

**EVALUASI PENGENDALIAN ANGGARAN BIAYA TENAGA**

**KERJA LANGSUNG**

**Studi Kasus Pada PT PRIMISSIMA, MEDARI-SLEMAN**

**YOGYAKARTA**

**S k r i p s i**

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



Oleh:

**JONATHAN DUAPADANG**

**NIM : 95 2114 144**

**NIRM : 950051121303120157**

**PROGRAM STUDI AKUNTANSI**

**JURUSAN AKUNTANSI**

**FAKULTAS EKONOMI**

**UNIVERSITAS SANATA DHARMA**

**YOGYAKARTA**

**2002**

**SKRIPSI**

**EVALUASI PENGENDALIAN ANGGARAN BIAYA TENAGA KERJA  
LANGSUNG**

**Studi Kasus Pada PT PRIMISSIMA, MEDARI-SLEMAN  
YOGYAKARTA**

Oleh:

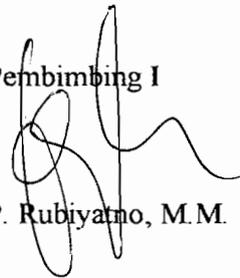
**JONATHAN DUAPADANG**

NIM : 952114 144

NIRM : 950051121303120157

Telah disetujui oleh:

Pembimbing I



Drs. P. Rubiyatno, M.M.

Tanggal 12-6-2007

Pembimbing II



Drs. Edi Kustanto, M.M.

Tanggal 11-7-2007



*“Kegagalan Adalah Sukses Yang Tertunda”*

*“Masa Lalu Adalah Pengalaman Hidup Yang Paling Berharga”*

Skripsi ini kupersembahkan kepada:

*Mama & Papa tercinta*

*Wiwud & Oren yang kusayangi*

*Selus, Max, Atik & Peping*

## 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, 24 Mei 2002

Penulis,

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Jonathan Daupadang', written in a cursive style.

Jonathan Daupadang

## ABSTRAK

### EVALUASI PENGENDALIAN ANGGARAN TENAGA KERJA LANGSUNG STUDI KASUS PADA “PT PRIMISSIMA“, MEDARI-SLEMAN YOGYAKARTA

Jonathan Duapadang  
Universitas Sanata Dharma  
Yogyakarta  
2002

Tujuan penelitian adalah untuk mengetahui langkah-langkah penyusunan anggaran biaya tenaga kerja langsung sudah tepat, dan juga untuk mengetahui apakah biaya tenaga kerja langsung yang dikeluarkan selama tahun 1999 sudah efisien. Penelitian dilakukan di PT Primissima, Medari-Sleman, Yogyakarta. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah wawancara, observasi, dan dokumentasi.

Untuk menjawab masalah pertama, yaitu apakah langkah-langkah penyusunan anggaran biaya tenaga kerja langsung yang dilakukan oleh PT Primissima, Medari-Sleman, Yogyakarta sudah tepat, langkah yang dilakukan yaitu dengan membandingkan langkah-langkah penyusunan anggaran biaya tenaga kerja langsung yang dilakukan oleh perusahaan dengan langkah-langkah penyusunan anggaran biaya tenaga kerja langsung menurut teori. Untuk menjawab masalah kedua, yaitu apakah biaya tenaga kerja langsung yang dikeluarkan oleh PT Primissima, Medari-Sleman, Yogyakarta selama tahun 1999 sudah efisien, langkah yang dilakukan yaitu dengan membandingkan anggaran biaya tenaga kerja langsung dengan realisasinya.

Berdasarkan hasil analisis, maka untuk masalah pertama dapat disimpulkan bahwa langkah-langkah penyusunan anggaran biaya tenaga kerja langsung yang dilakukan oleh PT Primissima, Medari-Sleman, Yogyakarta sudah tepat. Hal ini dapat dilihat dari langkah-langkah penyusunan anggaran biaya tenaga kerja langsung yang dilakukan oleh perusahaan sudah mengikuti semua langkah-langkah penyusunan anggaran biaya tenaga kerja langsung menurut teori. Untuk masalah kedua dapat disimpulkan bahwa anggaran biaya tenaga kerja langsung yang dikeluarkan oleh PT Primissima, Medari-Sleman, Yogyakarta sudah efisien. Hal ini dapat dilihat dari selisih antara anggaran dan realisasi (selisih merugikan sebesar Rp 39. 978.170) tidak signifikan. Selisih tidak signifikan berarti hipotesis nol yang menyatakan tidak ada perbedaan antara anggaran dan realisasi diterima. Hipotesis nol diterima maka anggaran biaya tenaga kerja langsung yang dikeluarkan oleh perusahaan dikatakan efisien.

## ABSTRACT

### AN EVALUATION CONTROL ON THE DIRECT LABOUR COST A CASE STUDY AT "PT PRIMISSIMA", MEDARI-SLEMAN YOGYAKARTA

Jonathan Duapadang  
Sanata Dharma University  
Yogyakarta  
2002

The purpose of this research was to find out whether the procedure of direct labour cost budgeting was accurate or not and to know the efficiency of direct labour cost budgeting during 1999. The study was conducted in PT primissima, Medari-Sleman, Yogyakarta. The method used for data gathering in this study were interviews, observation, and documentation.

In order to answer the first question, which was intended to know the appropriateness of budgeting procedures of direct labour cost, the research compared the company's steps of direct labour cost budgeting with the steps according to the theory. In order to answer the second question, concerning the efficiency of direct labour cost budgeting of PT Primissima, Medari-Sleman, Yogyakarta, the research compared the budget of direct labour cost and its realization.

Based on the result of the analysis, the research concluded that the steps carried out by the company in budgeting the direct labour cost had been appropriate. It was seen from the fact that the steps conducted by the company were in accordance with those based on the theory. The analysis of the second problem had come to the conclusion that the direct labour cost budgeting of PT Primissima, Medari-Sleman, Yogyakarta had already been efficient. It was shown that the difference between the budget and its realization was not significant (the unfavorable difference was Rp 39.978.170). Therefore the null hypothesis which states that there was no difference between the budget and its realization was accepted. If the null hypothesis is accepted, the realization of the company's direct labour cost budgeting might be considered efficient.

## KATA PENGANTAR

Dengan mengucapkan puji syukur kepada Tuhan, atas rahmat dan karunia-Nya penulis dapat menyelesaikan skripsi ini, yang merupakan salah satu prasyarat untuk memperoleh gelar kesarjanaan pada Universitas Sanata Dharma.

Penulis menyadari bahwa dalam penyusunan skripsi ini tidak terlepas dari bimbingan dan bantuan dari berbagai pihak, sehingga pada kesempatan ini penulis menyampaikan terima kasih sebesar-besarnya kepada:

1. Bapak Drs. Hg. Suseno TW., M.S. ; selaku Dekan Fakultas Ekonomi, Universitas Sanata Dharma.
2. Ibu Fr. Reni Retno Anggreini, S.E., M.Si., Ak. ; selaku Ketua Jurusan Akuntansi, Fakultas Ekonomi, Universitas Sanata Dharma.
3. Bapak Drs. P. Rubiyatno, M.M. ; selaku dosen pembimbing I, yang telah meluangkan waktu membimbing dan membantu dalam hal memberi saran-saran, nasihat yang sangat berguna bagi penulis.
4. Bapak Drs. Edi Kustanto, MM. ; selaku dosen pembimbing II, yang telah meluangkan waktu, tenaga dan pikiran dalam membimbing dan mengarahkan penulis sampai selesainya skripsi ini.
5. Bapak Pimpinan PT Prissima, Medari-Sleman, yang telah memberikan ijin untuk melakukan penelitian dalam rangka penyusunan skripsi ini.
6. Bapak Herman selaku staff keuangan, yang telah memberikan kesempatan dan menyediakan waktu bagi penulis untuk melakukan penelitian serta memberikan data seperlunya kepada penulis.

7. Papa dan Mama tercinta, yang telah lama menunggu kelulusan penulis, dan memberikan seluruh perhatian baik moril maupun materiil, dorongan, bantuan dalam doa selama penulis menempuh studi.
8. Wudantri Bhumi Lestari (Wiwud) yang telah memberikan perhatian, kasih sayang, dorongan, dan membesarkan hati penulis bila mengalami kesulitan.
9. Oren yang tidak rewel dan satu-satunya alasan penulis untuk menyelesaikan skripsi ini.
10. Kakak-kakakku tercinta, Selus, Max, Atik, dan Peping yang tak bosan-bosannya selalu mendorong, menasihati, dan memperhatikan penulis selama menyelesaikan skripsi ini.
11. Dik Yayie, dik Lalun dan dik Leon, terima kasih doanya !
12. Sepupu-sepupuku di Kayen dan anak-anak di Pelemburan (terutama Lexis lotong dan Dwi), Thank's atas bantuan serta pertanyaannya, "Kapan lulusnya?" .
13. Anak-anak angkatan '95 Akuntansi, terima kasih atas masukannya dalam penyelesaian skripsi ini.
14. Sahabat-sahabatku Frans, Aris Ligamen, Edy Toding, Alex Mangande yang selalu memberikan kritiknya; Thank's a lot of !
15. Mbak i'i atas diskusinya dalam penulisan skripsi ini
16. Semua pihak yang penulis tidak dapat sebutkan satu persatu dalam membantu dan mendorong terselesainya penulisan ini

Penulis menyadari bahwa dalam penyusunan skripsi ini masih banyak keterbatasan dan kekurangan, karena keterbatasan kemampuan, pengetahuan dan

pengalaman penulis. Oleh karena itu dengan senang hati penulis menerima segala saran dan kritik yang sangat berguna. Dan semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi pihak-pihak yang memerlukannya.

Yogyakarta, 2002

Penulis

## DAFTAR ISI



Halaman Judul .....	i
Halaman Persetujuan Pembimbing .....	ii
Halaman Pengesahan .....	iii
Halaman Persembahan .....	iv
Pernyataan Keaslian .....	v
<b>ABSTRAK</b> .....	vi
<b>ABSTRACT</b> .....	vii
Kata Pengantar .....	viii
Daftar Isi .....	xi
Daftar Tabel .....	xiv
Daftar Gambar .....	xv
<b>BAB I PENDAHULUAN</b> .....	1
A. Latar Belakang Masalah .....	1
B. Batasan Masalah.....	3
C. Rumusan Masalah .....	4
D. Tujuan Penelitian .....	4
E. Manfaat Penelitian .....	4
F. Sistematika Penulisan .....	5
<b>BAB II LANDASAN TEORI</b> .....	5
A. Pengertian Pengendalian.....	7
B. Pengertian Biaya dan Biaya Tenaga Kerja.....	8

1. Pengertian Biaya .....	8
2. Pengertian Biaya Tenaga Kerja.....	8
C. Anggaran .....	9
1. Pengertian Anggaran .....	9
2. Manfaat Anggaran.....	10
3. Penyusunan Anggaran.....	12
D. Anggaran Biaya Tenaga Kerja Langsung .....	14
E. Pengertian Efisiensi .....	16
F. Tujuan Penelitian Efisiensi Biaya Tenaga Kerja Langsung.....	17
G. Analisis Selisih Upah Tenaga Kerja Langsung.....	18
H. Hipotesis Penelitian.....	19
<b>BAB III METODOLOGI PENELITIAN .....</b>	<b>22</b>
A. Jenis Penelitian .....	22
B. Tempat dan Waktu Penelitian .....	22
C. Subjek, Objek Penelitian dan Data Penelitian .....	22
D. Variabel Penelitian .....	23
E. Teknik Pengumpulan Data.....	23
F. Teknik Analisis Data.....	24
<b>BAB IV GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN .....</b>	<b>28</b>
A. Sejarah Berdirinya Perusahaan .....	28
B. Lokasi Perusahaan .....	31
C. Struktur Organisasi Perusahaan .....	32
D. Personalia.....	38

E. Produksi .....	42
1. Departemen Spinning.....	43
2. Departemen Weaving .....	45
F. Pemasaran .....	47
<b>BAB V ANALISA DATA DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>51</b>
A. Penyusunan Anggaran.....	51
B. Peramalan Penjualan .....	54
C. Penyusunan Anggaran Produksi .....	55
D. Penyusunan Anggaran Biaya Tenaga Kerja Langsung.....	58
<b>BAB VI KESIMPULAN DAN SARAN .....</b>	<b>67</b>
A. Kesimpulan .....	67
B. Saran .....	68
<b>DAFTAR PUSTAKA.....</b>	<b>69</b>
<b>LAMPIRAN</b>	

## DAFTAR TABEL

IV.1.	Penggolongan Karyawan Berdasarkan Pendidikan .....	40
V.1.	Ramalan Pejualan Grey .....	55
V.2.	Persediaan Awal dan Akhir Grey .....	56
V.3.	Anggaran Produksi Grey .....	57
V.4.	Realisasi Produksi Grey .....	58
V.5.	Perbandingan Anggaran dan Realisasi Produksi Grey.....	58
V.6.	Jumlah Tenaga Kerja dan Tingkat Upah .....	59
V.7.	Waktu Standar Tiap Bagian Produksi .....	60
V.8.	Realisasi Waktu Tiap Bagian Produksi .....	61
V.9.	Anggaran Biaya Tenaga Kerja Langsung.....	62
V.10.	Realisasi Biaya Tenaga Kerja Langsung .....	62
V.11.	Perbandingan antara Anggaran dan Realisasi Biaya Tenaga Kerja Langsung.....	63
V.12.	Selisih Tarif Upah Langsung.....	66
V.13.	Selisih Efisiensi Upah Langsung.....	66

## **DAFTAR GAMBAR**

IV.1.	Struktur Organisasi PT Primissima .....	33
IV.2.	Bagan Proses Produksi Pada Departemen Spinning .....	49
IV.3.	Urutan Proses Produksi Pada Departemen Weaving.....	50
V.1	Daerah Penerimaan dan Penolakan Hipotesis Nol pd Pengujian Dua Sisi dengan Sampel Kecil.....	68

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang Masalah**

Setiap perusahaan mempunyai tujuan, salah satu tujuan perusahaan adalah menghasilkan laba yang optimal dengan menggunakan sumber-sumber ekonomi yang dimilikinya. Kemampuan perusahaan menghasilkan laba menunjukkan efisiensi yang merupakan tolok ukur dalam mempertahankan kelangsungan hidupnya. Tujuan perusahaan dapat dicapai dengan cara mengendalikan biaya baik biaya produksi maupun biaya non produksi. Cara lain yang dapat ditempuh yaitu meningkatkan produktifitas karyawan sehingga pengeluaran biaya lebih sedikit dibandingkan dengan penerimaan sehingga perusahaan akan memperoleh laba. Biaya produksi terdiri dari biaya produksi langsung dan biaya produksi tak langsung. Biaya produksi langsung terdiri dari biaya bahan baku dan biaya tenaga kerja langsung, sedangkan biaya produksi tak langsung hanya terdiri dari biaya overhead pabrik.

Biaya tenaga kerja langsung mempunyai spesifikasi karena menyangkut tingkah laku manusia sehingga perkiraan-perkiraannya tidaklah seperti penentuan anggaran biaya bahan baku dan biaya overhead pabrik. Penentuan anggaran biaya tenaga kerja langsung dipengaruhi oleh faktor manusia yang dinamis, tidak seperti faktor produksi yang mati yang mempunyai kecenderungan tetap. Tenaga kerja manusia terikat pada pribadi tenaga kerja yang bersangkutan, sehingga tiap individu merupakan penyimpan data kerja yang berbeda-beda.

Biaya tenaga kerja langsung dipandang penting karena merupakan suatu biaya yang seringkali menimbulkan pemborosan dan kecurangan sehingga biaya tenaga kerja langsung sebagai salah satu elemen biaya produksi perlu diefisienkan. Untuk mengefisienkan biaya tenaga kerja langsung dan mencegah terjadinya kecurangan diperlukan suatu alat pengendalian yang baik. Penerapan anggaran sebagai alat pengendalian sangat diperlukan. Anggaran yang disusun harus berkaitan dengan rencana produksi untuk periode yang akan datang.

Anggaran yang digunakan dalam suatu perusahaan terdiri dari berbagai jenis, dan masing-masing anggaran mempunyai keterkaitan dan hubungan. Untuk menyusun anggaran yang lengkap diperlukan koordinasi antar departemen. Penyusunan anggaran perusahaan dimulai dari anggaran penjualan yang didasarkan pada peramalan penjualan. Berdasarkan anggaran penjualan maka disusunlah anggaran produksi yang merupakan penjabaran dari rencana penjualan menjadi rencana produksi. Anggaran produksi yang telah disusun dijadikan dasar untuk menyusun anggaran biaya produksi yang terdiri dari anggaran biaya bahan baku, anggaran biaya tenaga kerja langsung dan anggaran biaya overhead pabrik. Dari ketiga jenis anggaran biaya produksi, anggaran biaya tenaga kerja langsung jumlahnya relatif cukup besar. Hal ini disebabkan biaya tenaga kerja langsung adalah biaya yang selalu dikeluarkan oleh perusahaan, meskipun dalam perusahaan sudah digunakan mesin-mesin.

Anggaran biaya tenaga kerja langsung sebagai alat perencanaan dan pengendalian biaya tenaga kerja langsung dapat meningkatkan efektifitas dan efisiensi dalam menyelenggarakan kegiatan perusahaan dengan jalan mengukur

dan mengendalikan biaya-biaya tenaga kerja langsung yang dikeluarkan. Pengendalian biaya tenaga kerja langsung dilakukan dengan cara membandingkan antara biaya tenaga kerja langsung sesungguhnya yang dikeluarkan setelah proses produksi dengan biaya tenaga kerja langsung yang telah dianggarkan. Bila terjadi perbedaan maka dapat dilakukan analisis lebih lanjut untuk mengetahui sebab-sebab terjadinya penyimpangan tersebut, sehingga dapat dilakukan tindakan perbaikan.

Dari uraian diatas, maka penulis mengambil judul “ *Evaluasi Pengendalian Anggaran Biaya Tenaga Kerja Langsung* “ studi kasus pada “ **PT Primissima Medari – Sleman, Yogyakarta** “

## **B. Batasan Masalah**

Untuk lebih memusatkan penelitian pada pokok permasalahan dan untuk mencegah terjadinya kesalahan interpretasi kesimpulan yang akan diperoleh dari penelitian ini maka penulis akan membatasi pada anggaran biaya tenaga kerja langsung sebagai alat perencanaan dan pengendalian dengan cara membandingkan biaya tenaga kerja langsung sesungguhnya yang dikeluarkan setelah proses produksi dengan biaya tenaga kerja langsung yang telah dianggarkan. Anggaran biaya tenaga kerja langsung yang digunakan dalam analisis adalah anggaran biaya tenaga kerja langsung tahun 1999.

### **C. Perumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan diatas, maka penulis merumuskan masalah sebagai berikut :

1. Apakah langkah – langkah penyusunan anggaran biaya tenaga kerja langsung yang dilakukan oleh PT Primissima sudah tepat ?
2. Apakah biaya tenaga kerja langsung yang dikeluarkan PT Primissima pada tahun 1999 sudah efisien ?

### **D. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan perumusan masalah diatas, maka tujuan yang akan dicapai dalam penelitian adalah :

1. Untuk mengetahui apakah langkah-langkah penyusunan anggaran biaya tenaga kerja langsung yang dilakukan oleh PT Primissima sudah tepat.
2. Untuk mengetahui apakah biaya tenaga kerja langsung yang dikeluarkan PT Primissima pada tahun 1999 sudah efisien.

### **E. Manfaat Penelitian**

1. Bagi Perusahaan

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan dan evaluasi bagi perusahaan dalam mengendalikan biaya tenaga kerja langsung dan diharapkan dapat membantu dalam pengambilan keputusan yang lebih baik.

## 2. Bagi Universitas Sanata Dharma

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat menambah referensi kepustakaan dan dapat digunakan bagi pihak-pihak yang ingin mengetahui dan memahami mengenai pengendalian biaya tenaga kerja langsung.

## 3. Bagi Penulis

Hasil penelitian ini menjadi sarana untuk melihat, mengamati dan membandingkan teori yang diperoleh selama dibangku kuliah dengan praktek yang sesungguhnya dalam perusahaan.

## **F. Sistematika Penulisan**

### **BAB I. PENDAHULUAN**

Dalam bab ini diuraikan tentang latar belakang masalah, pembatasan masalah, perumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian dan sistematika penulisan

### **BAB II. LANDASAN TEORI**

Dalam bab ini diuraikan tentang teori-teori yang digunakan sebagai dasar dalam mengolah data yang diperoleh dari perusahaan

### **BAB III. METODOLOGI PENELITIAN**

Dalam bab ini diuraikan tentang jenis penelitian, tempat dan waktu penelitian, subyek penelitian, obyek penelitian dan data yang dicari, teknik pengumpulan data dan teknik analisis data.

#### **BAB IV. GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN**

Dalam bab ini diuraikan tentang sejarah umum perusahaan, lokasi dan tata letak perusahaan, struktur organisasi, produksi, personalia dan pemasaran.

#### **BAB V. ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN**

Dalam bab ini diuraikan tentang penyusunan anggaran, peramalan penjualan, penyusunan anggaran produksi, penyusunan anggaran biaya tenaga kerja langsung dan pengendalian biaya tenaga kerja langsung.

#### **BAB VI. KESIMPULAN, KETERBATASAN PENELITIAN DAN SARAN**

Dalam bab ini dikemukakan sebagai hasil dari analisis data, keterbatasan penelitian dan saran yang mungkin bermanfaat bagi perusahaan.

## **BAB II**

### **LANDASAN TEORI**

#### **A. Pengertian Pengendalian**

Di dalam suatu perusahaan yang kecil, pemilik yang sekaligus sebagai pemimpin akan melakukan pengendalian langsung terhadap kegiatan yang dilaksanakan perusahaan. Hal ini karena transaksi yang dilakukan belum luas sehingga mudah untuk dikendalikan. Tetapi tidak demikian halnya dengan perusahaan yang besar, karena pimpinan akan merasa semakin sulit untuk mengetahui semua kejadian-kejadian yang terjadi didalam perusahaannya.

Untuk dapat melaksanakan tugasnya dengan baik maka perlu adanya pengendalian yang baik.

Adapun pengendalian memiliki beberapa pengertian menurut para ahli ekonomi, antara lain :

Pengendalian adalah mengarahkan seperangkat variabel (mesin, manusia, peralatan) kearah tercapainya sasaran atau tujuan (Agus, 1992 : 4).

Pengendalian adalah suatu proses untuk menetapkan pekerjaan apa yang sudah dilaksanakan, menilai dan mengawasinya bila perlu dengan maksud supaya pelaksanaan pekerjaan sesuai dengan rencana semula (Manullang, 1988 : 136)

Pengendalian adalah proses untuk memeriksa kembali, menilai dan selalu memonitor laporan-laporan apakah pelaksanaan tidak menyimpang dari tujuan yang sudah ditetapkan (Supriyono, 1994 : 8).

Dari pendapat para ahli ekonomi tersebut maka dapat disimpulkan bahwa pengendalian adalah suatu proses untuk mengetahui apakah rencana telah dilaksanakan, menilai pelaksanaannya dan mengoreksi apabila pelaksanaan tidak

sesuai dengan rencana yang sudah ditetapkan sehingga sasaran dan tujuan dapat tercapai.

## **B. Pengertian Biaya dan Biaya Tenaga Kerja**

### **1. Pengertian Biaya**

Salah satu faktor yang perlu dipertimbangkan oleh perusahaan dalam pengambilan suatu keputusan adalah faktor biaya, sebab faktor biaya akan mempengaruhi perusahaan dalam menyusun atau membuat perencanaan dan pengendalian biaya khususnya biaya produksi. Untuk menyusun suatu perencanaan dan pengendalian biaya produksi ini perlu diketahui tentang jenis dan jumlah biaya yang akan dipergunakan oleh perusahaan dalam kegiatan produksi. Dalam arti luas, biaya adalah pengorbanan sumber ekonomi yang diukur dengan satuan uang, yang telah terjadi atau kemungkinan akan terjadi untuk mencapai tujuan tertentu. Sedangkan dalam arti sempit, biaya adalah sebagai pengorbanan ekonomi untuk memperoleh aktiva. (Mulyadi, 1993 : 14)

### **2. Pengertian Biaya Tenaga Kerja**

Tenaga kerja merupakan salah satu faktor produksi yang utama dan selalu ada dalam perusahaan. Adapun pengertian biaya tenaga kerja menurut beberapa ahli ekonomi :

Biaya tenaga kerja adalah harga yang dibebankan untuk penggunaan tenaga kerja manusia (Mulyadi, 1993 : 343).

Biaya tenaga kerja adalah biaya yang dibayarkan dalam pemakaian sumber daya manusia (Gunawan, 1986 : 213).

Biaya tenaga kerja adalah pengeluaran yang diberikan kepada semua orang yang bekerja di dalam perusahaan, mulai dari pucuk pimpinan sampai dengan pekerja operasional dan penjaga malam (Supriyanto, 1995 : 128)

Dari pengertian luas diatas, biaya tenaga kerja dapat diartikan sebagai biaya yang timbul karena pemakaian sumber daya manusia. Berdasarkan kaitan antara tenaga kerja dengan produksi maka biaya tenaga kerja dikelompokkan menjadi biaya tenaga kerja langsung dan biaya tenaga kerja tidak langsung. Tenaga kerja langsung merupakan tenaga kerja yang secara langsung terlibat dalam proses produksi. Tenaga kerja tidak langsung merupakan tenaga kerja yang tidak terlibat secara langsung dalam proses produksi.

## **C. Anggaran**

### **1. Pengertian Anggaran**

Berkembangnya perusahaan dewasa ini menyebabkan banyak kegiatan perusahaan menggunakan penyusunan anggaran yang tepat untuk mengefektifkan anggaran yang telah ditetapkan. Anggaran merupakan sarana yang paling luas digunakan bagi perencanaan dan pengendalian kegiatan-kegiatan pada setiap tingkatan dalam sebuah organisasi. Anggaran digunakan secara luas karena dinyatakan dalam bentuk nilai uang.

Terdapat beberapa definisi tentang anggaran yang dikemukakan oleh para ahli ekonomi, antara lain :

Anggaran adalah suatu rencana terinci yang dinyatakan secara formal dalam ukuran kuantitatif, biasanya dalam satuan uang, untuk mewujudkan perolehan dan penggunaan sumber-sumber suatu organisasi dalam jangka waktu tertentu, biasanya satu tahun (Supriyono, 1991 : 90)

Anggaran merupakan suatu rencana kerja yang dinyatakan secara kuantitatif, diukur dalam satuan moneter standar dan satuan ukuran yang lain, yang mencakup jangka waktu satu tahun (Mulyadi, 1993 : 488)

Business budget adalah suatu pendekatan yang formal dan sistematis dari pelaksanaan tanggungjawab manajemen di dalam perencanaan koordinasi dan pengawasan (Adisaputro dan Marwan Asri, 1995 : 6)

Dari beberapa pengertian diatas, anggaran dapat didefinisikan sebagai suatu rencana kegiatan perusahaan yang terkoordinasi secara kuantitatif dan formal serta sistematis, biasanya diukur dalam satuan uang serta berlaku untuk jangka waktu tertentu.

## **2. Manfaat anggaran**

Menurut Agus Ahyari (1988 : 5), ada beberapa manfaat penyusunan anggaran bagi perusahaan, yaitu :

### **a. Terdapatnya Perencanaan Terpadu**

Dengan menggunakan anggaran, perusahaan dapat menyusun perencanaan seluruh kegiatan secara terpadu. Semua kegiatan perusahaan menggunakan anggaran, sehingga adalah pencerminan dari seluruh kegiatan perusahaan. Oleh karena itu penyusunan anggaran akan merupakan penyusunan seluruh kegiatan dalam perusahaan secara terpadu.

### **b. Terdapatnya Pedoman Pelaksanaan Kegiatan Perusahaan**

Dengan adanya anggaran perusahaan, maka pelaksanaan kegiatan yang ada dalam perusahaan dapat dilaksanakan dengan lebih pasti, karena dapat mendasarkan diri kepada anggaran yang telah ada. Hal ini akan menghilangkan keragu-raguan yang ada dalam pelaksanaan kegiatan perusahaan, sehingga langkah-langkah yang diambil oleh para pelaksana akan menjadi lebih pasti. Pelaksanaan dengan menggunakan

anggaran yang telah ditetapkan akan menghasilkan kegiatan yang sesuai dengan perencanaan yang telah disusun dalam perusahaan tersebut.

c. Terdapatnya Alat Koordinasi dalam Perusahaan

Penyusunan anggaran akan meliputi seluruh kegiatan yang ada, dengan demikian akan melibatkan seluruh bagian dalam perusahaan. Pelaksanaan kegiatan dengan menggunakan anggaran sebagai pedoman berarti kegiatan yang dilakukan dalam perusahaan dibawah koordinasi yang baik. Hal ini disebabkan karena dalam penyusunan anggaran tersebut sudah dipertimbangkan kaitan satu bagian dengan bagian lain, sehingga pelaksanaan kegiatan yang berpedoman kepada anggaran tersebut sudah terkandung arti koordinasi yang sebenarnya.

d. Terdapatnya Alat Pengawasan yang Baik

Anggaran disamping berfungsi sebagai alat perencanaan juga dapat mempunyai fungsi ganda sebagai alat pengawasan pelaksanaan kegiatan perusahaan. Jika perusahaan sedang menyelesaikan suatu kegiatan, maka manajemen perusahaan akan dapat membandingkan pelaksanaan kegiatan perusahaan tersebut dengan anggaran yang telah ditetapkan dalam perusahaan tersebut.

e. Terdapatnya Alat Evaluasi Kegiatan Perusahaan

Perusahaan yang mempunyai anggaran untuk pelaksanaan kegiatan operasionalnya, akan dapat melaksanakan evaluasi rutin setiap kali selesai melaksanakan kegiatan tersebut.

### 3. Penyusunan Anggaran

Bagi perusahaan yang bergerak di bidang pengolahan bahan mentah menjadi barang jadi, sering mengalami berbagai masalah baik yang berhubungan dengan produksi maupun yang berhubungan dengan penjualan. Untuk itu perusahaan perlu memiliki rencana orientasi jauh ke depan dan dalam hal ini anggaran diperlukan. Dengan adanya anggaran diharapkan rencana produksi dapat berjalan dengan baik dan juga diharapkan dapat mengendalikan biaya. Penyusunan anggaran perusahaan mengikuti langkah-langkah tertentu. Langkah-langkah tersebut, yaitu :

#### a. Menyusun Anggaran Penjualan

Untuk menyusun anggaran penjualan, diperlukan bantuan peramalan penjualan. Peramalan penjualan adalah “suatu teknik proyeksi tentang tingkat permintaan kosumen potensial pada suatu periode tertentu dengan menggunakan berbagai asumsi tertentu, yakni sesuatu berjalan seperti masa lalu” (Any Agus Kana, 1990 : 17). Peramalan penjualan memiliki beberapa teknik, yaitu : (Any Agus Kana, 1990 : 17)

1. *Judgemental Method* atau *Non Statistical Method*, Yaitu metode memproyeksikan penjualan yang berdasar pada pendapat salesman, sales manager, para ahli dan survey konsumen.
2. *Statistical Method*, meliputi :
  - a. Analisis Trend, yang terdiri dari :
    1. Penerapan Garis Trend secara Bebas
    2. Penerapan Garis Trend dengan Metode Setengah Rata-rata

3. Penerapan Garis Trend secara Matematis, yang terbagi menjadi :

- a. Metode Moment
- b. Metode Kuadrat Terkecil (Least Square)

b. Analisis Korelasi

3. *Specific Purpose Method*, meliputi :

- a. Analisis Industri
- b. Analisis Product Line
- c. Analisis Penggunaan Akhir

b. Menyusun Anggaran Produksi

Anggaran produksi dapat diartikan dalam arti luas dan arti sempit. Dalam arti luas berupa penjabaran dari rencana produksi yang meliputi perencanaan tentang volume produksi, kebutuhan persediaan, bahan baku, tenaga kerja dan kapasitas produksi, sedangkan dalam arti sempit adalah suatu perencanaan volume barang yang harus diproduksi oleh perusahaan agar sesuai dengan volume atau tingkat penjualan yang telah direncanakan (Gunawan adisaputro, 1995 : 133).

Anggaran produksi disusun dengan menggunakan rumus sebagai berikut :

(Supriyono, 1993 : 369)

Anggaran penjualan dalam unit	xxx
Unit persediaan akhir produk selesai yang dianggarkan	xxx
	----- +
Unit produk yang diperlukan	xxx
Unit persediaan awal produk selesai	xxx
	----- -
Anggaran produksi dalam unit	xxx

c. Menyusun anggaran biaya produksi, yang terdiri dari anggaran biaya bahan baku, anggaran biaya tenaga kerja langsung, dan anggaran biaya overhead pabrik.

#### **D. Anggaran Biaya Tenaga Kerja Langsung**

Anggaran biaya tenaga kerja langsung selalu dikaitkan dengan anggaran produksi yang telah disusun sebelumnya. Anggaran ini meliputi taksiran kebutuhan tenaga kerja langsung yang diperlukan untuk memproduksi produk yang direncanakan dalam anggaran produksi tersebut. Anggaran biaya tenaga kerja langsung meliputi :

1. Rencana tentang jumlah waktu yang diperlukan oleh para tenaga kerja langsung untuk menyelesaikan unit yang akan diproduksi.
2. Tarif upah yang akan dibayarkan kepada para tenaga kerja langsung.
3. Waktu para tenaga kerja langsung tersebut menjalankan kegiatan proses produksi.

Sebelum menyusun anggaran biaya tenaga kerja langsung perlu dilakukan persiapan-persiapan. Persiapan-persiapan tersebut antara lain : (Gunawan Adisaputro dan Marwan Asri, 1995 : 260)

1. Membuat daftar kebutuhan tenaga kerja
2. Menentukan dasar satuan utama yang digunakan untuk menghitung, yaitu berdasarkan jam buruh langsung (*Direct Labor Hour*) atau biaya buruh langsung (*Direct Labor Cost*)
3. Menentukan tingkat upah

Anggaran biaya tenaga kerja langsung yang disusun akan berfungsi dengan baik apabila taksiran-taksiran yang termuat didalamnya cukup akurat sehingga tidak jauh berbeda dengan realisasinya nanti. Untuk bisa melakukan penaksiran secara baik dan akurat, diperlukan data, informasi serta pengalaman

yang merupakan faktor-faktor yang harus dipertimbangkan dalam menyusun anggaran. Menurut Munandar, faktor-faktor yang harus dipertimbangkan dalam anggaran tenaga kerja langsung adalah sebagai berikut :

1. Anggaran unit yang akan diproduksi, khususnya rencana tentang jenis (kualitas) dan jumlah (kuantitas) barang yang akan diproduksi dari waktu ke waktu selama periode yang akan datang.
2. Berbagai standar waktu (*time standart*) untuk mengerjakan proses produksi yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Untuk menetapkan angka-angka standar ini dapat dilakukan dengan dua cara (metode), yaitu :
  - a. Dengan cara mendasarkan pada data historis / pengalaman di waktu-waktu yang lalu.
  - b. Dengan cara yang mendasarkan diri pada penelitian-penelitian khusus.
3. Sistem pembayaran upah yang dipakai oleh perusahaan. Pada dasarnya ada tiga macam sistem pembayaran upah, yaitu :
  - a. Sistem pembayaran upah menurut waktu, yang menentukan bahwa besar kecilnya upah yang akan dibayarkan kepada masing-masing tenaga kerja tergantung pada banyaknya waktu kerja mereka.
  - b. Sistem upah menurut unit hasil (output), yang menentukan bahwa besar kecilnya upah yang akan dibayarkan kepada masing-masing tenaga kerja tergantung pada banyak sedikitnya unit hasil (output) yang mereka hasilkan selama bekerja.
  - c. Sistem upah dengan insentif, yang menentukan bahwa besar kecilnya upah yang akan dibayarkan kepada masing-masing tenaga kerja tergantung pada

waktu lamanya mereka bekerja, atau jumlah unit hasil (output) yang mereka selesaikan, ditambah dengan insentif (tambahan upah) yang besar kecilnya didasarkan pada prestasi dan keterampilan kerja mereka.

Penyusunan anggaran biaya tenaga kerja langsung yang baik akan banyak memberikan manfaat bagi perusahaan seperti yang dikemukakan oleh beberapa penulis, adapun manfaat disusunnya anggaran tenaga kerja langsung bagi perusahaan : (Gunawan, 1995 : 263)

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

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

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

### **E. Pengertian Efisiensi**

Menurut Anthony dan Dearden (1989: 185), pengertian efisiensi adalah sebagai berikut :

“Efisiensi merupakan perbandingan antara keluaran dan masukan / jumlah keluaran yang dihasilkan dari suatu input yang kita pergunakan”

Dari pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa efisiensi merupakan perbandingan antara output dengan input. Efisiensi dipakai sebagai kriteria pengukuran prestasi kerja dari suatu organisasi, dan selalu digunakan sebagai nilai pembanding, bukan sebagai alat ukur yang absolut.

Suatu bagian dalam perusahaan dapat dikatakan lebih efisien apabila menghasilkan output yang lebih banyak dari sebelumnya berdasarkan pada pemakaian input yang sama banyaknya. Dari segi produksi dapat dikatakan efisien apabila biaya dapat ditekan dalam menghasilkan produk / biaya produksi sehingga dapat dipertimbangkan penggunaannya pada yang paling menguntungkan. Salah satu biaya produksi adalah biaya tenaga kerja langsung. Dengan berkurangnya biaya tenaga kerja langsung maka biaya produksi juga turun. Biaya produksi yang turun akan menguntungkan perusahaan karena dapat menetapkan harga jual yang rendah sehingga mampu bersaing di pasar dengan perusahaan lain yang sejenis. Dengan demikian, efisiensi mencegah terjadinya biaya yang berlebihan yang merupakan pemborosan yang sebenarnya tidak perlu terjadi (dapat dihindari).

#### **F. Tujuan Penelitian Efisiensi Biaya Tenaga Kerja Langsung**

Sebagaimana diuraikan diatas, efisiensi biaya tenaga kerja langsung akan mengakibatkan penekanan-penekanan pada biaya yang merupakan salah satu unsur dari harga pokok barang (Anthony dan Dearden, 1989: 186-200). 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

diperdagangkan dapat memenangkan 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 keterampilan kerja 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.

### **G. Analisis Selisih Upah Tenaga Kerja Langsung**

Untuk mengetahui adanya penyimpangan biaya tenaga kerja langsung sesungguhnya dengan biaya tenaga kerja langsung dianggarkan, dapat dianalisis dengan menggunakan selisih tarif upah langsung dan selisih efisiensi upah langsung (Supriyono, 1993: 94-96).

1. Selisih Tarif Upah Langsung, dihitung dengan rumus :

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

Dimana :

STUL = Selisih Tarif Upah Langsung  
 TSt = Tarif Upah Dianggarkan (standar)  
 TS = Tarif Sesungguhnya  
 JS = Jam Sesungguhnya  
 Jika  $TS < TSt$ , maka selisih menguntungkan  
 Jika  $TS > TSt$ , maka selisih merugikan

2. Selisih Efisien Upah Langsung, dihitung dengan rumus :

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

Dimana :

SEUL = Selisih Efisiensi Upah Langsung

JS = Jam Sesungguhnya

JSt = Jam yang Dianggarkan (standar)

TSt = Tarif Upah yang Dianggarkan (standar)

Jika  $JS < JSt$ , maka selisih menguntungkan

Jika  $JS > JSt$ , maka selisih merugikan

## H. Hipotesis Penelitian

### 1. Pengertian dan Jenis Hipotesis

Menurut Soeratno dan Lincoln Arsyad (1995 : 22),

“ Hipotesis adalah suatu pendapat atau kesimpulan yang sifatnya masih sementara, belum benar-benar berstatus sebagai tesis “

Sedangkan menurut Nugroho Budiuywono (1993 : 183),

“ Hipotesis adalah suatu anggapan atau pendapat yang diterima secara tentatif untuk menjelaskan suatu fakta atau yang dipakai sebagai dasar bagi suatu penelitian “

Jenis hipotesis menurut Suharsini Arikunto (1995 : 60), yaitu

1. Hipotesis nol, yakni hipotesis yang menyatakan tidak adanya hubungan antara variabel.
2. Hipotesis alternatif atau hipotesis kerja, yakni hipotesis yang menyatakan adanya hubungan antara variabel.

## 2. Perumusan Hipotesis Penelitian

Hipotesis penelitian dirumuskan sebagai berikut : “ Ada perbedaan antara anggaran dan realisasi “

## 3. Pengujian Hipotesis

Pengujian suatu hipotesis pada hakekatnya dapat disusun dalam beberapa tahap. Tahapan pengujian hipotesis adalah sebagai berikut : (Nugroho, 1993 : 184)

- a. Perumusan hipotesis nol dan hipotesis alternatif
- b. Penentuan taraf nyata (signifikan level) biasanya digunakan simbol  $\alpha$ , misalnya 10%, 5% atau 1%
- c. Menentukan statistik uji atau kriteria uji yang akan digunakan, apakah dengan kurve normal, distribusi t, distribusi  $X^2$ , atau dengan distribusi F
- d. Pengambilan keputusan apakah hipotesis dapat diterima atautkah hipotesis ditolak.

Dalam penelitian ini, statistik uji yang digunakan adalah distribusi t, dengan taraf nyata 5% (karena penelitian di bidang ekonomi). Rumus statistik uji dengan distribusi t menurut Nugroho Budiyuwono (1993 : 219), adalah sebagai berikut :

$$t = \frac{\bar{X}_1 - \bar{X}_2}{\sqrt{\frac{(n_1 - 1)S_1^2 + (n_2 - 1)S_2^2}{(n_1 + n_2 - 2)} \left( \frac{1}{n_1} + \frac{1}{n_2} \right)}}$$

Dimana :

- $\bar{X}_1$  = Nilai rata-rata anggaran biaya tenaga kerja langsung
- $\bar{X}_2$  = Nilai rata-rata realisasi biaya tenaga kerja langsung
- $S_1^2$  = Standar deviasi anggaran biaya tenaga kerja langsung
- $S_2^2$  = Standar deviasi realisasi biaya tenaga kerja langsung
- $n_1$  = Jumlah data anggaran biaya tenaga kerja langsung
- $n_2$  = Jumlah data realisasi biaya tenaga kerja langsung

Setelah pengujian dilaksanakan maka akan diambil keputusan yaitu menolak atau menerima hipotesis. Berhubung pengujian yang dilakukan adalah pengujian dua sisi (karena hipotesis alternatif dirumuskan dengan tanda tidak sama dengan) maka hipotesis nol akan ditolak jika nilai statistik mempunyai perbedaan nyata  $>$  atau  $<$  dari parameter populasi yang dijadikan hipotesis. Bila dalam pengujian ternyata hipotesis nol diterima maka biaya tenaga kerja langsung yang telah dikeluarkan dapat dikatakan efisien.

## **BAB III**

### **METODOLOGI PENELITIAN**

#### **A. Jenis Penelitian**

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah studi kasus, yang hanya memusatkan pada satu obyek penelitian tertentu dengan mempelajari sebagai suatu kasus sehingga kesimpulan yang dapat diambil hanya akan berlaku terbatas pada obyek yang diteliti.

#### **B. Tempat dan Waktu Penelitian**

1. Tempat Penelitian : PT Primissima Medari – Sleman, Yogyakarta
2. Waktu Penelitian : Tanggal 19 Februari - 20 Maret 2001

#### **C. Subyek Penelitian, Obyek Penelitian dan Data Penelitian**

1. Subyek Penelitian
  - a. Kepala bagian personalia
  - b. Kepala bagian penjualan
  - c. Kepala bagian akuntansi
  - d. Kepala bagian produksi

2. Obyek Penelitian

Obyek penelitian dalam penelitian ini adalah kebijakan penjualan , kebijakan produksi, anggaran biaya tenaga kerja langsung, dan biaya tenaga kerja langsung sesungguhnya yang dikeluarkan oleh perusahaan.

### 3. Data Penelitian

- a. Gambaran umum perusahaan
- b. Ramalan penjualan tahun 1999
- c. Volume produksi tahun 1999
- d. Persediaan barang jadi pada awal tahun 1999
- e. Persediaan barang jadi pada akhir tahun 1999
- f. Jumlah tenaga kerja langsung per bagian produksi
- g. Waktu standar per unit produk
- h. Waktu sesungguhnya produksi per unit produk
- i. Tarif upah yang dianggarkan
- j. Tarif upah sesungguhnya

#### **D. Variabel Penelitian**

Variabel penelitian untuk masalah pertama dan masalah kedua adalah variabel tunggal yaitu biaya tenaga kerja langsung. Yang dimaksud dengan biaya tenaga kerja langsung adalah biaya yang dikeluarkan untuk tenaga kerja yang secara langsung terlibat dalam proses produksi. Biaya tenaga kerja langsung ini dinyatakan dalam rupiah.

#### **E. Teknik Pengumpulan Data**

1. Wawancara, yaitu pengumpulan data dengan melakukan tanya jawab secara langsung kepada subyek penelitian untuk memperoleh gambaran umum dan proses penyusunan anggaran.

2. Observasi, yaitu pengumpulan data dengan mengadakan pengamatan langsung terhadap obyek yang diteliti.
3. Dokumentasi, yaitu pengumpulan data dengan melihat catatan-catatan yang ada di perusahaan yang berhubungan dengan penelitian.

#### **F. Teknik Analisis Data**

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini mengikuti langkah-langkah sebagai berikut :

1. Langkah-langkah yang harus ditempuh untuk menjawab masalah pertama, yaitu :
  - a. Mendeskripsikan langkah-langkah penyusunan anggaran biaya tenaga kerja langsung yang dilakukan oleh perusahaan.
  - b. Mendeskripsikan langkah-langkah penyusunan anggaran biaya tenaga kerja langsung menurut teori. Langkah-langkah penyusunan anggaran biaya tenaga kerja langsung menurut teori, yaitu : mula-mula menyusun ramalan penjualan dengan menggunakan teknik tertentu, setelah itu membuat anggaran penjualan. Anggaran penjualan yang telah disusun digunakan sebagai dasar untuk menyusun anggaran produksi, dan setelah anggaran produksi disusun maka langkah selanjutnya adalah menyusun anggaran biaya produksi yang salah satunya adalah anggaran biaya tenaga kerja langsung. Khusus untuk anggaran biaya tenaga kerja langsung perlu disiapkan beberapa hal, yaitu : membuat daftar kebutuhan tenaga kerja,



- menentukan dasar satuan utama yang digunakan untuk menghitung dan menentukan tingkat upah.
- c. Membandingkan antara langkah-langkah penyusunan anggaran biaya tenaga kerja langsung yang dilakukan oleh perusahaan dengan langkah-langkah penyusunan anggaran biaya tenaga kerja langsung menurut teori.
  - d. Melakukan analisis untuk mengetahui apakah langkah-langkah penyusunan anggaran biaya tenaga kerja langsung yang dilakukan oleh perusahaan sudah baik. Langkah-langkah penyusunan anggaran biaya tenaga kerja langsung dikatakan baik bila apabila langkah-langkah penyusunan anggaran biaya tenaga kerja langsung yang dilakukan oleh perusahaan sudah sesuai dengan langkah-langkah penyusunan anggaran biaya tenaga kerja langsung menurut teori.
2. Untuk menjawab masalah kedua, langkah-langkah yang harus dilakukan adalah sebagai berikut :
- a. Mendeskripsikan data-data perusahaan yang digunakan dalam menyusun anggaran biaya tenaga kerja langsung.
  - b. Menyusun anggaran biaya tenaga kerja langsung yang dilakukan oleh perusahaan, dalam hal ini departemen keuangan atas wewenang direksi keuangan.
  - c. Mendeskripsikan data realisasi biaya tenaga kerja langsung yang dikeluarkan perusahaan.
  - d. Membandingkan anggaran biaya tenaga kerja langsung dengan realisasinya.

- e. Melakukan analisis jika terjadi perbedaan antara anggaran biaya tenaga kerja langsung dengan realisasinya untuk mengetahui penyebab selisih yang timbul. Cara yang dipakai adalah dengan analisis selisih upah tenaga kerja langsung, yang terdiri dari dua macam, yaitu : analisis selisih tarif upah langsung dan analisis selisih efisiensi upah langsung.

1. Selisih Tarif Upah Langsung, dihitung dengan rumus :

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

Dimana :

STUL = Selisih Tarif Upah Langsung  
 TSt = Tarif upah dianggarkan (standar)  
 TS = Tarif sesungguhnya  
 JS = Jam sesungguhnya  
 Jika  $TS < TSt$ , maka selisih menguntungkan  
 Jika  $TS > TSt$ , maka selisih merugikan

2. Selisih Efisiensi Upah Langsung, dihitung dengan rumus :

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

Dimana :

SEUL = Selisih Efisiensi Upah Langsung  
 JS = Jam sesungguhnya  
 JSt = Jam yang dianggarkan (standar)  
 TSt = Tarif upah yang dianggarkan (standar)  
 Jika  $JS < JSt$ , maka selisih menguntungkan  
 Jika  $JS > JSt$ , maka selisih merugikan

- f. Melakukan evaluasi terhadap efisien tidaknya selisih biaya tenaga kerja langsung dari hasil analisis. Untuk menentukan efisiensi, dianalisis dengan menggunakan uji hipotesis distribusi t. Adapun langkah-langkah untuk melakukan pengujian hipotesis sebagai berikut :

1. Menentukan hipotesis nol dan hipotesis alternatif

Ho : Tidak ada perbedaan antara anggaran (A) dan realisasi (R)

$H_0 : \mu_A = \mu_R$

$H_A : \text{Ada perbedaan antara anggaran (A) dan realisasinya (R)}$

$H_A : \mu_A \neq \mu_R$

2. Menentukan taraf nyata yaitu 5% dengan pengujian dua sisi sehingga t 0,0025 dengan derajat kebebasan  $(n_1 + n_2 - 2)$
3. Rumus statistik uji : (Nugroho, 1993 :219)

$$t = \frac{\bar{X}_1 - \bar{X}_2}{\sqrt{\frac{(n_1 - 1)S_1^2 + (n_2 - 1)S_2^2}{(n_1 + n_2 - 2)} \left( \frac{1}{n_1} + \frac{1}{n_2} \right)}}$$

Dimana :

- $\bar{X}_1$  = Nilai rata-rata anggaran biaya tenaga kerja langsung
- $\bar{X}_2$  = Nilai rata-rata realisasi biaya tenaga kerja langsung
- $S_1^2$  = Standar deviasi anggaran biaya tenaga kerja langsung
- $S_2^2$  = Standar deviasi realisasi biaya tenaga kerja langsung
- $n_1$  = Jumlah data anggaran biaya tenaga kerja langsung
- $n_2$  = Jumlah data realisasi biaya tenaga kerja langsung

#### 4. Kesimpulan

Jika hasil pengujian menunjukkan  $t \text{ tabel } (-) < t \text{ hitung} < t \text{ tabel } (+)$ , berarti perbedaan tidak signifikan maka hipotesis nol diterima. Bila hipotesis nol diterima berarti tidak terdapat perbedaan antara anggaran dan realisasi. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa biaya tenaga kerja langsung yang dikeluarkan efisien.

## **BAB IV**

### **GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN**

#### **A. Sejarah Berdirinya Perusahaan**

Sejarah berdirinya PT Primissima berawal dari adanya masalah kekurangan bahan baku batik yang berupa kain mori yang sebelumnya diimport dari RRC, Jepang, dan India. Kekurangan akan bahan baku ini semakin lama semakin terasa, apalagi pada saat ini kain batik semakin digemari orang, baik kalangan sendiri maupun para turis asing. Untuk mencukupi kekurangan bahan baku yang berupa mori, maka dicetuskan suatu gagasan antara Gabungan Koperasi Batik Indonesia (GKBI) dengan pemerintah Indonesia untuk mendirikan pabrik Cambries sehingga pada tanggal 22 Juni 1971 berdasarkan Akte Notaris No. 31 Tahun 1971 yang dikeluarkan oleh Notaris R Soerojo Wongsowidjojo, SH didirikan PT Pabrik Cambries Primissima disingkat PT Primissima yang bergerak dibidang usaha tekstil dengan produksinya berupa kain grey (mori yang belum diputihkan).

PT Primissima merupakan perusahaan joint ventura antara pemerintah RI dengan Gabungan Koperasi Batik Indonesia (GKBI). Modal PT Primissima terdiri atas bantuan pemerintah Belanda kepada pemerintah Indonesia dalam bentuk mesin yang nilai mesin tersebut merupakan saham pemerintah RI, sedang harga tanah, bangunan pabrik, perumahan dinas dan biaya pemasangan mesin dari pihak GKBI, yang merupakan saham Gabungan Koperasi Batik Indonesia.

Pembangunannya dalam rangka Penanaman Modal Dalam Negeri (PMDN) berdasarkan Peraturan Pemerintah RI No. 54 Tahun 1970 ditetapkan modal dasar sebesar Rp 1.230.000.000 yang terdiri atas saham pemerintah RI sebesar Rp 730.000.000 dan GKBI sebesar Rp 500.000.000. Sehingga perbandingan saham saat didirikan adalah 59,35% saham dipegang oleh pemerintah Indonesia dan 40,65% saham dipegang oleh GKBI.

Pabrik mulai dibangun tahun 1971 dan mulai beroperasi tanggal 2 Februari 1972, diresmikan oleh Menteri EKUIN yaitu Sri Sultan Hamengkubuwono IX dan diberi nama PT Primissima I. Pabrik ini mempunyai kapasitas pemintalan sebesar 9.072 mata pinal dan 180 buah mesin tenun lengkap dengan mesin-mesin persiapan yang semuanya didatangkan dari Eropa. PT Primissima I dapat memproduksi sebesar 4.000.000 yard per tahun dengan jumlah karyawan sebanyak 252 orang.

Hasil produksi PT Primissima I ternyata mendapat perhatian dari konsumen karena mutunya sangat baik. Hal ini karena perusahaan betul-betul memperhatikan dan menjaga mutu, disamping menggunakan mesin-mesin dan bahan baku pilihan serta ditangani oleh tenaga ahli. Hal ini menyebabkan permintaan konsumen dan pemasaran meningkat, maka perusahaan merasa perlu untuk menambah kapasitas yaitu dengan mengadakan perluasan pabriknya. Perluasan pertama diadakan awal Maret 1974 yang kemudian disebut sebagai pabrik II dengan mengadakan penambahan mesin pemintal sebanyak 11.088 mata pinal dan 192 mesin tenun. Pabrik tersebut diresmikan tanggal 7 Agustus 1976 oleh mantan presiden Soeharto. Dengan perluasan ini PT Primissima dapat

meningkatkan produksi mori halus menjadi 7.500.000 yard per tahun; bahkan pada akhir tahun 1979 produksi meningkat menjadi 10.000.000 yard dengan jumlah karyawan pada waktu itu 560 orang. Pada tahun 1981 perusahaan mengadakan perluasan pabrik untuk yang kedua kalinya dan disebut sebagai pabrik III yang mulai dibangun pada bulan Juni 1981 dan diresmikan tanggal 29 Maret 1984 oleh Menteri Perindustrian Bapak Ir. Hartarto. Kapasitas dari pabrik III sebanyak 16.128 mata pinal dan mesin tenun sebanyak 320 mata tenun dengan kapasitas produksi sebanyak 20.000.000 yard per tahun.

PT Primissima hingga tahun 1987 sudah mempunyai tiga unit pabrik yaitu PT Primissima I,II,III dengan kapasitas seluruhnya 36.288 mata pinal mesin dan 692 buah mesin tenun serta karyawannya berjumlah 1.285 orang. Produksinya dapat mencapai 17.000.000 yard per tahun. Mulai bulan Oktober 1986 perusahaan mampu melaksanakan ekspor hasil produksinya keluar negeri setelah sebelumnya mampu memenuhi kebutuhan dalam negeri. Adapun negara tujuannya antara lain Inggris, USA, Jepang, Perancis, Thailand, Jerman, Italia, Hongkong, Belgia, Korea dan Denmark. Pada bulan April 1994 diadakan renovasi pabrik I yaitu dengan mengadakan pergantian terhadap 180 mesin Loom diganti 60 mesin Air Jet Loom (AJL) dan mulai memproduksi pada bulan Oktober 1994.

Awal tahun 1990 komposisi perbandingan saham PT Primissima yaitu 52,79% dipegang oleh pemerintah RI dan 47,21% dipegang oleh GKBI. Karena saham pemerintah RI lebih dari 50% maka PT Primissima berstatus Badan Usaha Milik Negara (BUMN).

## **B. Lokasi Perusahaan**

Lokasi perusahaan tekstil PT Primissima terletak didesa Medari, Kabupaten Sleman, kurang lebih 15 km kearah Utara kota Yogyakarta. Perusahaan ini terletak diatas tanah seluas 72.559,5 m<sup>2</sup>, dengan luas bangunan gedung pabrik dan gudang 33.326,2 m<sup>2</sup>.

Pemilihan lokasi ini ternyata sangat menguntungkan, karena terletak di pinggir jalan Yogyakarta – Semarang. Dari segi pemasaran pabrik ini dipandang sangat strategis, karena berada dipusat produsen atau pengrajin batik di Jawa Tengah dan DIY yang terbesar di Yogyakarta, Surakarta, Purworejo dan Pekalongan.

Beberapa pertimbangan untuk pemilihan lokasi ini adalah :

- a. Adanya tanah yang masih luas di daerah sekitar pabrik, sehingga akan memudahkan bila akan diadakan perluasan pabrik.
- b. Transportasi mudah terjangkau karena dekat dengan jalan raya, sehingga akan memudahkan dalam pengangkutan suku cadang yang pada umumnya berasal dari luar negeri.
- c. Kebutuhan akan tenaga kerja mudah didapatkan disekitar lokasi pabrik. Hal ini dapat membantu meningkatkan taraf hidup masyarakat sekitarnya.
- d. Sarana-sarana lain seperti air, jasa telekomunikasi, Bank dan sebagainya mudah didapatkan.

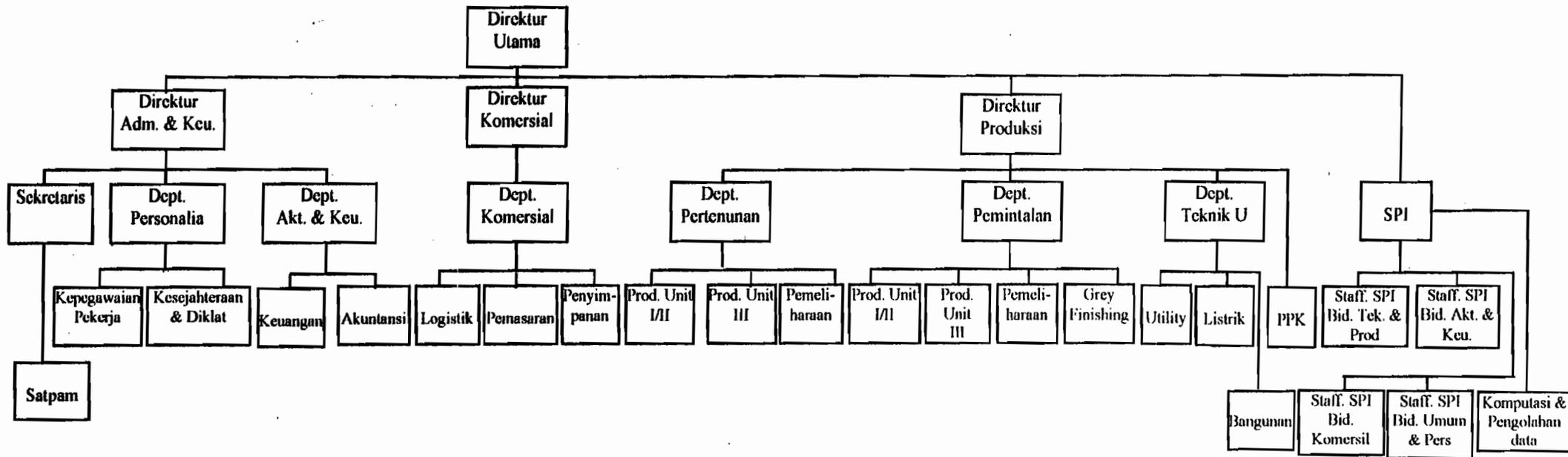
### **C. Struktur Organisasi Perusahaan**

PT Primissima dipimpin oleh Dewan Direksi, terdiri atas direktur utama, direktur produksi, direktur komersial, direktur administrasi dan keuangan. Pengawasan dilaksanakan oleh dewan komisaris, terdiri atas komisaris utama dan empat orang anggota komisaris.

Struktur organisasi PT Primissima berbentuk organisasi lini atau garis. Dikatakan lini atau garis karena pengaturan saluran wewenang dan tanggung jawab melalui saluran tunggal atau garis lurus. Dengan adanya struktur organisasi dapat diketahui dengan jelas tugas, wewenang dan tanggung jawab masing-masing bagian sehingga dapat mencegah kesimpangsiuran tugas.

Bagan Struktur Organisasi perusahaan PT Primissima sesuai dengan keputusan direksi No. 354 / SK / 1994 tertanggal 1 Juli 1994, dapat dilihat pada gambar 1.

## Struktur Organisasi PT. Primissima



Adapun perincian fungsi pokok, tugas, wewenang, dan tanggung jawab dari masing-masing bagian adalah sebagai berikut :

1. Direktur Utama

- a. Sebagai koordinator
- b. Memimpin penyusunan rencana
  1. Anggaran belanja dan pendapatan
  2. Laporan tahunan
  3. Perluasan dan rehabilitasi
- c. Menentukan kebijaksanaan pembelian bahan baku dan penjualan.
- d. Melakukan hubungan dengan pihak luar (instansi, bank, perusahaan asing/domestik, perusahaan swasta dan negara)

2. Direktur Administrasi dan Keuangan

Mempunyai wewenang dan tanggung jawab :

- a. Melakukan pengawasan disegala bidang pembelian, penjualan serta bidang tertib administrasi.
- b. Memimpin bagian administrasi dan kepegawaian
- c. Menyelesaikan seluruh biaya yang berdasarkan pada anggaran
- d. Menyelesaikan neraca akhir tahun dan penyusunan laporan neraca

3. Direktur Produksi

Mempunyai wewenang dan tanggung jawab :

- a. Memimpin atau mengawasi bagian produksi.
- b. Melaksanakan atau memimpin pembelian bahan baku
- c. Mengawasi teknik survey pemasaran dan penjualan produksi.

#### 4. Devisi Teknik

Tugas dari devisi teknik produksi adalah :

- a. Memimpin tugas produksi sehari-sehari secara keseluruhan.
- b. Membuat laporan tahunan, bulanan.
- c. Mengatur tugas harian
- d. Melakukan pembelian spare part.

#### 5. Departemen sekretariat

Tugas dari departemen sekretariat :

- a. Melaksanakan kebijaksanaan yang telah ditetapkan direksi.
- b. Membantu direksi dalam menyusun dan melaksanakan anggaran umum dan anggaran tenaga kerja perusahaan.
- c. Mengkoordinir bagian sekretariat.
- d. Mengawasi penyelenggaraan pekerjaan sekretariat, tata tertib dan keselamatan serta keamanan kerja.

#### 6. Departemen Personalia

Departemen ini bertugas :

- a. Bertanggung jawab kepada direksi
- b. Melaksanakan tugas yang diberikan oleh direksi.
- c. Mengawasi penyelenggaraan administrasi prosentase penerimaan pegawai, pemberhentian, pengaturan penggajian, pembinaan personal, pembinaan mental dan keterampilan.

## 7. Departemen Keuangan

Tugasnya adalah :

- a. Membantu direksi dalam menyusun anggaran belanja dan pendapatan perusahaan.
- b. Bertanggung jawab kepada direksi keuangan.
- c. Membantu direksi dalam mengadakan evaluasi anggaran belanja dan pendapatan perusahaan.
- d. Menjalankan tugas yang diberikan oleh direksi.

## 8. Departemen Komersial

Departemen ini bertugas :

- a. Mengelola pemasaran hasil produksi dan pengadaan serta penyimpanan barang.
- b. Menentukan kebijaksanaan distribusi barang jadi.
- c. Melakukan analisa secara berkala atas pelaksanaan tugasnya dibidang penjualan dan pengadaan.

## 9. Departemen Pertenunan (*Weaving*)

Tugasnya adalah :

- a. Mengusahakan kemajuan produksi
- b. Membantu pengadaan tenaga kerja, kebutuhan bahan baku, mesin-mesin dan alat produksi.
- c. Mengadakan hubungan dengan departemen lainnya dalam lingkungan perusahaan.

- d. Menyelenggarakan pengawasan terhadap perawatan pemakaian bahan baku dan bahan lainnya.

#### 10. Departemen Pemintalan (*Spinning*)

Tugas departemen pemintalan adalah :

- a. Menyelenggarakan pengawasan terhadap perawatan peralatannya
- b. Mengadakan hubungan dengan kepala departemen lain dalam lingkungan perusahaan demi lancarnya produksi
- c. Membantu pengadaan dan kebutuhan tenaga kerja, bahan baku, mesin-mesin dan peralatan produksi.
- d. Merawat dan mengatur semua alat-alat kerja yang berada dibagiannya.

#### 11. Departemen Teknik Umum

Tugas departemen teknik umum adalah :

- a. Mengawasi kegiatan mesin-mesin reparasinya dan listrik untuk mencapai hasil yang maksimal
- b. Menyelenggarakan kegiatan spare part dan alat proses produksi
- c. Mengadakan hubungan kerja dengan departemen lainnya dalam perusahaan

#### 12. Pengawasan Intern

Mempunyai wewenang dan tanggung jawab :

- a. Melaksanakan pengawasan / pemeriksaan
- b. Mengadakan evaluasi pengawasan dan pemeriksaan perusahaan disegala aspek kegiatan bulanan, triwulan, semester maupun tahunan

- c. Memberikan saran melalui kepala-kepala departemen yang bersangkutan tentang cara pelaksanaan sesuatu agar produktif dan efisien.
- d. Merahasiakan hasil pekerjaan kepada pihak luar kecuali bila mendapat ijin dari direksi.

#### **D. Personalia**

Tenaga kerja mempunyai arti yang sangat penting bagi perusahaan, sebab tenaga merupakan faktor pendukung utama jalannya suatu perusahaan. Kondisi tenaga kerja sangat berpengaruh terhadap pencapaian target produksi ataupun aktivitas lainnya. Untuk itu perusahaan selalu harus berusaha untuk memperoleh tenaga kerja yang kompeten dibidangnya.

Dalam upaya memperoleh tenaga kerja yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan, maka perusahaan melakukan seleksi terhadap calon tenaga kerja. Proses seleksi calon tenaga kerja PT Primissima dilaksanakan oleh bagian personalia melalui dua tahap yaitu : mengadakan tes yang meliputi tes pengetahuan dasar, tes psikologi serta tes kesehatan dan mengadakan bimbingan kerja selama tiga bulan. Calon tenaga kerja yang telah berhasil melalui tahap-tahap penyelesaian ini baru kemudian ditetapkan dan tidak secara resmi sebagai karyawan PT Primissima.

Jumlah karyawan PT Primissima sampai saat ini adalah sebesar kurang lebih 1.238 orang karyawan. Beberapa hal berkaitan dengan karyawan di PT Primissima antara lain :

### *1. Jumlah Jam Kerja dan Pembagiannya*

Sesuai dengan UU Kepegawaian yang ditetapkan oleh pemerintah serta berdasarkan atas Peraturan Pokok Perusahaan, maka ditetapkan jam kerja karyawan selama seminggu adalah 40 jam kerja. Kegiatan produksi dilakukan selama 24 jam, kecuali hari Jumat hanya 22,5 jam dan hari besar atau libur tidak ada kegiatan produksi. Jam kerja karyawan pada PT Primissima dibagi menjadi 2 bagian yaitu :

#### a. Bagian produksi dan Satpam

Pada bagian ini jam kerja ditentukan sebagai berikut :

1. Shift I (pagi) jam 06.00 – 14.00 WIB
2. Shift II (siang) jam 14.00 – 22.00 WIB
3. Shift III (malam) jam 22.00 – 06.00 WIB

Penggantian shift ini untuk tiap kelompok dilakukan tiap dua hari sekali yaitu:

1. Dua hari masuk pagi (shift I)
2. Dua hari masuk siang (shift II)
3. Dua hari masuk malam (shift III) dengan diselingi satu hari libur.

#### b. Bagian Teknik Umum dan Administrasi

Pada bagian ini mengikuti aturan kerja sebagai berikut :

1. Untuk hari Senin sampai dengan Kamis jam 07.00 – 15.30 WIB dengan istirahat 1 jam.
2. Untuk hari Jumat jam 07.30 – 15.30 WIB dengan istirahat 1/2 jam.
3. Untuk hari Sabtu jam 07.30 – 13.00 WIB tanpa istirahat.

## 2. Sistem Upah Karyawan

Besarnya upah atau gaji yang diterima karyawan berbeda-beda tergantung pada golongan dan status karyawan yang bersangkutan. Umumnya golongan karyawan dibedakan berdasarkan jenjang pendidikan atau pengalaman kerja, demikian juga yang ada di PT Primissima.

a. Penggolongan karyawan berdasarkan pendidikan ditentukan sebagai berikut :

**Tabel IV. 1**

GOLONGAN	PENDIDIKAN	KETERANGAN
I	SD	Pelayan/pembersih Mesin
II	SLTP	Operator/Pembantu II
III	SLTA	Montir/Pembantu I
IV	SLTA	Kepala Regu/Pembantu Utama
V	Sarjana Muda	Kepala Urusan/Pengawas
VI	Sarjana/Sarjana Muda	Kepala Bagian
VII	Sarjana	Kepala Departemen
VIII	Ahli	Biro / Devisi

b. Status karyawan ada 2 (dua) macam yaitu :

### 1. Karyawan Bulanan

Karyawan bulanan adalah karyawan golongan III sampai golongan VIII. Perhitungan dan pembayaran gaji bersifat bulanan. Jika karyawan tidak masuk kerja maka gaji akan dipotong dengan ketentuan sebagai berikut :

- a. Opname 2% dari gaji pokok
- b. Sakit 3% dari gaji pokok
- c. Mangkir 4% dari gaji pokok

## 2. Karyawan Harian

Karyawan harian adalah karyawan golongan I dan II. Meskipun perhitungan gaji dilakukan secara harian, tetapi pembayarannya tetap dilakukan setiap bulan sekali. Berbeda dengan karyawan bulanan, karyawan harian tidak masuk kerja akan dipotong gajinya dengan perhitungan hari.

## 3. Jaminan Sosial bagi Karyawan

Selain gaji pokok PT Primissima juga memberikan bentuk jaminan sosial yang diberikan kepada karyawan di PT Primissima sebagai berikut :

- a. Makan siang diberikan satu kali bila masuk kerja, minum diberikan secukupnya.
- b. Pakaian perlengkapan kerja dan keselamatan kerja.
- c. Kesempatan untuk mengikuti diklat / kursus
- d. Dilakukan pemeriksaan kesehatan berkala, khususnya pendengaran dan paru-paru.
- e. Pemberian gaji ke-13 sebesar satu kali gaji bruto
- f. Pemberian bonus sesuai keuntungan perusahaan
- g. Masuk program ASTEK dan Asuransi Jiwa Sraya
- h. Pengobatan karyawan dan keluarga, biaya kelahiran untuk tiga orang anak serta sumbangan kematian.

- i. Rekreasi, dokter keluarga dan pelayanan KB
- j. Cuti tahunan diberikan 12 hari kerja per tahun dan 3 bulan setiap 6 tahun untuk karyawan bulanan.

#### **E. Produksi**

Kebijaksanaan produksi yang ditetapkan di PT Primissima berdasarkan kebutuhan pasar yang diawali dengan riset pasar. Untuk meningkatkan kepuasan konsumen sejak pembelian kapas, hasil produksi benang tenun sampai menjadi kain selalu melalui penelitian, dites dilaboratorium atau dikirim ke Balai Penelitian Tekstil di Bandung dan Balai Penelitian Tekstil di Yogyakarta.

PT Primissima memproduksi data macam produk utama, yaitu benang dan *grey* (mori yang belum diputihkan). Bahan baku yang digunakan untuk proses produksi benang adalah kapas import karena seratnya lebih panjang dibandingkan dengan kapas yang ada di dalam negeri. Sedangkan bahan baku yang digunakan untuk memproduksi *grey* adalah benang yang berasal dari produksi sendiri.

Proses produksi pada PT Primissima dimulai dari bahan baku yaitu kapas halus yang diproses hingga menjadi kain *grey* yaitu dengan melalui proses pemintalan kapas di departemen spinning yang menghasilkan benang dan proses pertenenan serta *grey finishing* di departemen weaving yang menghasilkan kain *grey*. Proses produksi tersebut bersifat kontinyu, artinya bahan baku mengalir secara berurutan melalui beberapa tahap proses produksi. Untuk menghasilkan produk akhir, bahan baku diolah melalui dua departemen yaitu departemen pemintalan (*spinning*) dan departemen pertenenan (*weaving*).

## 1. Departemen Spinning

Pada departemen Spinning proses produksinya meliputi :

### a. Bagian Persiapan Pemintalan

Bagian ini mempersiapkan kapas agar dapat dipintal. Pada bagian persiapan ini mempunyai 5 proses antara lain :

#### 1) *Proses Blowing*

Proses ini berfungsi membuka kapas press untuk dikembalikan ke bentuk semula serta membersihkan dari kotoran. Mesin-mesin yang digunakan adalah :

##### a) *Bale Opener*

Bertugas membuka dan membersihkan kapas tingkat pertama.

##### b) *Waste Opener*

Mempunyai fungsi yang sama dengan bale opener, hanya input atau muatannya berupa sisa kapas dari mesin carding, drawing dan sliver lap.

##### c) *Monocylinder Cleaner*

Berfungsi membersihkan kotoran yang masih tertinggal

##### d) *Automixer*

Merupakan mesin pencampur kapas, agar kualitas benang dapat lebih merata.

##### e) *ERM Cleaner*

Berfungsi membersihkan kotoran dan memisahkannya sebelum diproses pada mesin carding.

2) Proses Carding berfungsi memisahkan dan membersihkan serat-serat serta membentuknya menjadi sliver. Mesin yang dipergunakan adalah :

a) *Flock Feeder*

Mesin ini merupakan bagian akhir dari proses blowing, membersihkan kapas dengan silinder yang berpaku

b) *Carding*

Merupakan mesin pengurai kapas yang dapat membentuk serat panjang untuk digunakan sebagai *sliver* (sumbu panjang)

3) Proses Combing

Proses untuk mensejajarkan serat dan membuat sliver disamping membersihkan kotoran serta seleksi serat pendek. Mesin-mesin yang dipakai antara lain :

a) *Pre Drawing*

Mesin ini berfungsi untuk mensejajarkan dan meratakan serat-serat kapas dengan tarikan-tarikan rol. Rol pertama lambat, rol kedua lebih cepat dan rol ketiga lebih cepat lagi.

b) *Sliver Lap*

Berfungsi untuk membuat lap atau jajran sliver untuk memberi umpan pada mesin comber.

c) *Mesin Comber*

Berfungsi menyisir dan memisahkan serat panjang dan pendek serta juga menghilangkan kotoran dan membuat sliver.

#### 4) Proses Drawing

Proses ini mensejajarkan dan meratakan serat, karena serat dari hasil mesin comber sudah tidak rata lagi.

#### 5) Proses Roving

Berfungsi mengubah sliver menjadi roving, dimana satu meter sliver akan menghasilkan roving sepanjang 11,25 meter

#### b. Bagian Ring Spinning

Di sini hanya terdapat sebuah proses pemintalan benang, yaitu mengubah roving menjadi benang dengan kelipatan sebesar 33,333 kali (1 meter roving akan menjadi 33,333 meter benang)

### 2. Departemen Weaving

Pada departemen ini terdiri atas 3 proses yaitu :

#### a. Bagian Persiapan Pertenunan

Bagian yang mempersiapkan *benang lusi* (benang memanjang) dan *benang pakan* (benang melintang). Mesin-mesin yang dipergunakan antara lain :

##### 1) *Mesin Kelos*

Berfungsi menggulung benang dari satu buah *bobin* (gulungan benang dari ring spinning) menjadi sebuah kelos

##### 2) *Mesin Palet*

Berfungsi mengubah benang kelos menjadi benang palet. Seluruh gulungan benang kelos menjadi 70 buah benang palet

3) *Mesin Warper / Hani*

Berfungsi mengubah benang kelos menjadi benang lusi yang digulung dalam sebuah boom

4) *Mesin Kanji*

Benang perlu dikANJI untuk menambah kekuatan, benang harus tahan gesekan sewaktu ditenun dan bulu-bulu pada benang tidak mudah keluar

5) *Mesin Cucuk*

Berfungsi memasukkan benang lusi ke dalam dropper yang disebut ketang, gun dan sisir

b. *Bagian Pertenunan*

Bagian yang bertugas menenun benang pakan dan benang lusi hingga menghasilkan kain grey (kain yang belum diputihkan/finishing)

c. *Bagian Grey Finishing*

Bertugas mencukur bulu-bulu pada kain grey, serta mengadakan reparasi daripada cacat yang ada. Mesin-mesin yang dipergunakan disini antara lain:

1) *Mesin Cukur*

Berfungsi mencukur bulu-bulu pada kain grey dan menghaluskan kain grey agar mudah diadakan pemeriksaan

## 2) *Mesin Inspecting Folding*

Berfungsi untuk memeriksa kain grey bila ada cacat, memperbaikinya dan sekaligus melipatnya.

## **F. Pemasaran**

Berdirinya PT Primissima adalah untuk memenuhi kebutuhan bahan batik yang berupa mori halus bagi pengusaha batik atau pengrajin batik, dimana pada tahun 1970-an Indonesia masih mengimport mori halus karena kemampuan produksi dalam negeri masih belum mencukupi.

Pemasaran dari hasil produksi PT Primissima sebelum tahun 1982 diutamakan kepada koperasi primer anggota Gabungan Koperasi Batik Indonesia melalui pusat GKBI. Karena adanya kemacetan keuangan pada GKBI, maka perusahaan mengambil kebijaksanaan untuk memasarkan hasil produksinya dengan tidak menggunakan GKBI sebagai agen tunggal.

Mulai tahun 1982 hingga sekarang perusahaan memasarkan hasil produksinya langsung ke konsumen yang sebagian besar adalah perusahaan batik di Jakarta, Pekalongan, Semarang, Bandung, Cilacap dan sebagainya. Dalam hal ini perusahaan bebas menentukan pasar yang hendak dituju, serta melaksanakan promosi guna memperkenalkan produknya melalui pameran-pameran, periklanan. Karena itulah maka pangsa pasarnya semakin meluas dan konsumennya bertambah. PT Primissima dalam menyalurkan barang-barangnya menggunakan saluran selektif. Saluran ini terdiri dari 3 macam yaitu :

a. *Produsen ----- Pedagang Besar ----- Pengecer ----- Konsumen*

b. *Produsen ----- Pengecer ----- Konsumen*

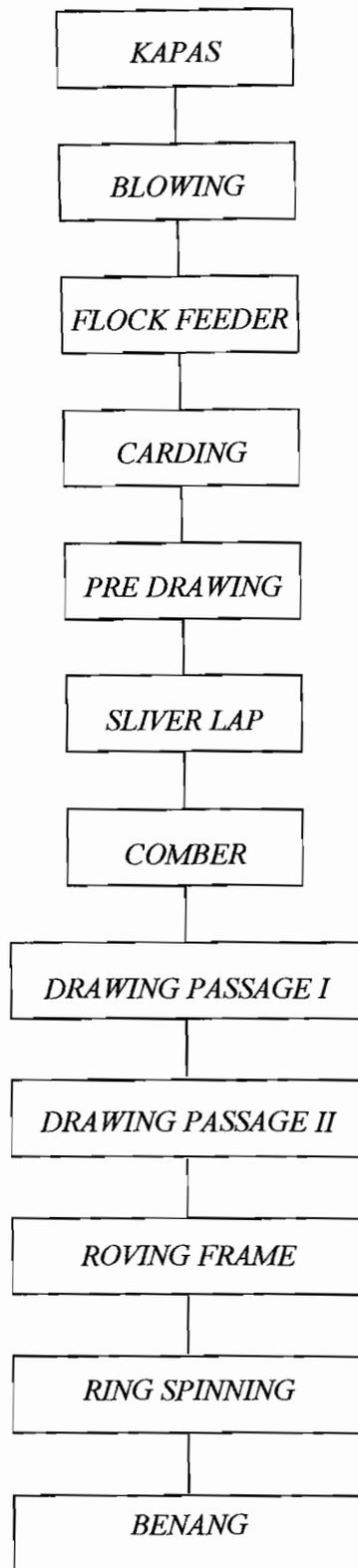
*c. Produsen ----- Konsumen*

Tahun 1986 perusahaan berhasil melakukan perluasan pasar, yakni memasuki pasar tekstil internasional dengan melakukan ekport perdana pada bulan Oktober 1986 dengan tujuan ke Inggris, Italia, Amerika Serikat, Jepang, Belanda, Denmark dan Republik Irlandia.

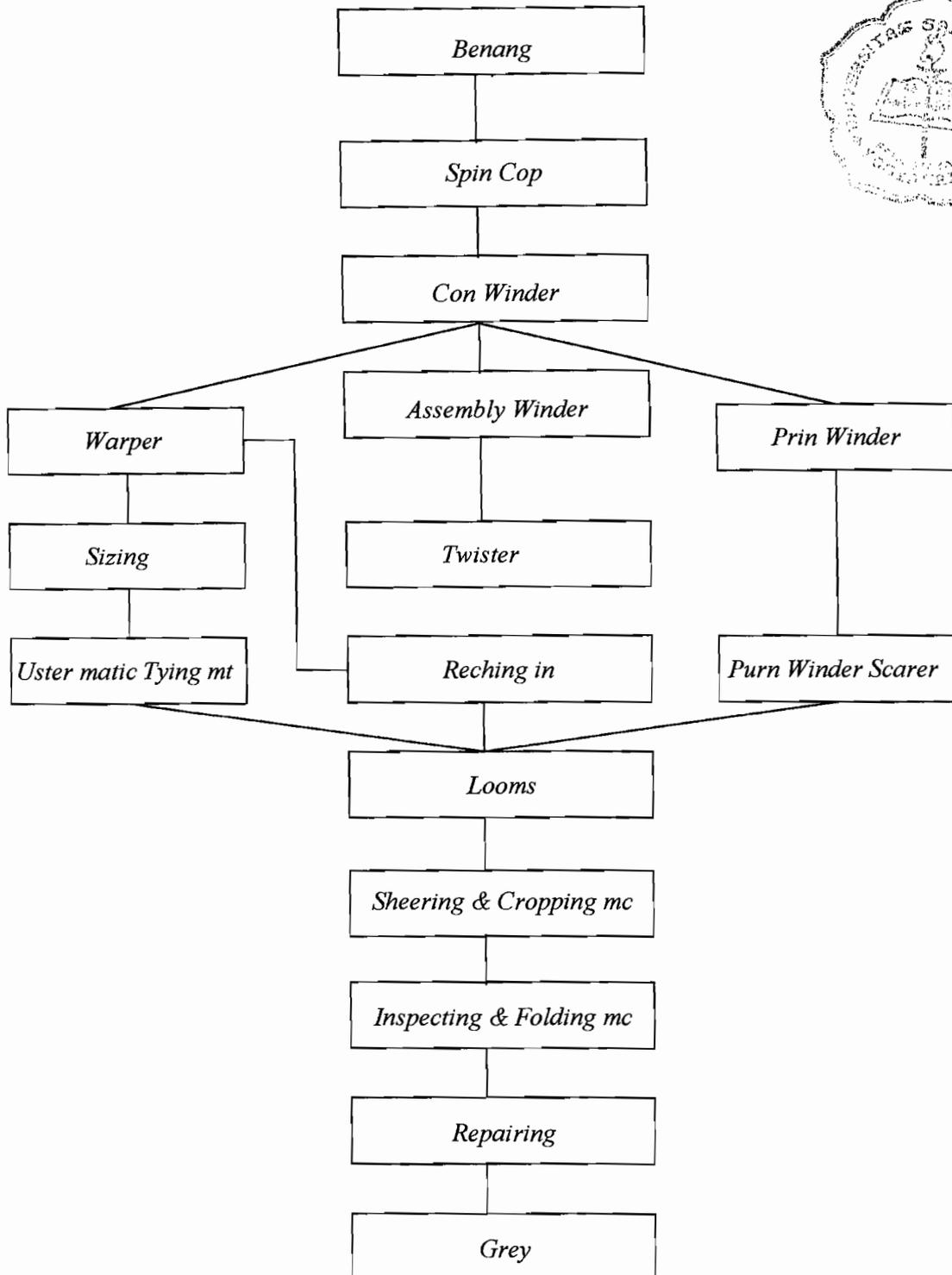
Beberapa usaha yang dilakukan PT Primissima dalam mengatasi masalah pemasaran adalah :

- a. Mencari pembeli baru baik melalui pemasaran bersama GKBI maupun penjual langsung
- b. Melakukan penjajakan dalam rangka mencari kemungkinan pemasaran tekstil ke luar negeri
- c. Mengadakan pembinaan terhadap industri dan pengusaha kecil anggota koperasi primer GKBI
- d. Meningkatkan kualitas produk agar memenuhi persyaratan kualitas eksport
- e. Meningkatkan koordinasi antara departemen pemasaran dan produksi, agar produk betul-betul dapat memenuhi kebutuhan dan permintaan pasar serta menghindari penumpukan barang jadi
- f. Mengadakan pendekatan dan pemupukan hubungan yang baik dengan para pelanggan.

Gambar IV.2  
Bagan Proses Produksi  
Pada Departemen Spinning



Gambar IV.3  
Urutan Proses Produksi  
Pada Departemen Weaving



## **BAB V**

### **ANALISA DATA DAN PEMBAHASAN**

#### **A. Penyusunan Anggaran**

PT Primissima adalah suatu perusahaan manufaktur yang menggunakan anggaran sebagai alat perencanaan dan pengendalian. Perusahaan menyusun anggaran yang menyangkut seluruh kegiatan produksi. Penyusunan anggaran dilakukan oleh Departemen Keuangan yang bekerjasama dengan semua departemen yang ada. Anggaran yang disusun meliputi anggaran penjualan, anggaran produksi, anggaran biaya bahan baku, anggaran biaya tenaga kerja langsung dan anggaran biaya overhead pabrik.

Penyusunan anggaran yang dilakukan oleh PT Primissima mengikuti suatu prosedur atau langkah-langkah. Langkah pertama yang dilakukan oleh perusahaan adalah menyusun ramalan penjualan (*forecast*). Ramalan penjualan dilakukan berdasarkan data-data penjualan tahun-tahun sebelumnya, dan dalam hal ini perusahaan menggunakan teknik *forecast* berdasarkan pendapat, yaitu pendapat dari sales manajer. Ramalan penjualan yang dibuat akan digunakan sebagai dasar penyusunan anggaran penjualan.

Setelah anggaran penjualan disusun, langkah selanjutnya adalah menyusun rencana produksi yang dituangkan dalam anggaran produksi. Rencana produksi yang disusun, tidak hanya berdasarkan anggaran penjualan saja, tetapi juga dipengaruhi oleh persediaan awal dan persediaan akhir perusahaan.

Langkah selanjutnya yang ditempuh oleh perusahaan dalam menyusun anggaran adalah melakukan penyusunan anggaran biaya produksi. Anggaran biaya produksi ini terdiri dari anggaran biaya bahan baku, anggaran biaya tenaga kerja langsung dan anggaran biaya overhead pabrik.

Menyusun anggaran biaya produksi, khususnya anggaran biaya tenaga kerja langsung, perusahaan terlebih dahulu membuat daftar kebutuhan tenaga kerja yang berisi tentang jenis tenaga kerja, jumlahnya dan bagian-bagian yang memerlukannya. Selain itu, perusahaan juga menentukan dasar satuan utama yang digunakan untuk menghitungnya. Satuan yang digunakan oleh perusahaan adalah jam buruh langsung (DLH), dengan menggunakan standar. Selain kedua hal tersebut, perusahaan juga menentukan tingkat upah rata-rata untuk tahun anggaran yang bersangkutan. Tingkat upah yang dibayarkan kepada karyawan berdasarkan perjanjian yang dilakukan oleh perusahaan dengan karyawannya, dan besarnya berdasarkan upah minimum regional (UMR).

Untuk lebih jelasnya dalam menganalisis masalah pertama, yaitu apakah langkah-langkah penyusunan anggaran biaya tenaga kerja langsung yang dilakukan oleh PT Primissima sudah baik, maka dibawah ini akan diberikan perbandingan antara langkah-langkah penyusunan anggaran menurut teori dengan sesungguhnya dilakukan oleh perusahaan.

Perbandingan tentang langkah-langkah penyusunan anggaran antara PT Primissima dan teori :

TEORI	PERUSAHAAN	INTERPRETASI
<p>1. Membuat ramalan penjualan untuk membantu dalam menyusun anggaran penjualan. Teknik ramalan penjualan dapat dikelompokkan sebagai berikut:</p> <p>a. <i>Judgemental Method</i> Pendapat salesman, pendapat sales manajer, pendapat para ahli dan survey konsumen</p> <p>b. <i>Statistical Method</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Analisis trend secara bebas, garis trend metode setengah rata-rata dan garis trend matematis (metode moment dan metode kuadrat terkecil)</li> <li>- Analisis Korelasi</li> </ul> <p>c. <i>Specific Purpose Method</i> Analisis industri, analisis product line dan analisis penggunaan akhir.</p> <p>Ramalan penjualan yang disusun dijadikan dasar penyusunan anggaran penjualan</p>	<p>Perusahaan membuat ramalan dengan teknik <i>judgemental method</i>, yaitu berdasarkan pendapat dari bagian penjualan dan pemasaran yang merupakan bagian dari departemen Komersial. Setelah ramalan penjualan diketahui, maka perusahaan menyusun anggaran penjualan</p>	Tepat
<p>2. Setelah menyusun anggaran penjualan, kemudian menyusun rencana produksi yang didasari oleh perhitungan sebagai berikut:</p> <p>Penjualan           xx  Persediaan akhir   <del>xx</del> +  Kebutuhan           xx  Persediaan awal   <del>xx</del> -  Produksi             xxx</p>	<p>Membuat rencana produksi berdasarkan perhitungan:</p> <p>Penjualan           xx  Persediaan akhir   <del>xx</del> +  Kebutuhan           xx  Persediaan awal   <del>xx</del> -  Produksi             xxx</p>	Tepat
<p>3. Menyusun anggaran biaya produksi yang terdiri dari anggaran biaya bahan baku, anggaran biaya tenaga kerja langsung dan anggaran biaya overhead pabrik.</p>	<p>Menyusun anggaran biaya produksi, yaitu anggaran biaya bahan baku, biaya tenaga kerja langsung dan biaya overhead pabrik.</p>	Tepat
<p>4. Untuk penyusunan anggaran biaya tenaga kerja langsung, ada hal-hal yang harus dipersiapkan, yaitu:</p>	<p>1. Membuat daftar kebutuhan tenaga kerja untuk semua departemen</p>	Tepat

<p>a. Membuat daftar kebutuhan tenaga kerja</p> <p>b. Menentukan dasar satuan utama yang digunakan untuk menghitung (berdasarkan jam buruh langsung atau biaya buruh langsung)</p> <p>c. Menentukan tingkat upah</p>	<p>berdasarkan jumlah unit produksi</p> <p>2. Memakai dasar satuan jam buruh langsung dengan cara menetapkan standar</p> <p>3. Menetapkan tingkat upah berdasarkan tarif upah minimum regional (UMR)</p>	
--	--	--

Dengan melihat perbandingan langkah-langkah penyusunan anggaran yang dilakukan perusahaan dengan langkah-langkah menurut teori, maka dapat disimpulkan bahwa penyusunan anggaran biaya tenaga kerja langsung yang dilakukan oleh perusahaan sudah tepat. Hal ini dibuktikan dengan melihat langkah-langkah yang dilakukan oleh perusahaan sudah mengikuti semua langkah menurut teori, yaitu: mula-mula menyusun ramalan penjualan dengan menggunakan salah satu metode yang ada didalam teori, yaitu *judgemental method* berdasarkan pendapat pada bagian penjualan dan pemasaran (bagian dari departemen komersial), setelah itu menyusun anggaran produksi, dan kemudian menyusun anggaran biaya produksi, yaitu anggaran biaya bahan baku, anggaran biaya tenaga kerja langsung dan anggaran biaya overhead pabrik.

Untuk penyusunan anggaran biaya tenaga kerja langsung, perusahaan juga melakukan persiapan-persiapan, yaitu membuat daftar kebutuhan tenaga kerja, menentukan dasar satuan utama untuk menghitung yaitu jam buruh langsung (DLH) dengan menetapkan standar dan terakhir perusahaan juga menentukan tarif upah yang berdasarkan upah minimum regional.

## B. Peramalan Penjualan

PT Primissima melakukan peramalan penjualan sebelum menyusun anggaran penjualan. Teknik penjualan yang digunakan adalah judgemental method, berdasarkan pendapat bagian penjualan dan pemasaran.

Untuk tahun 1999 perusahaan menetapkan ramalan penjualan grey 2.291.498 meter, dan ramalan penjualan ini digunakan untuk menyusun anggaran penjualan. Adapun data ramalan penjualan PT Primissima untuk tahun 1999 dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

**Tabel V.1.**  
**Ramalan Penjualan Grey (meter)**  
**PT Primissima, Medari**  
**Sleman**  
**1999**

<b>Bulan</b>	<b>Penjualan</b>
Januari	181.445
Februari	161.207
Maret	245.914
April	182.147
Mei	165.838
Juni	207.408
Juli	179.869
Agustus	166.595
September	202.234
Oktober	175.564
November	186.871
Desember	236.406
Jumlah	2.291.498

## C. Penyusunan Anggaran Produksi

Setelah anggaran penjualan yang diambil dari ramalan penjualan yang disusun, maka perusahaan kemudian menyusun anggaran produksi. Anggaran produksi selain dipengaruhi oleh anggaran penjualan, juga dipengaruhi oleh

persediaan awal dan akhir. Adapun persediaan awal dan akhir PT Primissima untuk tahun 1999 dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

**Tabel V.2.**  
**Persediaan awal dan akhir Grey (meter)**  
**PT Primissima, Medari**  
**Sleman**  
**1999**

Bulan	Persediaan Awal	Persediaan Akhir
Januari	39.401	25.321
Februari	25.321	27.982
Maret	27.982	34.725
April	34.725	35.306
Mei	35.306	33.588
Juni	33.588	33.918
Juli	33.918	32.086
Agustus	32.086	31.858
September	31.858	35.028
Oktober	35.028	31.828
November	31.828	31.433
Desember	31.433	38.741
Jumlah	392.474	391.814

Berdasarkan data ramalan penjualan, persediaan awal dan persediaan akhir tahun 1999, maka disusunlah anggaran produksi.

Contoh perhitungan anggaran produksi yang dilakukan oleh PT Primissima untuk bulan Januari adalah sebagai berikut:

Rencana Penjualan	181.445 Meter	
Persediaan Akhir	25.321	+
Jumlah yang dibutuhkan	206.766	
Persediaan Awal	39.401	-
Jumlah yang akan diproduksi	167.365	

Demikianlah perhitungan tersebut berlaku untuk bulan-bulan berikutnya sampai dengan bulan Desember 1999. Hasil perhitungan anggaran produksi untuk tahun 1999 disajikan pada tabel dibawah ini:

**Tabel V.3.**  
**Anggaran Produksi Grey (meter)**  
**PT Primissima, Medari**  
**Sleman**  
**1999**

<b>Bulan</b>	<b>Penjualan</b>	<b>Persediaan Akhir</b>	<b>Jumlah yang dibutuhkan</b>	<b>Persediaan Awal</b>	<b>Produksi</b>
Januari	181.445	25.321	206.766	39.401	167.365
Februari	161.207	27.982	189.189	25.321	163.868
Maret	245.914	34.725	280.639	27.982	252.657
April	182.147	35.306	217.453	34.725	182.728
Mei	165.838	33.588	199.426	35.306	164.120
Juni	207.408	33.918	241.326	33.588	207.738
Juli	179.869	32.086	211.955	33.918	178.037
Agustus	166.595	31.858	198.453	32.086	166.367
September	202.234	35.028	237.262	31.858	205.404
Oktober	175.564	31.828	207.392	35.028	172.364
November	186.871	31.433	218.304	31.828	186.476
Desember	236.406	38.741	275.147	31.433	243.714
<b>Jumlah</b>	<b>2.291.498</b>	<b>391.814</b>	<b>2.683.312</b>	<b>392.474</b>	<b>2.290.838</b>

Pada saat perusahaan melaksanakan produksinya, ternyata produksi yang direncanakan berbeda dengan realisasinya. Perbedaan ini terjadi karena adanya persediaan akhir dan persediaan awal. PT Primissima menyusun anggaran produksinya sebesar 2.290.838 meter, ternyata realisasinya hanya sebesar 2.193.438 meter. Perbedaannya sebesar 97.400 meter. Realisasi produksi PT Primissima tahun 1999 dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

**Tabel V.4.**  
**Realisasi Produksi Grey (meter)**  
**PT Primissima, Medari**  
**Sleman**  
**1999**

<b>Bulan</b>	<b>Produksi</b>
Januari	197.787
Februari	149.509
Maret	155.525
April	200.812
Mei	148.685
Juni	164.993
Juli	212.393
Agustus	162.669
September	152.734
Oktober	225.823
November	178.343
Desember	244.165
Jumlah	2.193.438

**Tabel V.5.**  
**Perbandingan Anggaran dan Realisasi Produksi Grey (meter)**  
**PT Primissima, Medari**  
**Sleman**  
**1999**

<b>Bulan</b>	<b>Anggaran Produksi</b>	<b>Realisasi Produksi</b>	<b>Selisih (Meter)</b>	<b>Selisih (%)</b>
Januari	167.365	197.787	(30.422)	18,17%
Februari	163.868	149.509	14.359	8,76%
Maret	252.657	155.525	97.132	38,44%
April	182.728	200.812	(18.084)	9,8%
Mei	164.120	148.685	15.435	9,4%
Juni	207.738	164.993	42.745	20,57%
Juli	178.037	212.393	(34.356)	19,29%
Agustus	166.367	162.669	3.698	2,2%
September	205.404	152.734	52.670	25,64%
Oktober	172.364	225.823	(53.459)	31%
November	186.476	178.343	8.133	4,36%
Desember	243.714	244.165	( 451)	0,18%
Jumlah	2.290.838	2.193.438	97.400	

Setelah anggaran produksi disusun, langkah selanjutnya yang dilakukan perusahaan adalah menyusun anggaran biaya produksi yang terdiri dari anggaran

biaya bahan baku, anggaran biaya tenaga kerja langsung dan biaya overhead pabrik. Berhubung yang diteliti hanya tentang biaya tenaga kerja langsung maka yang akan diuraikan hanya penyusunan anggaran biaya tenaga kerja langsung.

#### **D. Penyusunan Anggaran Biaya Tenaga Kerja Langsung**

Dalam menyusun anggaran biaya tenaga kerja langsung diperlukan data jumlah produk yang akan diproduksi, waktu yang digunakan untuk memproduksi dan tarif upah yang akan dibayarkan oleh perusahaan kepada para tenaga kerja langsung.

PT Primissima mengelompokkan tenaga kerja langsungnya berdasarkan pada proses produksinya. Proses produksinya terdiri atas 2 proses, yaitu *Spinning* dan *Weaving*. Jumlah tenaga kerja langsung adalah 1.019 orang, upah yang diberikan berdasarkan upah minimum regional. Adapun jumlah tenaga kerja langsung dan tarif upah tenaga kerja langsung PT Primissima dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

**Tabel V.6.**  
**Jumlah Tenaga Kerja dan Tingkat Upah**  
**PT Primissima, Medari**  
**Sleman**  
**1999**

<b>Bagian</b>	<b>Jumlah Tenaga Kerja</b>	<b>Tingkat Upah Per Jam (Rp)</b>
1. Spinning	424 Orang	458.449
2. Weaving	595 Orang	643.342

*Sumber: Data Primer PT Primissima*

Dengan jumlah tenaga kerja langsung sebanyak 1.019 orang, memungkinkan perusahaan untuk memproduksi produk dalam jumlah yang relatif besar. Namun kenyataan yang sering terjadi bahwa jumlah tenaga kerja sebanyak

itu tidak mesti menghasilkan produk dalam jumlah yang besar, dikarenakan banyak faktor yang mempengaruhinya, misalnya keterlambatan proses di salah satu bagian produksi, keterlambatan bahan yang diterima di tiap bagian produksi, jumlah tenaga kerja yang masuk tidak harus sama dengan jumlah yang sesungguhnya, dll.

Untuk memproduksi produk, dibutuhkan waktu untuk melakukan proses produksi. Perusahaan menentukan waktu standar untuk proses produksi. Waktu standar yang ditentukan oleh PT Primissima untuk menghasilkan produk dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

**Tabel V.7.**  
**Waktu Standar Tiap Bagian Produksi**  
**PT Primissima, Medari**  
**Sleman**  
**1999**

<b>Bagian</b>	<b>Waktu Standar Per Unit Produk (DLH)</b>
1. Spinning	0,00022
2. Weaving	0,00026
Jumlah	0,00048

*Sumber: Data Primer PT Primissima*

Setelah proses produksi dilakukan ternyata waktu standar yang ditetapkan berbeda dengan realisasinya, terdapat selisih sebesar 0,0003 DLH. Realisasi waktu yang digunakan PT Primissima selama proses produksi untuk tahun 1999 dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

**Tabel V.8.**  
**Realisasi Waktu Tiap Bagian Produksi**  
**PT Primissima, Medari**  
**Sleman**  
**1999**

Bagian	Realisasi Waktu Per Unit Produk (DLH)
3. Spinning	0,00023
4. Weaving	0,00028
Jumlah	0,00051

*Sumber: Data Primer PT Primissima*

Semua data diatas digunakan untuk menyusun anggaran biaya tenaga kerja langsung. Contoh penyusunan anggaran biaya tenaga kerja langsung yang dilakukan oleh PT Primissima untuk bulan Januari 1999 bagian Spinning adalah sebagai berikut:

Anggaran Produksi	167.365 meter
Jam Kerja Langsung Per Unit	<u>0.00022 DLH</u> x
Total Jam Kerja Langsung	36,8203 DLH
Tarif Upah Per Jam	<u>Rp 458.449</u> x
Jumlah Biaya Tenaga Kerja Langsung	Rp 16.880.229

Cara perhitungan tersebut berlaku untuk weaving dan untuk bulan-bulan berikutnya. Anggaran biaya tenaga kerja langsung dapat dilihat pada tabel 5.8.

Untuk menjawab masalah kedua, apakah biaya tenaga kerja langsung yang dikeluarkan oleh PT Primissima pada tahun 1999 sudah efisien, maka anggaran biaya tenaga kerja langsung dibandingkan dengan realisasinya. Realisasi biaya tenaga kerja langsung dapat dilihat pada tabel 5.9.

Anggaran biaya tenaga kerja langsung dan realisasinya dibandingkan dengan untuk melihat selisih yang timbul. Selisih antara anggaran dan realisasi setelah dibandingkan menunjukkan selisih yang merugikan sebesar Rp 39.978.170 Perhitungan dapat dilihat dibawah ini:

Anggaran Biaya Tenaga Kerja Langsung	Rp 614.237.111
Realisasi Biaya Tenaga Kerja Langsung	Rp 654.215.281 -
Selisih Biaya Tenaga Kerja Langsung	Rp 39.978.170 (R)

**Tabel V.9.**  
**Anggaran Biaya Tenaga Kerja Langsung (rupiah)**  
**PT Primissima. Medari**  
**Sleman**  
**1999**

Bulan	Spinning	Weaving	Jumlah Anggaran BTKL
Januari	16.880.229	27.994.962	44.875.191
Februari	16.527.526	27.410.023	43.937.549
Maret	25.482.676	42.261.663	67.744.339
April	18.429.723	30.564.715	48.994.438
Mei	16.552.942	27.452.175	44.005.117
Juni	20.952.201	34.748.110	55.700.311
Juli	17.956.594	29.780.056	47.736.650
Agustus	16.779.572	27.828.028	44.607.600
September	20.716.796	34.357.705	55.074.501
Oktober	17.384.422	28.831.140	46.215.562
November	18.807.741	31.191.639	49.999.380
Desember	24.580.696	40.765.777	65.346.473
Jumlah	231.051.118	383.185.993	614.237.111

**Tabel V.10.**  
**Realisasi Biaya Tenaga Kerja Langsung (rupiah)**  
**PT Primissima. Medari**  
**Sleman**  
**1999**

Bulan	Spinning	Weaving	Jumlah Realisasi BTKL
Januari	17.647.512	30.148.421	47.795.933
Februari	17.278.777	29.518.486	46.797.263
Maret	26.640.980	45.512.560	72.153.540
April	19.267.437	32.915.847	52.183.284
Mei	17.305.349	29.563.880	46.869.229
Juni	21.904.574	37.421.042	59.325.616
Juli	18.772.803	32.070.830	50.843.633
Agustus	17.542.280	29.968.645	47.510.925
September	21.658.469	37.000.605	58.659.074
Oktober	18.174.623	31.048.920	49.223.543
November	19.662.639	33.590.995	53.253.634
Desember	25.698.001	43.901.606	69.599.607
Jumlah	241.553.444	412.661.837	654.215.281

**Tabel V.11.**  
**Perbandingan antara Anggaran dengan Realisasi Biaya Tenaga Kerja**  
**Langsung**  
**PT Primissima. Medari**  
**Sleman**  
**1999**

<b>Bulan</b>	<b>Anggaran BTKL</b>	<b>Realisasi BTKL</b>	<b>Selisih (rupiah)</b>	<b>Selisih (%)</b>
Januari	44.875.191	47.795.933	(2.920.742)	6,5%
Februari	43.937.549	46.797.263	(2.859.714)	6,5%
Maret	67.744.339	72.153.540	(4.409.201)	6,5%
April	48.994.438	52.183.284	(3.188.846)	6,5%
Mei	44.005.117	46.869.229	(2.864.112)	6,5%
Juni	55.700.311	59.325.616	(3.625.305)	6,5%
Juli	47.736.650	50.843.633	(3.106.983)	6,5%
Agustus	44.607.600	47.510.925	(2.903.325)	6,5%
September	55.074.501	58.659.074	(3.584.573)	6,5%
Oktober	46.215.562	49.223.543	(3.007.981)	6,5%
November	49.999.380	53.253.634	(3.254.254)	6,5%
Desember	65.346.473	69.599.607	(4.253.134)	6,5%
Jumlah	614.237.111	654.215.281	(39.978.170)	

Berdasarkan perbandingan antara anggaran, biaya tenaga kerja langsung dengan realisasi biaya tenaga kerja langsung ternyata ditemukan bahwa sumbangan selisih yang terbesar berasal dari bagian *weaving*. Penyebab selisih antara anggaran dan realisasi biaya tenaga kerja langsung adalah perbedaan waktu standar dengan waktu realisasi, yaitu waktu realisasi lebih besar daripada waktu standar. Masing-masing bagian proses produksi memiliki waktu standar dan proses produksinya berjalan seperti roda yang berputar. Bila waktu proses produksi di satu bagian bertambah maka waktu proses produksi berikutnya juga akan bertambah setelah proses produksi dilakukan, ternyata waktu yang dibutuhkan (realisasi) untuk proses produksi kain grey pada PT Primissima lebih besar daripada waktu standar. Hal ini disebabkan adanya proses produksi yang memerlukan tambahan waktu. Proses produksi yang memerlukan tambahan waktu

adalah bagian weaving. Bagian weaving memerlukan tambahan waktu disebabkan penggunaan bahan yang kualitasnya rendah, sehingga pada waktu dilakukan proses produksi memerlukan waktu yang lama.

Adanya tambahan waktu dalam proses produksi sebelumnya, menyebabkan waktu untuk proses produksi bagian weaving juga bertambah. Pekerjaan untuk bagian weaving harus menunggu selesainya bagian spinning, padahal pada bagian spinning juga ada tambahan waktu. Tambahan waktu ini menyebabkan keterlambatan dalam proses produksi. Keterlambatan dalam proses produksi ini mengakibatkan tenaga kerja bagian weaving menganggur karena harus menunggu selesainya proses sebelumnya. Adanya tenaga kerja yang menganggur merupakan suatu pemborosan yang mengakibatkan terjadinya selisih yang besar antara anggaran dan realisasi biaya tenaga kerja langsung untuk bagian weaving.

Selisih yang timbul tersebut dapat juga dicari penyelesaiannya dengan menggunakan analisis selisih, yang terdiri dari dua macam, yaitu: selisih tarif upah langsung dan selisih efisiensi upah langsung. Upah tenaga kerja langsung PT Primaissima berdasar atas perjanjian kerja yang dilakukan perusahaan dengan karyawan. Setelah dilakukan analisis ternyata selisih tarif upah langsung pada tahun 1999 adalah nol karena sistem upah tidak mengalami perubahan sehingga upah yang dianggarkan (standar) sama dengan tarif upah realisasi (sesungguhnya).

#### 1. Bagian Spinning

$$\begin{aligned} \text{STUL} &= ( \text{TS} - \text{TSt} ) \times \text{JS} \\ &= ( \text{Rp } 458.449 - \text{Rp } 458.449 ) \times 3761,68 = 0 \end{aligned}$$

## 2. Bagian Weaving

$$\begin{aligned} \text{SEUL} &= ( \text{JS} - \text{JSt} ) \times \text{TSt} \\ &= ( \text{Rp } 643.342 - \text{Rp } 643.342 ) \times 4462,37 = 0 \end{aligned}$$

Ket:

STUL = Selisih Efisiensi Upah Langsung  
 TS<sub>i</sub> = Tarif upah yang dianggarkan (standar)  
 TS = Tarif sesungguhnya  
 JS = Jam sesungguhnya  
 Jika TS < TSt, maka selisih menguntungkan  
 Jika TS > TSt, maka selisih merugikan

Untuk selisih efisiensi upah langsung, perhitungannya dapat dilihat dibawah ini:

## 1. Bagian Spinning

$$\begin{aligned} \text{SEUL} &= ( \text{JS} - \text{JSt} ) \times \text{TSt} \\ &= ( 3761,68 - 3761,17 ) \times \text{Rp } 458.449 \\ &= \text{Rp } 233.808 ( \text{R} ) \end{aligned}$$

## 2. Bagian Weaving

$$\begin{aligned} \text{SEUL} &= ( \text{JS} - \text{JSt} ) \times \text{TSt} \\ &= ( 4462,37 - 4443,37 ) \times \text{Rp } 643.342 \\ &= \text{Rp } 11.927.560 ( \text{R} ) \end{aligned}$$

Ket:

SEUL = Selisih Efisiensi Upah Langsung  
 JS = Jam sesungguhnya  
 JSt = Jam yang dianggarkan (standar)  
 TSt = Tarif upah yang dianggarkan (standar)  
 Jika JS < JSt, maka selisih menguntungkan  
 Jika JS > JSt, maka selisih merugikan

**Tabel V.12.**  
**Selisih Tarif Upah Langsung**  
**PT Primissima, Medari-Sleman**  
**1999**

<b>Bulan</b>	<b>Tarif yang Dianggarkan (1)</b>	<b>Tarif Sesungguhnya (2)</b>	<b>Jam sesungguhnya (3)</b>	<b>STUL (1-2) x 3</b>
Januari	1.101.791	1.101.791	716	0
Februari	1.101.791	1.101.791	667	0
Maret	1.101.791	1.101.791	547	0
April	1.101.791	1.101.791	668,5	0
Mei	1.101.791	1.101.791	619	0
Juni	1.101.791	1.101.791	714,5	0
Juli	1.101.791	1.101.791	739	0
Agustus	1.101.791	1.101.791	691	0
September	1.101.791	1.101.791	713,5	0
Oktober	1.101.791	1.101.791	740	0
November	1.101.791	1.101.791	718	0
Desember	1.101.791	1.101.791	690,5	0
Jumlah	1.101.791	1.101.791	8.224	0

**Tabel V.13.**  
**Selisih Efisiensi Upah Langsung**  
**PT Primissima, Medari-Sleman**  
**1999**

<b>Bulan</b>	<b>Jam yang Dianggarkan (1)</b>	<b>Jam Sesungguhnya (2)</b>	<b>Tarif yang Dianggarkan (3)</b>	<b>SEUL (1-2) x 3</b>
Januari	714	716	1.101.791	(2.203.582)
Februari	666	667	1.101.791	(1.101.791)
Maret	546	547	1.101.791	(1.101.791)
April	667,5	668,5	1.101.791	(1.101.791)
Mei	618	619	1.101.791	(1.101.791)
Juni	712,5	714,5	1.101.791	(2.203.582)
Juli	738	739	1.101.791	(1.101.791)
Agustus	690	691	1.101.791	(1.101.791)
September	712,5	713,5	1.101.791	(1.101.791)
Oktober	738	740	1.101.791	(2.203.582)
November	714	718	1.101.791	(4.407.164)
Desember	688,5	690,5	1.101.791	(2.203.582)
Jumlah	8.205	8.224	1.101.791	(20.934.029)

Setelah analisis selisih pada tahun 1999 dilakukan, maka langkah selanjutnya adalah mengevaluasi efisiensi biaya tenaga kerja langsung. Cara mengevaluasinya dengan menggunakan uji t dan taraf nyata yang dipakai adalah 5 %. Langkah-langkah untuk melakukan pengujian adalah sebagai berikut:

1.  $H_0$  = Tidak ada perbedaan antara anggaran (A) dan realisasi (R).

$$H_0 = \mu_A = \mu_R$$

$H_A$  = Ada perbedaan antara anggaran (A) dan realisasi (R)

$$H_A = \mu_A \neq \mu_R$$

2. Taraf nyata 5 % berarti  $t_{0,0025}$  (karena pengujian dua sisi) dengan derajat kebebasan  $(n_1+n_2-2) = (12+12-2) = 24-2 = 22$ . Menurut tabel  $t = 2,774$  pengujian dua sisi.

3. Statistik uji:

$$t = \frac{\bar{X}_1 - \bar{X}_2}{\sqrt{\frac{(n_1 - 1)S_1^2 + (n_2 - 1)S_2^2}{(n_1 + n_2 - 2)} \left( \frac{1}{n_1} + \frac{1}{n_2} \right)}}$$

Dimana:

- $\bar{X}_1$  = nilai rata-rata anggaran biaya tenaga kerja langsung tahun 1999
- $\bar{X}_2$  = nilai rata-rata realisasi biaya tenaga kerja langsung tahun 1999
- $S_1^2$  = Standar deviasi anggaran biaya tenaga kerja langsung tahun 1999
- $S_2^2$  = Standar deviasi realisasi biaya tenaga kerja langsung tahun 1999
- $n_1$  = Jumlah data anggaran biaya tenaga kerja langsung tahun 1999
- $n_2$  = Jumlah data realisasi biaya tenaga kerja langsung tahun 1999

$$t = \frac{51.176.445,17 - 54.517.940,08}{\sqrt{\frac{11(162.507.039,2)^2 + 11(173.117.710,6)^2}{(12 + 12 - 2)} \left( \frac{1}{12} + \frac{1}{12} \right)}}$$

$$t = \frac{-3.341.494,91}{\sqrt{\frac{2,9049391^{17} + 3,2966715^{17}}{22}} \sqrt{\frac{2}{12}}}$$

$$t = \frac{-3.341.494,91}{(114.909.829,4 + 122.412.707,1)(0,40824829)}$$

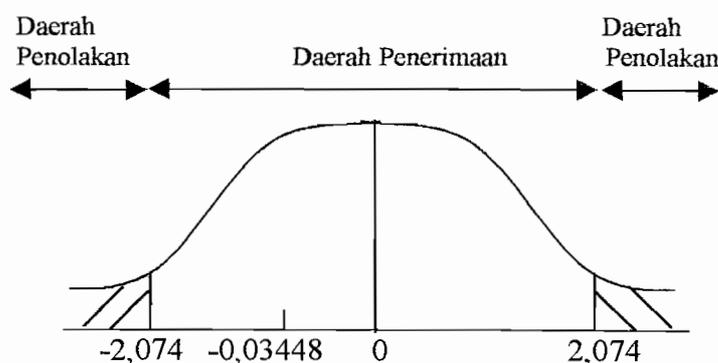
$$t = \frac{-3.341.494,91}{96.886.519,7} = -0,03448$$

(Keterangan: Perhitungan angka-angka diatas dapat dilihat pada halaman lampiran)

#### 4. Kesimpulan

Hasil statistik uji  $-0,03448$  ( $t_{hitung}$ )  $>$   $-2,074$  ( $t_{tabel}$ ) atau masuk dalam daerah penerimaan, hipotesis nol diterima, perbedaannya tidak signifikan. Hipotesa nol diterima berarti antara anggaran dan realisasi tidak ada perbedaan. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat dalam gambar 5.1

**Gambar V.1.**  
**Daerah Penerimaan dan Penolakan Hipotesis Nol pada Pengujian Dua Sisi dengan Sampel Kecil**



Berdasarkan analisis diperoleh  $t$  hitung ( $-0,03448$ ) lebih besar dari  $t$  tabel ( $-2,074$ ) atau masuk dalam daerah penerimaan. Hal ini menunjukkan bahwa perbedaan

yang terjadi (selisih) tidak signifikan dan karena itu hipotesis nol diterima. Hipotesis nol diterima berarti tidak ada perbedaan antara anggaran dan realisasi, oleh sebab itu anggaran biaya tenaga kerja langsung yang telah dikeluarkan oleh perusahaan dapat dikatakan efisien.

Selisih yang timbul adalah selisih merugikan, tetapi tidak signifikan. Selisih merugikan tersebut terjadi karena adanya perbedaan waktu standar yang digunakan untuk melakukan proses produksi dengan waktu realisasinya. Jumlah waktu standar untuk menghasilkan satu unit produk adalah 0,00048 DLH, sedangkan jumlah waktu realisasinya 0,00051 DLH, terdapat selisih merugikan sebesar 0,0003 DLH. Terjadinya perbedaan waktu standar dengan waktu realisasinya disebabkan penggunaan bahan yang kualitasnya rendah sehingga pada waktu proses produksi diperlukan tambahan waktu. Oleh karena itu, bila terlambat di salah satu bagian maka bagian lain juga akan terpengaruhi.

## BAB VI

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### A. Kesimpulan

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

1. Langkah-langkah penyusunan anggaran biaya tenaga kerja langsung yang dilakukan oleh PT Primissima, Medari, Sleman sudah tepat. Hal ini dapat dilihat dari perbandingan langkah-langkah penyusunan anggaran yang dilakukan perusahaan sudah sesuai dengan langkah-langkah penyusunan anggaran menurut teori.
2. Biaya tenaga kerja langsung yang dikeluarkan oleh PT Primissima pada tahun 1999 sudah efisien. Hal ini dapat dilihat dari perbandingan antara anggaran dan realisasi biaya tenaga kerja langsung yang menimbulkan selisih merugikan (Rp 39.978.170) tetapi tidak signifikan. Oleh karena itu hipotesis nol yang menyatakan tidak ada perbedaan antara anggaran dan realisasi diterima, dan dengan demikian dapat dikatakan bahwa biaya tenaga kerja langsung yang dikeluarkan oleh PT Primissima pada tahun 1999 sudah efisien.

Perbandingan antara anggaran dan realisasi biaya tenaga kerja langsung pada PT Primissima menimbulkan selisih rugi disebabkan adanya perbedaan antara waktu standar yang digunakan untuk menghasilkan satu unit produk dengan waktu realisasinya. Perbedaannya sebesar 0,0003 DLH (R). Terjadinya perbedaan waktu standar dengan waktu realisasi karena perusahaan menggunakan

bahan yang kualitasnya rendah sehingga pada waktu proses produksi memerlukan tambahan waktu.

### **B. Keterbatasan Penelitian**

1. Keterbatasan ruang lingkup penelitian, maksudnya adalah kesimpulan yang diperoleh berdasarkan data dan analisis data, tidak dapat digeneralisasikan untuk perusahaan lain yang sejenis maupun tidak sejenis.
2. Dalam penelitian ini, penulis memperoleh data langsung dari perusahaan berdasarkan sumber yang dapat dipercaya (dalam hal ini staff di PT Primissima, Medari-Sleman, Yogyakarta).

### **C. Saran**

1. Langkah-langkah penyusunan anggaran biaya tenaga kerja langsung yang dilakukan oleh perusahaan sudah tepat. Oleh karena itu disarankan agar langkah-langkah ini terus dilakukan sehingga efektivitas penggunaan anggaran dapat tetap terlaksana.
2. Hasil analisis yang menunjukkan bahwa biaya tenaga kerja langsung yang dikeluarkan oleh PT Primissima sudah efisien. Meskipun efisien, terdapat selisih yang merugikan (tetapi tidak signifikan) antara anggaran dan realisasi. Selisih yang merugikan ini disebabkan adanya perbedaan waktu standar dan waktu realisasi produksi. Perbedaan waktu standar dan waktu realisasi produksi disebabkan penggunaan bahan yang kualitasnya rendah sehingga pada waktu proses produksi memerlukan tambahan waktu. Supaya waktu

standar dan waktu realisasi dapat sama, maka diharapkan perusahaan menggunakan bahan dengan kualitas yang baik. Untuk itu perusahaan harus betul-betul teliti pada saat membeli dan memeriksa bahan sehingga terjamin kualitasnya.

## DAFTAR PUSTAKA

- Adisaputro, Gunawan dan Marwan Asri (1995). *Anggaran Perusahaan*. Edisi Ke-3, Yogyakarta: BPFE ✓
- Ahyari, Agus (1988). *Anggaran Perusahaan: Pendekatan Kuantitatif*, Buku I, Yogyakarta: BPFE ✓
- Anthony, Robert N and John Dearden (1989). *Management Control System, sixth edition*. Illionis: Richard D. Irwin, Inc.
- Arikunto, Suharsimi (1995). *Manajemen Penelitian*, Edisi III, Jakarta: Rineka Cipta
- Budiyuwono, Nograho (1993). *Pengantar Statistik Ekonomi dan Perusahaan*. Edisi Revisi, Yogyakarta: AMP YKPN
- Kana, Any Agus (1990). *Anggaran Perusahaan: Pembahasan Teori Akuntansi soal Jawab*, Yogyakarta: BPFE
- Maulana, Agus (1992). *Sistem Pengendalian Manajemen*, Jakarta: Erlangga
- Manullang (1988). *Dasar-dasar Manajemen*, Medan: Ghalia Indonesia ✓
- Mulyadi (1993). *Akuntansi Biaya*, Edisi V, Yogyakarta: STIE YKPN ✓
- Soeratno dan Arsyad. Lincolin (1995). *Metodologi Penelitian*. Edisi Revisi, Yogyakarta: AMP YKPN
- Supriyono (1995). *Anggaran Perusahaan: Perencanaan dan Pengendalian Laba*. Yogyakarta: STIE YKPN ✓
- (1993). *Akuntansi Biaya, Perencanaan dan Pengendalian Biaya serta Data Relevan untuk Pembuatan Keputusan*. Yogyakarta: BPFE
- (1991). *Akuntansi Manajemen: Proses Pengendalian Manajemen*, Yogyakarta: STIE YKPN

# LAMPIRAN

## Lampiran 1

**Anggaran Biaya Tenaga Kerja Langsung**  
**PT Primissima, Medari**  
**Sleman**  
**1999**

Bulan/Bagian	Produksi	Standar Waktu	Jumlah Jam	Upah Per Jam (Rp)	Jumlah Upah (Rp)
<b>Januari</b>					
Spinning	167.365	0,00022	36,8203	458.449	16.880.229
Weaving	167.365	0,00026	43,5149	643.342	27.875.191
			80,3352		44.755.420
<b>Februari</b>					
Spinning	163.868	0,00022	36,0509	458.449	16.527.526
Weaving	163.868	0,00026	42,6057	643.342	27.410.023
			78,6566		43.937.549
<b>Maret</b>					
Spinning	252.657	0,00022	55,5845	458.449	25.482.676
Weaving	252.657	0,00026	65,6908	643.342	42.261.663
			121,2753		67.744.339
<b>April</b>					
Spinning	182.728	0,00022	40,2002	458.449	18.429.723
Weaving	182.728	0,00026	47,5093	643.342	30.564.715
			87,7095		48.994.438
<b>Mei</b>					
Spinning	164.120	0,00022	36,1064	458.449	16.552.942
Weaving	164.120	0,00026	42,6712	643.342	27.452.175
			78,7776		44.005.117
<b>Juni</b>					
Spinning	207.738	0,00022	45,7024	458.449	20.952.201
Weaving	207.738	0,00026	54,0119	643.342	34.748.110
			99,7143		55.700.311
<b>Juli</b>					
Spinning	178.037	0,00022	39,1681	458.449	17.956.594
Weaving	178.037	0,00026	46,2896	643.342	29.780.056
			85,4577		47.736.650
<b>Agustus</b>					
Spinning	166.367	0,00022	36,6007	458.449	16.779.572
Weaving	166.367	0,00026	43,2554	643.342	27.828.028
			79,8561		44.607.600
<b>September</b>					
Spinning	205.404	0,00022	45,1889	458.449	20.716.796
Weaving	205.404	0,00026	53,4050	643.342	34.357.705
			98,5939		55.074.501
<b>Oktober</b>					
Spinning	172.364	0,00022	37,9209	458.449	17.384.422
Weaving	172.364	0,00026	44,8146	643.342	28.831.140
			82,7355		46.215.562

<b>November</b>					
Spinning	186.476	0,00022	41,0247	458.449	18.807.741
Weaving	186.476	0,00026	48,4838	643.342	31.191.639
			89,5085		49.999.382
<b>Desember</b>					
Spinning	243.714	0,00022	53,6171	458.449	24.580.696
Weaving	243.714	0,00026	63,3656	643.342	40.765.777
			116,9827		65.346.473

Lampiran 2

**Deviasi Standar**  
**Anggaran Biaya Tenaga Kerja Langsung**  
**PT Primissima, Medari**  
**Sleman**  
**1999**

Anggaran (X) (Rp)	$(X - \bar{X})$	$(X - \bar{X})^2$
44.755.420	-6.421.025,17	4,1229564 <sup>13</sup>
43.937.549	-7.238.896,17	5,2401617 <sup>13</sup>
67.744.339	16.567.893,83	2,744951 <sup>14</sup>
48.994.438	-2.182.007,17	4,7611552 <sup>12</sup>
44.005.117	-7.171.328,17	5,1427947 <sup>13</sup>
55.700.311	4.523.865,83	2,0465362 <sup>13</sup>
47.736.650	-3.439.795,17	1,183219 <sup>13</sup>
44.607.600	-6.568.845,17	4,3149726 <sup>13</sup>
55.074.501	3.898.055,83	1,194839 <sup>13</sup>
46.215.562	-4.960.883,17	2,4610361 <sup>13</sup>
49.999.382	-1.177.063,17	1,3854777 <sup>12</sup>
65.346.473	14.170.027,83	2,0078968 <sup>14</sup>
$\Sigma X = 614.117.342$		$(\Sigma X - \bar{X})^2$
$\bar{X} = 51.176.445,17$		$= 3,1690245^{17}$

$$S = \sqrt{\frac{3,1690245^{17}}{12}}$$

$$S = \sqrt{2,6408537^{16}}$$

$$S = 8.203.203,85$$

Lampiran 3

**Deviasi Standar  
Realisasi Biaya Tenaga Kerja Langsung  
PT Primissima, Medari  
Sleman  
1999**

Anggaran (X) (Rp)	$(X - \bar{X})$	$(X - \bar{X})^2$
47.795.933	-6.722.007,08	4,5185379 <sup>13</sup>
46.797.263	-5.451.940,08	2,972365 <sup>13</sup>
72.153.540	17.635.599,92	3,1101438 <sup>14</sup>
52.183.284	-2.334.656,08	5,450619 <sup>12</sup>
46.869.229	-7.648.711,08	5,8502781 <sup>13</sup>
59.523.616	5.005.675,92	2,5056791 <sup>13</sup>
50.843.633	-3.674.307,08	1,3500532 <sup>13</sup>
47.510.925	-7.007.015,08	4,909826 <sup>13</sup>
58.659.074	4.141.133,92	1,714899 <sup>13</sup>
49.223.543	-5.294.397,08	2,803064 <sup>13</sup>
53.253.634	-1.264.306,08	1,5984698 <sup>12</sup>
69.599.607	15.081.666,92	2,2745667 <sup>14</sup>
$\Sigma X = 654.215.281$		$(\Sigma X - \bar{X})^2$
$\bar{X} = 54.517.940,08$ ✓		$= 3,596369^{17}$

$$S = \sqrt{\frac{3,596369^{17}}{12}}$$

$$S = \sqrt{2,9969741^{16}}$$

$$S = 8.737.116,94$$

nathan data

	anggaran	realisas
1	44875191	47795933
2	43937549	46797263
3	67744339	72153540
4	48994438	52183284
5	44005117	46869229
6	55700311	59325616
7	47736650	50843633
8	44607600	47510925
9	55074501	58659074
10	46215562	49223543
11	49999380	53253634
12	65346473	69599607

**Paired Samples Statistics**

	Mean	N	Std. Deviation	Std. Error Mean
r ANGGARAN	51186426	12	8203203.85	2368061.0
REALISAS	54517940	12	8737116.94	2522188.4

**Paired Samples Correlations**

	N	Correlation	Sig.
r ANGGARAN & REALISAS	12	.432	.124

**Paired Samples Test**

	Paired Differences				
	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean	95% Confidence Interval of the Difference	
				Lower	Upper
r ANGGARAN - REALISAS	-39978.17	533913.09	154127.43	-3670746	-2992282

**Paired Samples Test**

	t	df	Sig. (2-tailed)
r ANGGARAN - REALISAS	-.034	11	.192

