realisasi dan biaya tenaga kerja langsung yang dianggarkan. Hasil perbandingan ini akan dapat dilihat apakah sudah efisien atau belum.

Jika dilihat dari sudut tarip upah, ternyata realisasi upah tenaga kerja langsung tidak ada selisih, artinya selisih tersebut adalah 0 (nol). Selisih angka nol ini disebabkan oleh tarip upah yang dianggarkan adalah sama dengan realisasinya. Dipandang dari sudut selisih upah anggaran dengan realisasinya terjadi selisih yang menguntungkan sebesar Rp 3901.000,00. Selisih ini timbul karena adanya penurunan jumlah produksi yang mengakibatkan terjadinya penurunan pemakaian jam kerja langsung. Sementara dilihat dari sudut efisiensi upah langsung terjadi selisih yang bersifat merugikan yaitu sebesar Rp 9.345.000,00. Hal ini terjadi karena realisasi pemakaian jam kerja langsung telah menyimpang dari apa yang dianggarkan.

Pada tahun 1998 terjadi penurunan jumlah produksi, terutama pada kuartal - kuartal terakhir dan hal ini menyebabkan terjadinya kelebihan tenaga kerja langsung.

Penurunan jumlah produksi ini dipengaruhi oleh situasi moneter di negara kita yang sedang berlangsung, yang menyebabkan harga bahan baku mahal dan daya beli konsumen juga berkurang. Secara keseluruhan pengendalian biaya tenaga kerja langsung perusahaan Tegel Karya Barokah belum efisien.

BAB VI

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

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

1. Langkah - langkah penyusunan anggaran biaya tenaga kerja langsung yang dilakukan oleh perusahaan Tegel Karya Barokah sudah tepat. Hal ini dapat dilihat dari penyusunan yang dilakukan oleh perusahaan sudah sesuai dengan kajian teori.
2. Biaya tenaga kerja langsung yang dikeluarkan oleh perusahaan Tegel Karya Barokah belum efisien. Hal ini dapat dilihat dari perbandingan antara anggaran dengan realisasi biaya tenaga kerja langsung yang menimbulkan selisih yang merugikan yaitu sebesar Rp 5.444.000,00 atau 10,9 % yang terdiri dari analisis selisih efisiensi upah langsung sebesar Rp 9.345.000,00 dan analisis selisih upah anggaran dengan realisasinya sebesar Rp 3.901.000,00. Selisih biaya tenaga kerja langsung dikatakan tidak efisien karena melebihi batas toleransi 5%, artinya anggaran biaya tenaga kerja langsung tidak dapat dilaksanakan secara efektif.

B. Keterbatasan Penelitian

1. Keterbatasan ruang lingkup penelitian, maksudnya kesimpulan yang didapat berdasarkan data dan analisis data yang ada tidak dapat digeneralisasikan kepada perusahaan lain yang sejenis.
2. Penulis berusaha untuk mendapatkan data yang dapat dipercaya dan relevan, namun tidak menutup kemungkinan adanya data yang kurang sesuai dengan keadaan yang sesungguhnya.
3. Penghitungan anggaran berdasarkan data penjualan selama 4 tahun yang diperoleh dari perusahaan dan dihitung berdasarkan bimbingan dan cara yang digunakan oleh perusahaan.

C. Saran

1. Pengawasan terhadap tenaga kerja langsung pada waktu bekerja perlu ditingkatkan sehingga para tenaga kerja langsung dapat bekerja maksimal sesuai apa yang diharapkan.
2. Dalam mengambil kebijaksanaan produksi, apabila produksi yang dihasilkan oleh perusahaan masih terus menurun penulis menyarankan kepada perusahaan untuk mengurangi jumlah tenaga kerja langsung dan memberikan pengawasan terhadap tenaga kerja langsung. Dengan demikian dapat dihemat biaya tenaga kerja langsung dan mengurangi pemborosan yang terjadi.

DAFTAR PUSTAKA

- Adisaputro, Gunawan, dan Marwan Asri (1992). *Anggaran Perusahaan : Prinsip, Mekanisme dan Teknik Penyusunannya*. Yogyakarta : BPFE
- Adikoesumah, Soemita.(1993). *Anggaran Perusahaan*. Bandung : Sinar Baru Bandung.
- Ahyari, Agus.(1996). *Anggaran Perusahaan Pendekatan Kuantitatif*. Buku I. Yogyakarta : BPFE.
- Budiyuwono, Nugroho.(1994). *Pengantar Statistik Ekonomi dan Perusahaan*. Jilid 2. Edisi Revisi. Yogyakarta : UPP-AMP YKPN.
- Gudono.(1993). *Akuntansi Manajemen*. Jakarta : Gramedia Pustaka Utama.
- Halim, Abdul, dan Bambang Supomo (1990). *Akuntansi Manajemen*. Yogyakarta : BPFE.
- Halim, Abdul, Ahmad Tjahjono dan Fakhri Husein (1998). *Sistem Pengendalian Manajemen*. Edisi I Yogyakarta : UPP-AMP YKPN.
- Mulyadi.(1993). *Akuntansi Manajemen*. Edisi V. Yogyakarta : STIE YKPN.
- Munandar.(1996). *Budgeting*. Edisi Revisi. Yogyakarta : BPFE.
- Rony, Helmi.(1990). *Akuntansi Biaya : Pengantar untuk Perencanaan dan Pengendalian Biaya Produksi*. Jakarta : Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia.
- Supriyono.(1989). *Akuntansi Manajemen 2*. Yogyakarta : BPFE.
- _____.(1993). *Akuntansi Manajemen I. : Konsep Dasar Akuntansi Manajemen dan Proses Perencanaan*. Yogyakarta : BPFE.
- _____. (1995). *Akuntansi Biaya : Pengumpulan Biaya dan Penentuan Harga Pokok*. Yogyakarta : BPFE.
- _____.(1996). *Akuntansi Biaya : Perencanaan dan Pengendalian Biaya Serta Data Relevan Untuk Pembuatan Keputusan*. Yogyakarta : BPFE.
- Usry, Matz.(1989). *Akuntansi Biaya : Perencanaan dan Pengendalian*. Edisi kedelapan. Jakarta : Erlangga.

LAMPIRAN

DAFTAR PERTANYAAN

A. Sejarah Perusahaan

1. Kapan perusahaan didirikan ?
2. Siapa yang mendirikan perusahaan ?
3. Mendapat ijin resmi dari siapakah pendirian perusahaan tersebut ?
4. Berapa nomor akte pendirian perusahaan ?
5. Siapa pimpinan perusahaan yang pertama kali ?
6. Sudah berapa kalikah ada pergantian pimpinan perusahaan ?
7. Kapan perusahaan mulai beroperasi ?
8. Apakah perusahaan bekerja sama dengan perusahaan lain ?
9. Di mana letak perusahaan berdiri ?
10. Apa dasar pemilihan lokasi tersebut ?

B. STRUKTUR ORGANISASI

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

C. PRODUKSI

1. Dari mana bahan baku diperoleh ?
2. Berapa macam bahan baku yang dipergunakan ?

3. Berapa macam bahan pembantu yang dipergunakan ?
4. Bagaimana proses produksinya ?
5. Berapakah waktu standar dan realisasi waktu yang digunakan untuk pengolahan perunit produk ?
6. Berapa lamanya operasi perusahaan setiap hari ?
7. Apa dan berapa macam peralatan mesin yang digunakan ?
8. Berapa jenis produk yang dihasilkan ?
9. Berapakah jumlah realisasi penjualan untuk tiap jenis produk tahun 1998 ?
10. Berapakah rencana penjualan untuk tiap jenis produk untuk tahun 1998 ?

D. PEMASARAN

1. Siapakah pembeli produk perusahaan ?
2. Di mana produk dipasarkan ?
3. Bagaimana cara menyalurkan hasil produksinya?
4. Bagaimana sistem penjualannya ?
5. Bagaimana kegiatan iklan atau promosinya ?

E. PERSONALIA

1. Berapakah jumlah karyawan perusahaan ?
2. Bagaimana cara merekrut tenaga kerja ?
3. Syarat-syarat apa saja untuk menjadi tenaga kerja ?

4. Bagaimanakah sistem pengupahan yang dilakukan ?
5. Fasilitas apa saja yang diberikan selain upah atau gaji ?
6. Berapa upah maksimum untuk tenaga kerja ?
7. Berapa upah minimum untuk tenaga kerja ?
8. Berapa tingkat upah tenaga kerja langsung untuk tahun 1998 ?
9. Usaha apa saja yang dilakukan perusahaan untuk mengembangkan karyawan ?

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Christina Esthi Setyaningsih

Umur : 23 tahun

Tanggal Lahir : 27 Desember 1976

Bangsa : Indonesia

Agama : Katolik

Alamat : Kalibening Rt 03/Rw 01 Tirtomartani, Kalasan, Sleman,
Yogyakarta

Menerangkan dengan sesungguhnya :

PENDIDIKAN



1. SD Kanisius Kalasan, Sleman, Yogyakarta.
2. SMP Pangudi Luhur I, Yogyakarta.
3. SMA 2 Sleman, Yogyakarta.
4. Fakultas Ekonomi, Jurusan Akuntansi, Universitas Sanata Dharma, Yogyakarta.