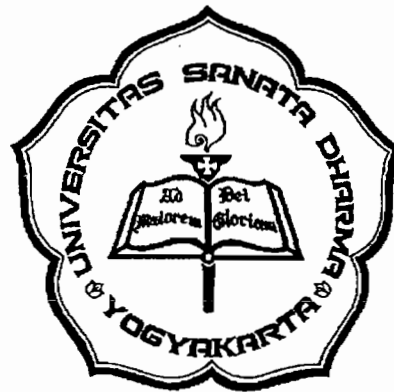


IMPLEMENTASI ANGGARAN SEBAGAI ALAT PERENCANAAN DAN PENGENDALIAN BIAYA PRODUKSI

**Studi kasus PT Air Mancur Palur-Solo
tahun 1996 sampai dengan tahun 1999**

SKRIPSI

**Diajukan untuk memenuhi salah satu syarat
Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi
Program Studi Akuntansi**



oleh :

Melania Sanam

NIM : 96 2114 067

NIRM : 960051121303120063

**JURUSAN AKUNTANSI FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS SANATA DHARMA
YOGYAKARTA
2002**

Skripsi

IMPLEMENTANSI ANGGARAN SEBAGAI ALAT PERENCANAAN
DAN PENGENDALIAN BIAYA PRODUKSI
STUDI KASUS PADA PT AIR MANCUR PALUR-SOLO

Oleh :

Melania Sanam

NIM : 962114067

NIRM : 960051121303120063

Telah disetujui oleh :

Pembimbing I

Tanggal : 6 juli 2001



Drs. FA. Joko Siswanto, MM.,Ak.

Pembimbing II

Tanggal : 6 juli 2001



Dra. YF. Gien Agustinawansari,MM.,Ak.

Skripsi
IMPLEMENTANSI ANGGARAN SEBAGAI ALAT PERENCANAAN
DAN PENGENDALIAN BIAYA PRODUKSI
STUDI KASUS PADA PT AIR MANCUR PALUR-SOLO

Dipersiapkan dan ditulis oleh :

Melania Sanam

NIM : 962114067

NIRM : 960051121303120063

Telah dipertahankan di depan Panitia Penguji

Pada tanggal 28 Juli 2001

Dan dinyatakan memenuhi syarat

Susunan Panitia Penguji

Nama lengkap

Ketua Drs. FA Joko Siswanto, MM.,Ak.

Sekretaris Drs. YP. Supardiyono,M.Si.,Ak.

Anggota Drs. FA Joko Siswanto, MM.,Ak.

Anggota Dra. YF. Gien Agustinawansari,MM.,Ak.

Anggota Drs. YP. Supardiyono,M.Si.,Ak.

Tanda tangan

.....
.....
.....
.....
.....

Yogyakarta, 1 Agustus 2002

Fakultas Ekonomi

Universitas Sanata Dharma



Dekan

Hg. Suseno Tw., M.S.

MOTTO DAN PERSEMBAHAN

Bersahabatlah dengan masa lalu, fokus dengan masa kini dan optimislah dengan masa depan.

Sukses adalah perjalanan. Sukses besar akan tercipta bila sukses-sukses kecil telah terjadi.

Skripsi ini kupersembahkan kepada :

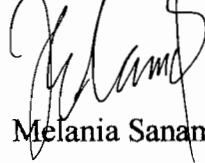
1. Bapak dan Mamaku tercinta yang tiada henti-hentinya memberi semangat dan mendoakan aku.
2. Kakak dan Adikku semua yang dengan tulus mendukung dan memotivasiku selalu.
3. Sahabat-sahabat setiaku : Alien, Peni, Tombol, Yefi, Sukis, Ririen, Niken, Titiek dan Lanny yang menemani dalam perjalanan karyaku.
4. Mas Sigit P. yang membuat hidupku menjadi sangat berarti.

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, 1 Agustus 2002

Penulis/



Melania Sanam

ABSTRAK
IMPLEMENTASI ANGGARAN SEBAGAI ALAT PERENCANAAN
DAN PENGENDALIAN BIAYA PRODUKSI
Studi kasus pada : PT. Air Mancur

Melania Sanam
Universitas Sanata Dharma
Yogyakarta
2002

Tujuan penelitian adalah untuk mengetahui apakah langkah-langkah penyusunan anggaran biaya produksi sudah tepat, dan apakah selisih biaya produksi efisien. Penelitian ini dilaksanakan di PT. Air Mancur-Solo. Data yang diteliti adalah anggaran biaya produksi pada tahun 1999.

Untuk menjawab masalah pertama, apakah langkah-langkah penyusunan anggaran biaya produksi pada PT. Air Mancur sudah tepat, yaitu dengan membandingkan langkah-langkah penyusunan anggaran biaya produksi yang dilakukan di perusahaan dengan langkah-langkah penyusunan anggaran biaya produksi menurut kajian teori.

Berdasarkan hasil analisis, diketahui bahwa langkah-langkah penyusunan anggaran biaya produksi di PT. Air Mancur sudah tepat, karena sudah sesuai dengan langkah-langkah penyusunan anggaran biaya produksi menurut kajian teori.

Untuk menjawab masalah kedua yaitu apakah selisih biaya produksi yang terjadi di PT. Air Mancur pada tahun 1999 efisien yaitu dengan membandingkan antara biaya yang dianggarkan dengan biaya sesungguhnya. Apabila terjadi selisih, baik itu selisih menguntungkan maupun selisih merugikan tetapi masih dibawah batas toleransi 5%, maka selisih tersebut dikatakan efisien. Untuk mengetahui penyebab terjadinya selisih biaya produksi, digunakan analisis selisih biaya produksi yang terdiri dari analisis selisih biaya bahan baku, biaya tenaga kerja langsung dan analisis selisih biaya *overhead* pabrik.

Berdasarkan hasil analisis selisih, diketahui bahwa antara anggaran dan realisasinya terdapat selisih yang sifatnya menguntungkan sebesar Rp. 2.046.697,1 atau 0,82 % yang disebabkan oleh selisih biaya bahan baku menguntungkan sebesar Rp.2.049.200,76 atau 3,57 %, selisih biaya tenaga kerja langsung merugikan sebesar Rp.2.472,84 dan selisih biaya *overhead* pabrik merugikan sebesar Rp. 30,8.

ABSTRACT
THE BUDGET IMPLEMENTATION AS THE INSTRUMENT OF PLANNING
AND CONTROL OF PRODUCTION COST
A Case Study at : PT. Air Mancur

Melania Sanam
Sanata Dharma University
Yogyakarta
2002

The purpose of this research was to find out whether the steps of composing the production cost calculation was already appropriate or not, and to find out whether the balance production cost was efficient or not. This research was done in PT. Air Mancur-Solo. The data observed was the production cost calculation in 1999.

To answer the first problem, whether the steps on composing the production cost calculation was already appropriate or not, the research compared the steps of composing the production cost calculation done in the company and the one based on the theory.

Based on the result of the research, it was known that the steps of composing the production cost calculation on PT. Air Mancur was already appropriate, because it was already suitable with the steps of composing the production costs calculation based on the theory.

To answer the second problem, whether the balance production cost in PT. Air Mancur on 1999 was efficient or not, the reseach compared the calculation cost and the real cost. If there is a difference, without considering whether the difference was a profit or a financial loss, as long as the the difference is under the limit of 5% tollerance, the difference is still efficient. To know the reason of the difference of cost production, the writer used the cost production difference analysis, which contains standard material cost difference, the direct workers cost and the analysis on the difference of the factory overhead cost.

Based on the difference analysis result, it was concluded that between the budget and the realization, there was a favorable difference as much as Rp. 2.04.6697,1 or 0,82% caused by standard material cost difference as much as Rp. 2.049.200,76 or 3,57%, the direct labor cost difference was Rp. 2.472,84 and the factory overhead cost was Rp. 30,8.

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur penulis haturkan kepada Tuhan Yang Maha Pengasih atas segala rahmat, bimbingan dan penyertaan-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini, sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Ekonomi Universitas Sanata Dharma Yogyakarta.

Penulis terkadang tidak mampu dalam menyelesaikan skripsi ini, sehingga penulis sering meminta bantuan dan dukungan dari berbagai pihak. Oleh karena itu perkenankanlah penulis mengucapkan terima kasih kepada :

1. Bapak Drs. Hg. Suseno TW.,M.S. selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Sanata Dharma Yogyakarta.
2. Bapak Drs. FA. Joko Siswanto, MM.,Ak. Selaku Dosen Pembimbing I, atas arahan dan bimbingannya selama ini.
3. Ibu Dra. YF. Gien Agustinawansari, MM.,Ak. Selaku Dosen Pembimbing II, atas arahan dan bimbingannya selama ini.
4. Bapak Drs. Edi Kustanto, M.M. yang selalu memberikan arahan dan bimbingan sampai terselesainya skripsi ini.
5. Bapak Drs. Yusef Widya K., Akt. Yang selalu memberikan arahan dan bimbingannya selama ini sampai terselesainya skripsi ini.
6. Ibu Lisia yang telah memberikan masukan bagi penulis dalam penyusunan skripsi ini.
7. Bapak Didik selaku Kepala bagian keuangan PT. Air Mancur, yang telah memberikan izin bagi penulis untuk mengadakan penelitian dan menyediakan data-data yang penulis butuhkan.

8. Ibu Siti selaku kepala perpustakaan PT. Air Mancur yang dengan sabar melayani dan menyediakan data-data yang penulis butuhkan.
9. Bapak Agung yang telah banyak membantu dalam penelitian di PT. Air Mancur.
10. Staff Sekretariat Fakultas Ekonomi, atas bantuannya dalam pengurusan administrasi.
11. Bapak, Mama dan adik serta kakakku semua, atas dorongan dan sumbangan materiil, spirituil, perhatian dan kasih sayangnya selama ini.
12. Ibu dan almarhum bapak Margono, yang dengan tangan terbuka memberi tumpangan selama penulis melakukan penelitian.
13. Sahabat-sahabatku : Yefi, Sukis, Rini, Alin, Peni, Tulus, Hospital dan kel. Besar Akuntansi A'96, atas persahabatan dan bantuannya selama ini.
14. Saudara-saudaraku : Lanny, Niken, Titiek, Ririen, Jhony, Eman dan Rian yang telah banyak membantu dalam penyelesaian skripsi ini.
15. Mas Plethot yang dengan rela dan penuh kesabaran membimbing dan menyemangatiku dalam melangkah.
16. Rekan-rekan KSR PMI Unit VI USD dan MAPASADHA, atas tali persahabatan yang telah terbina dan secara sadar maupun tidak telah memberikan semangat bagi penulis dalam penyelesaian skripsi ini.
17. Saudara-saudaraku Kost Gatot Kaca 3A : Bapak dan Ibu Soehar, Hary, Sary, Antok, Erik, Anik, Ika dan Inang atas kekeluargaan yang terbina dan bantuannya.
18. Semua pihak yang telah memberikan bantuan kepada penulis, yang tidak dapat disebutkan satu persatu.

Yogyakarta, 1 Agustus 2002

Penulis

Melania Sanam



DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PERSETUJUAN	ii
HALAMAN PENGESAHAN	iii
MOTTO DAN PERSEMBAHAN	iv
PERNYATAAN KEASLIAN KARYA	v
ABSTRAK	vi
ABSTRACT	vii
KATA PENGANTAR	viii
DAFTAR ISI	x
DAFTAR TABEL	xii
DAFTAR GAMBAR	xiv
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Pembatasan Masalah	2
C. Perumusan Masalah	3
D. Tujuan Penelitian	3
E. Manfaat Penelitian	3
F. Sistematika Penyajian	4
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	6
A. Perencanaan dan Anggaran Biaya Produksi	6
B. Hubungan Antara Anggaran dan Perencanaan Strategi	11
C. Penyusunan Anggaran Biaya Produksi	15
D. Jenis-jenis Anggaran	18
E. Karakteristik Biaya Dihubungkan Dengan Keluaran	19
F. Sistem Biaya Standar	22
G. Faktor-faktor yang Diduga Menjadi Penyebab Selisih Biaya Produksi	32

BAB III METODOLOGI PENELITIAN	35
A. Jenis Penelitian	35
B. Tempat dan Waktu Penelitian	35
C. Subyek dan Obyek Penelitian	35
D. Teknik Pengumpulan Data	36
E. Teknik Analisis Data	37
BAB IV GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN	43
A. Sejarah Perkembangan Perusahaan	43
B. Lokasi Perusahaan	45
C. Filosofi, Visi, Misi dan Tujuan Perusahaan	46
D. Struktur Organisasi Perusahaan	48
E. Produksi	54
F. Personalia	63
G. Pemasaran	68
BAB V TEMUAN LAPANGAN DAN PEMBAHASAN	73
A. Deskripsi Data	73
B. Analisis Data	117
C. Pembahasan	133
BAB VI KESIMPULAN DAN SARAN	138
A. Kesimpulan	138
B. Saran	139

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

Tabel IV.1 Jumlah Karyawan PT. Air Mancur

Tabel IV.2 Penetapan Harga Jual

Tabel IV.3 Penetapan Harga Eceran

Tabel V.1 Data penjualan Tahun 1996-1998

Tabel V.2 Perhitungan Ramalan Penjualan Tahun 1999

Tabel V.3 Data Penjualan Bulanan PT. Air Mancur

Tabel V.4 Indeks Musim Tahun 1999

Tabel V.5 Ramalan Penjualan Bulanan Tahun 1999

Tabel V.6 Rencana Penjualan Bulanan Tahun 1999

Tabel V.7 Perhitungan Produksi dan Ramalan Penjualan Tahun 1999

Tabel V.8 Perhitungan Produksi dan Rencana Penjualan Tahun 1999

Tabel V.9 Realisasi Produksi Bulanan Tahun 1999

Tabel V.10 Anggaran Kebutuhan Bahan Baku Tahun 1999

Tabel V.11 Realisasi Kebutuhan Bahan Baku Tahun 1999

Tabel V.12 Harga Bahan Baku Tahun 1996-1999

Tabel V.13 Haraga Standar Bahan Baku Tahun 1999

Tabel V.14 Anggaran Pembelian KBD

Tabel V.15 Anggaran Pembelian Jahe

Tabel V.16 Anggaran Pembelian Kunyit

Tabel V.17 Anggaran Pembelian Lengkuas

Tabel V.18 Anggaran Pembelian Lempuyang

Tabel V.19 Realisasi Pembelian Bahan Baku KBD

Tabel V.20 Realisasi Pembelian Bahan Baku Jahe

Tabel V.21 Realisasi Pembelian Bahan Baku Kunyit

Tabel V.22 Realisasi Pembelian Bahan Baku Lengkuas

Tabel V.23 Realisasi Pembelian Bahan Baku Lempuyang

Tabel V.24 Anggaran BTKL Tahun 1999

Tabel V.25 Realisasi BTKL Tahun 1999

Tabel V.26 Anggaran BOP Tahun 1999

Tabel V.27 Realisasi BOP Tahun 1999

Tabel V.28 Anggaran dan Realisasi Biaya Produksi Tahun 1999

Tabel V.29 Anggaran Biaya Produksi Tahun 1999

Tabel V.30 Realisasi Biaya Produksi Tahun 1999

Tabel V.31 Selisih Biaya Produksi Tahun 1999

DAFTAR GAMBAR

Gambar II.1 Hubungan Perencanaan, Pengendalian dan Anggaran

Gambar IV.1 Struktur Organisasi

Gambar IV.2 Skema Pembuatan Jamu Serbuk

Gambar IV.3 Skema Saluran Distribusi PT. Air Mancur

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Globalisasi menyebabkan perubahan hampir di semua aspek kehidupan, termasuk dunia bisnis secara tidak langsung meningkatkan persaingan antar perusahaan yang sejenis. Untuk menghadapi persaingan dan globalisasi maka perusahaan harus tanggap dalam menjalankan tugas operasinya. Semakin tinggi tingkat persaingan sebagai akibat globalisasi mengakibatkan perubahan yang dapat menjadi ancaman bagi perusahaan, baik dari faktor intern maupun faktor yang berasal dari luar perusahaan. Khusus faktor yang berasal dari intern perusahaan harus selalu dimonitor dan dikendalikan tanpa mengabaikan faktor yang berasal dari luar perusahaan.

Umumnya setiap perusahaan mempunyai tujuan yang ditetapkan oleh manajer perusahaan. Salah satunya yaitu untuk memperoleh laba yang optimal. Untuk mencapai laba yang optimal itu dapat dilakukan dengan menekan biaya produksi tanpa mengabaikan kualitas produk. Oleh karena itu dibutuhkan perencanaan dan pengendalian biaya produksi yang ditentukan dan dilaksanakan melalui suatu proses yang baik.

Biaya produksi merupakan semua biaya yang berhubungan dengan fungsi produksi atau kegiatan pengolahan bahan baku menjadi produk selesai. Biaya produksi dapat digolongkan kedalam : biaya bahan baku, biaya tenaga

kerja langsung, dan biaya overhead pabrik. Jenis output dan biaya yang kompleks diharapkan ada efisiensi biaya dalam proses pencapaian tujuan perusahaan.

Perencanaan pada dasarnya adalah memilih alternatif-alternatif yang mungkin dilaksanakan dengan mempertimbangkan sumber-sumber ekonomi yang dimiliki perusahaan. Langkah yang dibutuhkan agar perencanaan dapat terlaksana dengan baik yaitu dengan *budget*. Anggaran atau *budget* adalah rencana formal dalam satuan uang yang terkoordinasi secara menyeluruh mengenai kegiatan organisasi yang akan dilakukan pada masa datang dalam periode tertentu.

Salah satu cara dalam menyusun anggaran biaya produksi yaitu dengan menetapkan biaya standar sebelum proses produksi dimulai. Biaya standar dapat dilakukan sebagai alat pengendalian biaya produksi dalam menentukan efisiensi dan efektifitas setiap kegiatan. Setiap akhir periode dilakukan perbandingan agar diketahui selisih. Bila ada selisih maka dilakukan analisis selisih. Analisis selisih biasanya dilakukan pada : biaya bahan baku, biaya tenaga kerja langsung, dan biaya *overhead* pabrik.

B. Pembatasan Masalah

Guna memberikan penganalisisan lebih tajam dalam penulisan ini, penulis membatasi masalah pada:

1. Penggunaan sistim biaya standar sebagai alat perencanaan dan pengendalian biaya produksi.
2. Data yang digunakan adalah anggaran biaya produksi tahun 1996-1999

3. Fokus penelitian adalah produk Jamu Puteri Remaja

C. Perumusan Masalah

Berdasarkan pembatasan masalah di atas, perumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Apakah prosedur penyusunan anggaran biaya produksi pada “PT Air Mancur” untuk tahun 1999 sudah tepat menurut klasifikasi anggaran?
2. Apakah realisasi anggaran biaya produksi pada “PT Air Mancur” untuk tahun 1999 sudah efisien dibanding anggaran?

D. Tujuan Penelitian

Berdasarkan perumusan masalah di atas, maka tujuan yang akan dicapai dalam penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui apakah prosedur penyusunan anggaran biaya produksi pada “PT Air Mancur” untuk tahun 1999 sudah tepat menurut klasifikasi anggaran?
2. Untuk mengetahui apakah realisasi biaya produksi pada “PT Air Mancur” untuk tahun 1999 sudah efisien dibanding anggaran?

E. Manfaat Penelitian

Dalam penelitian ini manfaat yang diharapkan dapat diperoleh adalah:

1. Bagi perusahaan

Hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai tambahan informasi yang sekiranya dapat dipergunakan sebagai bahan pertimbangan dalam pengambilan keputusan yang berkenaan dengan implementasi penyusunan anggaran biaya produksi.

2. Bagi penulis

Sebagai sarana untuk menerapkan ilmu yang diperoleh di bangku kuliah dengan situasi dan kondisi di lapangan.

F. Sistematika Penyajian

BAB I PENDAHULUAN

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

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

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

BAB III METODOLOGI PENELITIAN

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

BAB IV GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN

Pada bab ini akan diuraikan mengenai Sejarah Perkembangan Perusahaan, Lokasi Perusahaan, Struktur Organisasi Perusahaan, Produksi, Personalia serta Pemasaran.

BAB V TEMUAN LAPANGAN DAN PEMBAHASAN

Pada bab ini akan diuraikan pembahasan tentang data-data yang diperoleh dari hasil penelitian lapangan dengan mendasarkan pada teknik analisis data dan teori-teori yang digunakan penulis.

BAB VI KESIMPULAN, KETERBATASAN PENELITIAN DAN SARAN

Berdasarkan analisis dan pembahasan, pada bab ini akan dibuat kesimpulan dan saran-saran yang diharapkan dapat bermanfaat bagi perusahaan.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Perencanaan dan Anggaran Biaya Produksi

1. Pengertian Perencanaan

Setiap kegiatan punya arah dan tujuan. Agar kegiatan efektif dan efisien dibutuhkan suatu perencanaan yang baik mengenai apa yang akan dilakukan, dan bagaimana pelaksanaannya. Ada beberapa pendapat para ahli ekonomi tentang pengertian perencanaan antara lain:

- a. Perencanaan adalah suatu proses yang tidak berakhir bila rencana itu harus diimplementasikan (Hani Handoko, 1993 : 70).
- b. Perencanaan adalah proses untuk menentukan tujuan organisasi yang akan dilaksanakan, dan akan dipakai untuk mengendalikan kegiatan perusahaan (R.A. Supriyono, 1994:7).
- c. Perencanaan adalah seleksi dari berbagai alternatif untuk maksud, tujuan, kebijaksanaan, prosedur, program, dan sebagainya (Wursanto, 1987:13).

Dari pengertian-pengertian tersebut maka dapat ditarik kesimpulan bahwa perencanaan adalah suatu proses untuk menentukan tujuan organisasi yang akan dicapai perusahaan serta seleksi dari berbagai alternatif dalam penentuan strategi, kebijaksanaan, prosedur serta program yang akan dipakai untuk mengendalikan kegiatan perusahaan.

2. Pengertian Anggaran

Makin banyak jenis produk yang dihasilkan maka semakin rumit dan kompleks permasalahan yang dihadapi perusahaan. Akibatnya tugas manajemen dalam pencapaian tujuan makin sulit dan kompleks. Oleh karena itu dibutuhkan suatu perencanaan yang cermat. Anggaran merupakan salah satu rencana yang akan disusun, meskipun tidak semua rencana disebut anggaran (Gunawan Adisaputro dan Marwan Asri, 1982:7). Perencanaan bisa berbentuk prosedur dan langkah-langkah yang harus ditempuh serta berbagai persiapan untuk mencapai tujuan dan tidak harus dalam satuan uang, sedangkan anggaran merupakan bagian dari perencanaan dalam satuan moneter yang merupakan perkiraan jumlah biaya yang dikeluarkan dalam mencapai tujuan. Beberapa definisi anggaran menurut para ahli ekonomi antara lain:

- a. Anggaran adalah pernyataan-pernyataan dalam kuantitas, tentang tujuan-tujuan manajemen dan merupakan alat menganalisa perkembangan menuju tercapainya tujuan-tujuan itu (Ralph S. Polimeni dan James A. Castlin, 1986:1).
- b. Anggaran merupakan suatu rencana kerja yang dinyatakan secara kuantitatif, diukur dalam satuan moneter standar dan satuan ukur lain, yang mencakup jangka waktu satu tahun (Mulyadi, 1993:488).
- c. 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 ((R.A. Supriyono, 1991:90).

d. *Business Budget* adalah “suatu pendekatan yang formal sistematis dari pelaksanaan tanggungjawab manajemen didalam perencanaan koordinasi dan pengawasan” (Adisaputro dan Marwan Asri, 1993 : 6).

e. *Budget* adalah “suatu rencana yang disusun secara sistematis, yang meliputi seluruh kegiatan perusahaan yang dinyatakan dalam unit (satuan) moneter yang berlaku untuk jangka waktu periodik tertentu di masa mendatang” (Munandar, 1996 : 1).

Dari beberapa pengertian di atas, anggaran dapat dirumuskan sebagai rencana yang disusun secara sistematis mengenai seluruh kegiatan perusahaan yang dinyatakan dalam satuan moneter yang mencakup waktu tertentu, biasanya satu tahun.

3. Fungsi Anggaran

Fungsi anggaran selain sebagai alat perencanaan dan pengendalian, juga sebagai:

a. Membantu mengkoordinasi rencana jangka pendek

Penerapannya pada unit atau segmen agar bekerja secara selaras kearah pencapaian tujuan jangka pendek.

b. Alat komunikasi rencana kepada berbagai manajer pusat pertanggungjawaban. Komunikasi meliputi penyampaian informasi yang

berhubungan dengan tujuan, strategi, kebijaksanaan, rencana, pelaksanaan, dan penyimpangan yang timbul.

- c. Alat untuk memotivasi para manajer untuk mencapai tujuan pusat pertanggungjawaban yang dipimpinnya. Memotivasi para pelaksana didorong dengan pemberian insentif dalam bentuk hadiah, penghargaan bagi yang berprestasi.
- d. Alat pengendalian kegiatan dan penilaian prestasi pusat-pusat pertanggungjawaban dan para manajernya, untuk membandingkan antara rencana dengan pelaksanaannya sehingga dapat diketahui penyimpangannya.
- e. Alat pendidikan para manajer

Bagaimana para manajer bekerja secara rinci pada pusat pertanggungjawaban yang dipimpinnya serta hubungan dengan pusat pertanggungjawaban lainnya.

4. Pengertian Pengendalian

Anggaran merupakan salah satu bentuk dari perencanaan. Perencanaan dan pengendalian merupakan dua hal yang tidak terpisahkan. Perencanaan melihat ke masa depan, yaitu menentukan tindakan-tindakan apa yang harus dilakukan untuk merealisasikan tujuan tertentu. Pengendalian melihat ke belakang, yaitu menilai apa yang dihasilkan dan membandingkannya dengan rencana yang telah disusun. Perbandingan ini kemudian digunakan untuk menyesuaikan

anggaran, sesuai dengan tujuan masa depan yang diinginkan (Hansen/Mowen, 1997:350).

a. Pengertian pengendalian menurut para ahli

Disini dirumuskan pengertian pengendalian menurut dua ahli ekonomi sebagai berikut:

- 1) Pengendalian adalah “proses mengarahkan sekumpulan variabel untuk mencapai tujuan atau sasaran yang telah ditetapkan sebelumnya” (Agus Maulana, 1992:5). Variabel bisa berupa manusia, mesin ataupun organisasi. Dalam organisasi, manusia merupakan variabel yang harus diarahkan, dituntun, atau dimotivasi untuk mencapai tujuan.
- 2) Pengendalian merupakan “proses untuk memeriksa kembali, menilai dan selalu memonitor laporan-laporan apakah pelaksanaan tidak menyimpang dari tujuan yang sudah ditentukan” (Supriyono, 1994 : 8).

b. Komponen sistem pengendalian

Sistem pengendalian sedikitnya mempunyai empat komponen (Agus Maulana, 1992 : 6) yaitu:

- 1) Alat pengamatan yang mendeteksi, mengamati, dan mengukur, atau menguraikan kegiatan-kegiatan atau fenomena lain yang dikendalikan.
- 2) Alat penilai yang mengevaluasi unjuk kerja dari suatu kegiatan atau organisasi, biasanya berhubungan dengan standar tertentu atau harapan mengenai yang seharusnya, dan mengidentifikasi kegiatan dan kondisi yang lepas kendali.

- 3) Alat modifikasi perilaku untuk mengubah unjuk kerja jika diperlukan.
- 4) Alat untuk menyebarluaskan informasi ke alat-alat lain. Komponen ini dinamakan jaringan komunikasi.

B. Hubungan Antara Anggaran Dan Perencanaan Strategik

Setiap organisasi mempunyai tujuan dan jumlah tujuan yang berbeda, tujuan tersebut dapat digolongkan kedalam tujuan jangka pendek dan jangka panjang, sehingga diperlukan prioritas pencapaian tujuan. Ada perusahaan yang hanya terfokus pada tujuan jangka pendek, ada yang terfokus pada tujuan jangka panjang, dan ada juga yang ingin mencapai kedua tujuan itu bersamaan dengan menyusun program yang saling mendukung. Selain itu juga bentuk hasil yang ingin dicapai bisa dalam beberapa bentuk atau lebih dari satu. Untuk mencapai tujuannya, manajemen perlu melakukan perencanaan baik perencanaan jangka panjang maupun perencanaan jangka pendek melalui perencanaan strategi yang merupakan satu kesatuan rencana organisasi yang komperhensif dan terpadu (R.A. Supriyono, 1987:21).

Proses perencanaan strategik banyak melibatkan manajemen lini dan puncak. Dalam proses perencanaan strategik, manajemen menentukan garis besar pedoman untuk proses pengendalian manajemen (R.A. Supriyono, 1987:58). Perencanaan strategik merupakan proses memutuskan beberapa program yang akan dilaksanakan dalam rangka implementasi strategi anggaran. Baik perencanaan strategik maupun penyusunan anggaran melibatkan perencanaan, tetapi perencanaan sendiri berbeda satu sama lain dan anggaran lebih

memfokuskan pada satu tahun anggaran sementara perencanaan strategik memfokuskan kegiatan untuk periode beberapa tahun. Penyusunan anggaran didasarkan atas pusat pertanggungjawaban (Abdul Halim, 1987:189).

Pengawasan aktivitas aktual merupakan tahap pertama proses pengendalian manajemen. Proses pengendalian manajemen meliputi: pengawasan aktivitas aktual, membandingkan aktivitas dan biaya aktual dengan perencanaan, investigasi, dan tindakan koreksi apabila dalam investigasi terdapat selisih biaya (lihat gambar II.1).

Perencanaan dan pengendalian strategik merupakan proses memutuskan dan mengevaluasi tujuan organisasi serta formulasi dan reformulasi strategi umum yang digunakan dalam mencapai tujuan ini. Penyusunan anggaran dilakukan setelah penyusunan program mengenai aktivitas- aktivitas apa dan sumber daya apa yang dibutuhkan dalam proses pencapaian tujuan. Dalam proses perencanaan strategik, manajemen memutuskan tujuan organisasi yang perlu, dan menentukan strategi pokok untuk mencapai tujuan tersebut.

Disamping itu juga diperlukan pengendalian yang merupakan "proses manajemen yang bertujuan untuk menjamin bahwa setiap bagian organisasi berfungsi dengan efisien dan efektif secara maksimal"(R.A. Supriyono, 1987:24). Untuk itu, manajemen perlu untuk mempelajari laporan akuntansi dan laporan lainnya termasuk anggaran, yang disajikan kepadanya berupa laporan harga pokok produksi, laporan rekonsiliasi, laporan analisa rasio, dan informasi yang dicatat manajer berdasarkan metode *variabel costing*, yang digunakan untuk

perencanaan, pengendalian, dan pengambilan keputusan. Manajer perlu mempelajari informasi yang diterima terhadap *variabel costing* karena *variabel costing* berhubungan langsung dengan volume produksi. *Varibel costing* merupakan biaya yang jumlahnya berubah sebanding dengan perubahan volume kegiatan. Manajer akan membandingkan laporan-laporan tersebut dengan rencana yang sudah ditentukan. Dari perbandingan itu dapat diketahui apakah pelaksanaan kegiatan dilaksanakan secara efisien dan efektif sehingga prestasi setiap bagian organisasi dapat ditentukan dan dapat diketahui bagian mana yang perlu dibantu dalam pelaksanaan tugasnya.

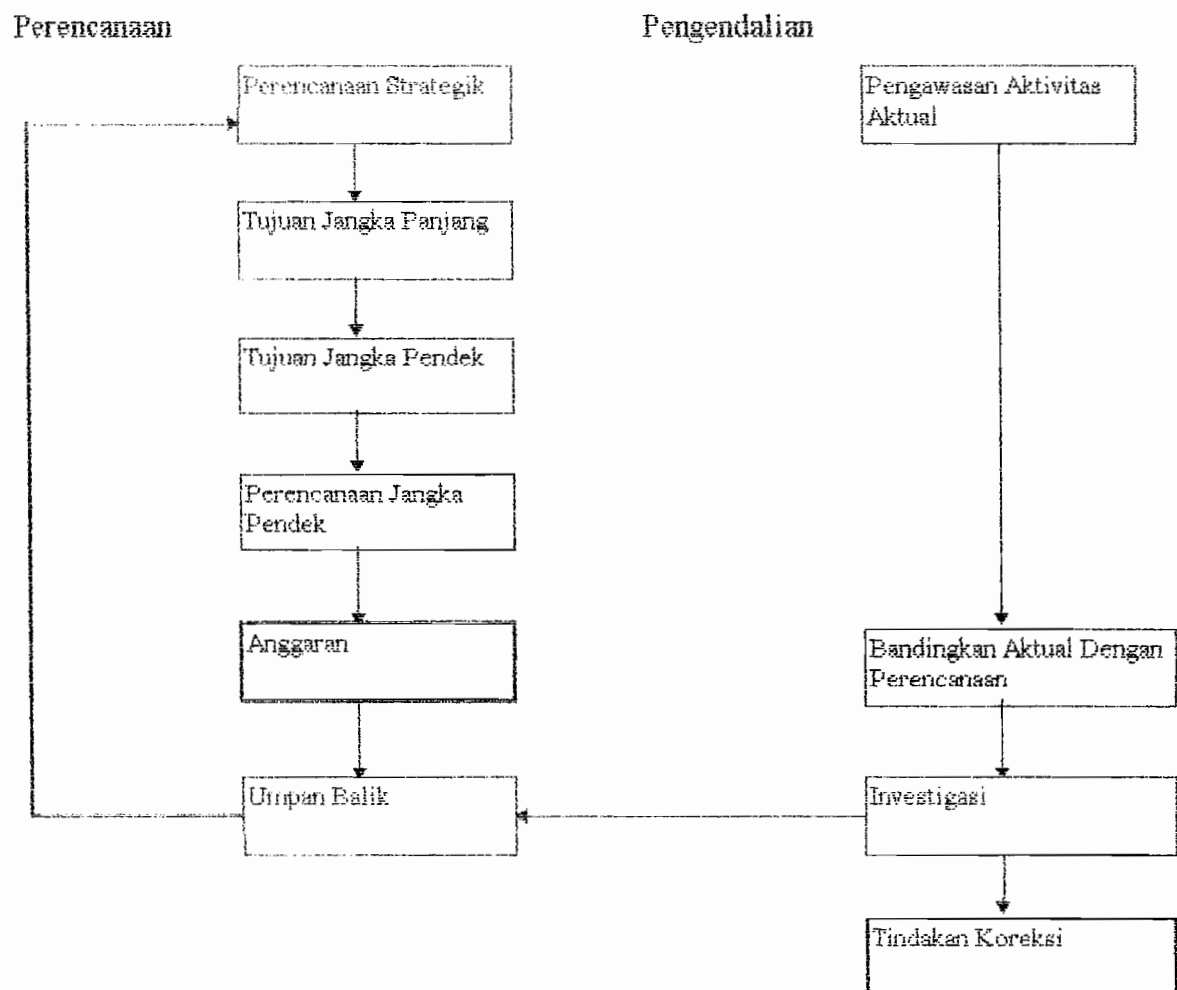
Sebagian besar pengendalian menggunakan umpan balik atau *feed back*. Jika dalam investigasi terdapat selisih merugikan yang merupakan kelemahan dari perusahaan, maka dalam penyusunan rencana berikutnya diusahakan agar kelemahan-kelemahan tersebut dihilangkan. Dalam umpan balik, perbandingan pelaksanaan dengan rencana mengarah pada penilaian terhadap prestasi dan peninjauan kembali terhadap struktur organisasi, rencana, dan tujuan yang sudah ditentukan (R.A. Supriyono, 1987:24-25).

Dari semua uraian di atas dapat digambarkan dalam gambar 1 mengenai hubungan antara perencanaan, pengendalian dan anggaran (Hansen & Mowen, 1997:351). Anggaran sebagai salah satu komponen dari perencanaan merupakan perencanaan keuangan masa depan, yang memuat tujuan dan tindakan dalam mencapai apa yang ingin dicapai. Sebelum menyusun anggaran, organisasi harus menetapkan perencanaan strategik yang mengidentifikasi aktivitas dan operasi

masa depan yang berjangka panjang, biasanya lima tahun. Organisasi menjabarkan keseluruhan strategi kedalam tujuan jangka panjang dan jangka pendek. Tujuan-tujuan tersebut menjadi dasar dalam penyusunan anggaran. Dengan demikian terdapat hubungan yang erat antara anggaran dan perencanaan strategik.

Gambar II.1

Hubungan Perencanaan, Pengendalian dan Anggaran.



C. Penyusunan Anggaran Biaya Produksi

1. Penggolongan Biaya Produksi

Biaya produksi dikelompokkan menjadi: biaya bahan baku langsung, biaya tenaga kerja langsung, dan biaya *overhead* pabrik.

- a. Biaya bahan baku langsung adalah nilai uang dari penggunaan bahan yang diolah menjadi produk selesai. Bahan yang diolah terdiri atas bahan baku dan bahan penolong.
- b. Biaya tenaga kerja langsung adalah upah dari tenaga kerja yang mengerjakan proses produksi. Tenaga kerja terdiri dari: tenaga kerja langsung dan tenaga kerja tak langsung.
- c. Biaya *overhead* pabrik adalah semua komponen biaya produksi selain biaya bahan baku dan biaya tenaga kerja langsung.

2. Tahapan penyusunan anggaran biaya produksi

Agar kegiatan produksi lancar, diperlukan anggaran yang berorientasi jauh ke depan. Agar efisien dan efektif, anggaran diharapkan dapat mengendalikan biaya-biaya riil.

Penyusunan anggaran produksi dimulai dari penyusunan anggaran penjualan, yang merupakan faktor kritis perusahaan dan ditentukan tingkat produksi yang diperlukan (anggaran persediaan). Perusahaan tidak boleh begitu saja menyusun rencana produksinya, karena jika anggaran penjualannya tidak diperhitungkan secara matang maka kemungkinan sebagian besar produk tidak terjual. Anggaran penjualan mempertimbangkan kemampuan menjual perusahaan, dimana diperlukan teknik *forecasting* (peramalan) yang tepat

mengenai perubahan selera konsumen, perubahan tingkat harga dan penemuan teknologi baru. Kesalahan penyusunan anggaran penjualan akan mengakibatkan anggaran lain pun ikut mengalami perubahan yang apabila tidak diperhatikan dapat merugikan perusahaan (Adisaputro dan Marwan Asri, 1982:33-34).

Dalam anggaran produksi sudah diperhitungkan jumlah produk yang akan diproduksi. Jumlah produk yang akan dijual belum tentu sama dengan jumlah unit yang diproduksi, karena terdapat persediaan awal dan persediaan akhir. Setelah anggaran produksi dibuat, selanjutnya disusun anggaran biaya bahan baku, biaya tenaga kerja langsung dan biaya *overhead* pabrik.

a. Anggaran produksi

Untuk menjaga stabilitas produksi dan penjualan, kemudian disusun anggaran produksi dengan rumus:

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

b. Anggaran biaya bahan baku

Kemudian disusun anggaran biaya bahan baku. Dalam anggaran biaya bahan baku, yang perlu diketahui yaitu anggaran kebutuhan bahan baku untuk proses produksi dan kebutuhan bahan baku yang akan dibeli.

Anggaran biaya bahan baku (BBB) dapat disusun dengan rumus :

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

c. Anggaran biaya tenaga kerja langsung

Selain itu, disusun juga anggaran biaya tenaga kerja langsung yang diperlukan untuk mengolah satu unit produk dan tarif upah perjam kerja secara umum. Dalam anggaran biaya tenaga kerja langsung, yang perlu diketahui yaitu menyangkut jumlah jam kerja yang ditargetkan untuk menyelesaikan proses produksi dalam satu periode dan besarnya upah dalam periode tersebut. Anggaran biaya tenaga kerja langsung dapat dihitung dengan cara:

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

d. Anggaran BOP

Juga untuk anggaran BOP untuk tujuan perencanaan, pembuatan keputusan, dan pengendalian BOP. Menurut R.A. Supriyono (1991:110-120) dibagi atas dua golongan sebagai berikut:

- Perilaku biaya *overhead* pabrik yang terdiri dari BOP variabel dan BOP tetap yang ditentukan pada setiap awal periode.

b. BOP digolongkan menjadi biaya kas dan biaya bukan kas. Manfaatnya yaitu untuk mempermudah penyusunan anggaran kas dan untuk pembuatan keputusan. Biaya kas merupakan biaya yang dinyatakan dalam rupiah. Biaya bukan kas merupakan biaya yang terbagi menjadi komponen-komponen variabel yang dinyatakan dengan tarif dan didasarkan atas jam kerja langsung (Polimeni dan James A. Cashin, 1984:6).

3. Pengendalian biaya produksi

Merupakan proses untuk memeriksa kembali, menilai dan selalu memonitor semua biaya yang berhubungan dengan fungsi produksi atau kegiatan pengolahan bahan baku menjadi produk selesai.

D. Jenis-Jenis Anggaran

Anggaran sebagai sistem perencanaan terpadu yang sering disebut dengan *business budget* atau anggaran perusahaan. *Business Budget* yaitu penyusunan perencanaan perusahaan secara keseluruhan. Manfaat *business budget* berupa adanya pendekatan sistematis terhadap kebijakan manajemen, dan mempermudah diadakannya evaluasi tujuan akhir perusahaan secara kuantitatif serta membantu pengawasan yang lebih dinamis terhadap pelaksanaan kebijakan-kebijakan manajemen (Adisaputro dan Marwan Asri, 1982:33-34).

Anggaran perusahaan terdiri dari anggaran penjualan, anggaran bahan baku langsung, anggaran tenaga kerja langsung, anggaran biaya overhead pabrik dan anggaran biaya operasi yang merupakan anggaran biaya non-produksi. Dalam

anggaran BOP, termasuk di dalamnya yaitu biaya distribusi serta biaya administrasi dan umum. Berdasarkan situasi dan kondisi yang ada, maka akan diramalkan kemungkinan-kemungkinan di masa yang akan datang, yang kemudian diungkapkan dalam anggaran atau *budget*.

E. Karakteristik Biaya Dihubungkan Dengan Keluaran

Dalam hubungan dengan penyusunan anggaran, perlu juga diperhatikan biaya-biaya dalam perusahaan yang berhubungan dengan keluarannya yang terdiri dari: biaya *engineered*, biaya *disretionary*, dan biaya *committed*.

1. Biaya *Engineered*

Biaya *engineered* ini adalah “elemen biaya masukan (*input*) yang mempunyai hubungan fisik yang eksplisit dengan *output* atau keluarannya (Supriyono,1987:413)”. Hampir semua biaya variabel merupakan biaya *engineered*. *Engineered variabel cost* merupakan biaya yang antara masukan dan keluarannya mempunyai hubungan yang optimum (Mulyadi,1985:61). Ada dua cara untuk menentukan hubungan yang eksplisit antara biaya dengan keluarannya yaitu:

- a. Dengan analisis *engineered*. Analisis ini dilakukan dengan cara mempelajari rancangan produk atau jasa yang pada umumnya dibuat oleh manajer perusahaan. Dari rancangan produk tersebut, dapat diketahui bahan baku apa, peralatan dan mesin apa, serta jenis dan lamanya tenaga kerja yang diperlukan untuk mengolah produk atau jasa, sehingga dapat disusun biaya standar untuk menghasilkan produk atau jasa.

- b. Dengan analisis biaya historikal. Analisis ini berarti mencari hubungan statistika antara biaya (masukan) dengan keluaran (*output*). Manajer bisa mempelajari data-data dari biaya-biaya tahun lalu kemudian dihubungkan dengan kemungkinan perubahan biaya untuk tahun anggaran yang direncanakan.

2. Biaya *discretionary*

Biaya *discretionary* adalah meliputi semua biaya (*input*) yang tidak mempunyai hubungan yang akurat dengan keluaran (*output*). Biaya ini diperlukan untuk menghasilkan keluaran yang bermanfaat bagi perusahaan tetapi keluaran tersebut tidak mempunyai hubungan yang akurat dengan masukan. Manajemen seringkali sulit untuk mengukur keluaran (*output*) yang dihasilkan oleh *discretionary cost* dan timbulah selisih waktu (*time Lag*) antara saat dikeluarkannya biaya dengan saat dihasilkannya keluaran. Karena sulitnya menghubungkan antara biaya (masukan) dan keluarannya (dapat berupa produk, jasa atau pendapatan) maka besarnya biaya *discretionary* ditentukan berdasarkan kebijakan manajemen puncak pada setiap awal periode anggaran yang jumlahnya tetap atau bervariasi ditentukan dari keluarannya. Anggaran tersebut didasarkan pada program kerja yang dilaksanakan dan cara melaksanakannya sehingga anggaran biaya ini menunjukkan biaya maksimal yang boleh dikeluarkan untuk melaksanakan program tersebut. Contoh biaya *discretionary* adalah: Biaya promosi dan advertensi penjualan, biaya pendidikan dan latihan karyawan, biaya

penelitian dan pengembangan, dan biaya konsultan. Biaya *discretionary* dipengaruhi oleh manajemen dalam tahun anggaran atau jangka pendek. Biaya *discretionary* yang diuraikan di atas merupakan biaya tetap. Adakalanya biaya *discretionary* diperlakukan sebagai biaya variabel. Misalnya, manajemen menetapkan biaya iklan sebesar $x\%$ dari penjualan atau dari produksi. Dalam keadaan seperti ini, terjadilah biaya variabel *discretionary* (*discretionary variabel cost*), dimana biaya iklan akan berubah sebanding dengan perubahan penjualan atau produksi. Besarnya biaya promosi dan advertensi penjualan oleh manajer puncak dapat ditentukan berdasarkan jumlah tetap untuk satu periode anggaran, merupakan biaya tetap *discretionary*.

3. Biaya *committed*

Biaya *committed* adalah semua biaya yang terjadi dalam rangka untuk mempertahankan kapasitas atau kemampuan organisasi dalam kegiatan produksi, pemasaran dan administrasi. Biaya ini berhubungan dengan penyediaan fasilitas produksi (bangunan, peralatan, mesin), fasilitas pemasaran (gudang produk selesai dan kendaraan pengangkut), dan fasilitas administrasi organisasi (pejabat kunci) yang harus dimiliki perusahaan sehingga perusahaan siap beroperasi. Biaya *committed* merupakan biaya tetap yang besarnya dapat diketahui pada saat perusahaan tidak beroperasi tapi dalam keadaan siap atau berjaga-jaga untuk melaksanakan kegiatan normal perusahaan. Dengan demikian biaya *committed* ini sering disebut

juga biaya berjaga-jaga (R.A.Supriyono,1987:414). Biaya *committed* tidak dapat dipengaruhi oleh manajemen dalam jangka pendek atau dalam tahun anggaran tetapi dalam jangka panjang manajemen dapat mengubah alokasi sumber-sumber pada kapasitas yang dimiliki perusahaan sehingga dapat mempengaruhi besarnya biaya *committed*.

F. Sistem Biaya Standar

1. Pengertian sistem biaya standar

Dalam kegiatan pengendalian, sistem biaya standar sebagai dasar tolok ukur pengendalian, pembanding hasil akhir yang diharapkan dengan hasil yang sesungguhnya. Sistem biaya standar merupakan biaya yang ditentukan di muka, yang merupakan jumlah biaya yang seharusnya dikeluarkan untuk membiayai kegiatan tertentu dengan asumsi kondisi ekonomi, efisiensi dan faktor-faktor lain tertentu (Mulyadi, 1993:415).

2. Manfaat sistem biaya standar

Pemakaian biaya standar dapat memberikan manfaat kepada perusahaan untuk:

a. Perencanaan

Perencanaan yaitu dalam hal penetapan biaya standar didasarkan atas studi dan penelitian faktor-faktor yang mempengaruhi harga pokok standar. Biaya standar dapat dipakai untuk menyusun rencana kegiatan perusahaan dengan efisien, ekonomis dan teliti.

b. Koordinasi.

Koordinasi merupakan fungsi untuk membuat semua bagian didalam perusahaan berdaya upaya mencapai tujuan perusahaan secara terkoordinasi.

c. Pengendalian biaya.

Biaya standar mencerminkan biaya yang seharusnya terjadi sehingga sebagai alat pengendalian biaya dapat menilai prestasi pelaksanaan dengan baik.

d. Pengambilan keputusan.

Sebaiknya harga pokok standar dan yang seharusnya terjadi ditentukan sebelum produk atau jasa diproduksi.

3. Penetapan Biaya Standar

Biaya standar ditetapkan pada awal periode sebagai alat untuk mengukur atau menilai prestasi pelaksanaan kegiatan produksi.

Beberapa prosedur penentuan biaya standar:

a. Penentuan Biaya bahan baku standar:

Biaya bahan baku standar terdiri dari:

- 1) Masukan fisik yang diperlukan untuk memproduksi sejumlah keluaran fisik tertentu, atau kuantitas standar
- 2) Harga persatuan masukan fisik

b. Penentuan biaya tenaga kerja standar

Terdiri dari : Jam tenaga kerja standar dan tarif upah standar.

c. Penentuan biaya *overhead* standar

1) Menyusun anggaran BOP

Harus diperhatikan tingkat kapasitas yang akan dipakai sebagai dasar pembuatan anggaran BOP.

2) Langkah

- a) Langkah dalam penentuan standar BOP
- b) Menyusun anggaran BOP
- c) Mambil dasar pembebanan BOP kepada produk

3) Dasar pembebanan BOP kepada produk

Beberapa dasar pembebanan BOP kepada produk:

a) Satuan produk

BOP untuk setiap satuan produk dapat dihitung dengan rumus :

$$\text{Tarif BOP per satuan} = \frac{\text{Taksiran BOP}}{\text{Taks. jmlh. satuan produksi yg dihasilkan}}$$

b) Bahan baku langsung

Jika BOP yang diminta dominan bervariasi dengan nilai bahan baku langsung yang dipakai, maka dapat dihitung dengan rumus:

$$\text{Perhitungan tarif BOP} = \frac{\text{Taksiran BOP}}{\text{Taksiran BOP yang dipakai}} \times 100\%$$

c) Biaya tenaga kerja langsung

Bila sebagian besar elemen BOP mempunyai hubungan yang erat dengan jumlah upah tenaga kerja langsung, maka dasar yang dipakai untuk membebankan BOP ke BTKL dapat dihitung dengan rumus:

$$\% \text{ BOP dari BTKL} = \frac{\text{Taksiran BOP}}{\text{Taksiran BTKL}} \times 100\%$$

d) Jam Tenaga Kerja Langsung (TKL)

Jika BOP mempunyai hubungan yang erat dengan waktu untuk membuat produk, maka dasar pembebanan jam TKL yang digunakan adalah:

$$\text{Tarif BOP/Jam kerja mesin} = \frac{\text{Taksiran BOP}}{\text{Taksiran jam kerja mesin}}$$

e) Jam mesin

Apabila BOP bervariasi dengan waktu penggunaan mesin maka tarif BOP yang digunakan adalah:

$$\text{Tarif BOP} = \frac{\text{BOP yang dianggarkan}}{\text{Taksiran pembebanan BOP}}$$



4) Jenis-jenis standar

a) Standar kapasitas teoritis

Standar kapasitas teoritis mendasarkan pada kemampuan produksi suatu departemen atau pabrik pada kecepatan penuh tanpa henti. pada kapasitas penuh tidak memperhitungkan hambatan-hambatan atau pemberhentian kegiatan produksi yang tidak dapat dihindari, baik karena faktor internal maupun faktor eksternal perusahaan, sehingga seringkali standar ini disebut standar pada kapasitas penuh. Standar kapasitas teoritis umumnya tidak dapat dipakai sebagai alat menentukan kapasitas produksi standar, karena standar tersebut terlalu tinggi untuk dicapai.

b) Standar kapasitas praktis

Standar ini merupakan salah satu konsep jangka panjang. Standar ini didasarkan pada tingkatan produksi teoritis dikurangi dengan hambatan-hambatan kegiatan produksi yang tidak dapat dihindari perusahaan, baik karena faktor internal maupun faktor eksternal, jadi didasarkan pada kegiatan pabrik dengan tingkat efisiensi yang diharapkan dapat dicapai pada kondisi pemakaian standar.

c) Standar kapasitas normal

Standar kapasitas normal juga merupakan konsep pendekatan jangka panjang. Standar kapasitas normal adalah standar kegiatan

produksi yang dihitung dari standar kegiatan teoritis dikurangi hambatan- hambatan yang tidak dapat dihindari.

d) Standar kapasitas yang diharapkan

Standar ini mendasarkan pada kegiatan produksi yang diharapkan dapat dicapai pada periode akuntansi pemakaian standar, sehingga merupakan pendekatan jangka pendek. Besarnya tingkat produksi yang diharapkan dipengaruhi oleh ramalan penjualan pada periode akuntansi yang akan datang, dan perubahan persediaan produk yang dikehendaki.

d. Analisis selisih biaya produksi

Selisih/*variance* merupakan suatu perbandingan antara biaya sesungguhnya dengan biaya standar. Dengan analisis selisih dapat diketahui sejauh mana manfaat pemakaian anggaran dalam menekan pengeluaran biaya produksi.

1) Perhitungan selisih biaya bahan baku

a) Selisih harga bahan baku

Untuk mengetahui selisih harga bahan baku dihitung dengan cara mengalikan selisih harga bahan baku persatuan dengan kuantitas sesungguhnya yang dibeli.

$$\begin{aligned} \text{SHB} &= (\text{HS} \times \text{KS}) - (\text{HSt} \times \text{KS}) \\ &= (\text{HS} - \text{HSt}) \times \text{KS} \end{aligned}$$

SHB = Selisih harga bahan baku

HS = Harga beli yang sesungguhnya

KS = Kuantitas sesungguhnya yang dibeli

HSt = Harga beli setiap satuan

Apabila $HS > HSt$, maka selisih harga bahan baku merugikan.

Begitu juga sebaliknya jika $HS < HSt$ maka selisih bersifat menguntungkan.

b) Selisih kuantitas bahan baku

Merupakan selisih yang timbul karena telah diipakainya kuantitas bahan baku yang cukup besar atau lebih kecil dibandingkan dengan kuantitas standar dalam pengolahan produk.

$$\begin{aligned} SKB &= (KS \times HSt) - (KSt \times HSt) \\ &= (KS - KSt) \times HSt \end{aligned}$$

SKB = Selisih kuantitas bahan baku

KS = Kuantitas sesungguhnya atas bahan baku yang dipakai

KSt = Kuantitas standar atas bahan baku standar yang dipakai

HSt = Harga beli standar bahan baku yang dipakai

Apabila $KS > KSt$, maka selisih kuantitas bahan baku bersifat merugikan, jika sebaliknya maka selisih bersifat menguntungkan.

c) Selisih komposisi bahan baku

Selisih komposisi bahan baku ini digunakan bila bahan baku yang dipakai lebih dari satu macam. Selisih komposisi bahan

baku ini timbul karena perbedaan antara komposisi sesungguhnya dibandingkan dengan komposisi standar. Bila bahan baku sesungguhnya lebih besar dari pada bahan baku komposisi standar, maka selisih bersifat merugikan, begitu juga sebaliknya.

2) Perhitungan selisih tenaga kerja langsung

a) Selisih tarif upah langsung

Timbul karena perusahaan telah membayar upah langsung dengan tarif lebih tinggi atau lebih rendah dibandingkan dengan tarif upah langsung standar.

$$\begin{aligned} STU &= (TS \times JS) - (TSt \times JS) \\ &= (TS - TSt) \times JS \end{aligned}$$

STU = Selisih tarif upah langsung

TS = Tarif upah sesungguhnya dan upah langsung per jam

TSt = Tarif upah langsung standar per jam

JS = Jam sesungguhnya

Apabila $TS > TSt$, maka selisih tarif upah langsung bersifat merugikan dan bila $TS < TSt$ maka, selisih bersifat menguntungkan.

b) Selisih efisiensi upah langsung

Timbul karena telah digunakan waktu kerja yang lebih besar atau lebih kecil dibandingkan dengan waktu standar.

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

SEUL = Selisih efisiensi upah langsung

JS = Jam sesungguhnya

JSt = Jam standar

Apabila $JS > JSt$ maka selisih efisiensi upah langsung merugikan,
sebaliknya bila $JS < JSt$, maka selisih bersifat menguntungkan.

3) Perhitungan analisis selisih BOP

Timbul karena perbedaan antara BOP sesungguhnya dibandingkan dengan BOP yang dianggarkan pada kapasitas yang sesungguhnya.

a) Selisih anggaran BOP

Timbul karena perbedaan antara BOP sesungguhnya dibandingkan dengan BOP dianggarkan pada kapasitas sesungguhnya.

$$\begin{aligned} SA &= BOPS - AFKS \\ &= BOPS - [(KN \times TT) + (KS \times TV)] \end{aligned}$$

SA = Selisih anggaran

AFKS = Anggaran fleksibel pada kapasitas sesungguhnya

BOPS = BOP sesungguhnya

KS = Kapasitas sesungguhnya

KN = Kapasitas normal

TT = Tarif tetap

TV = Tarif variabel

Apabila $BOPS > AFKS$, berarti biaya sesungguhnya lebih besar dari biaya dianggarkan pada kapasitas sesungguhnya, dan selisih anggaran bersifat merugikan.

b) Selisih Kapasitas BOP

Berhubungan dengan elemen BOP tetap yang disebabkan kapasitas yang dipakai untuk menghitung tarif

$$SK = AFKS - BOPB$$

atau

$$\begin{aligned} SK &= [(KN \times TT) + (KS \times TV)] - (KS \times T) \\ &= (KN - KS) \times TT \end{aligned}$$

c) Selisih efisiensi

Merupakan perbedaan antara kapasitas standar dengan kapasitas sesungguhnya. Selisih efisiensi BOP terdiri dari selisih BOP variabel dan selisih BOP tetap.

$$\begin{aligned} SEV &= (KS \times TV) - (KS_t \times TV) \\ &= (KS - KS_t) \times TV \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} SET &= (KS \times TT) - (KS_t \times TT) \\ &= (KS - KS_t) \times TT \end{aligned}$$

SE = Selisih efisiensi BOP

SEV = Selisih efisiensi variabel

SET = Selisih efisiensi Tetap

Apabila $KS > KSt$, maka selisih tetap maupun selisih efisiensi variabel bersifat merugikan dan sebaliknya bila $KS < KSt$, maka selisih bersifat menguntungkan.

G. Faktor-faktor yang diduga menjadi penyebab selisih biaya produksi

1. Faktor-faktor penyebab timbulnya selisih bahan baku.
 - a) Faktor-faktor penyebab timbulnya selisih harga bahan baku.
 - 1) Fluktuasi harga pasar bahan baku yang bersangkutan.
 - 2) Lokasi suplier yang menguntungkan atau tidak.
 - 3) Kegagalan dalam memanfaatkan kesempatan potongan harga pembelian.
 - 4) Tambahan pembayaran harga bahan baku karena adanya pembelian khusus yang dilakukan.
 - 5) Pembelian mendadak karena adanya faktor eksternal.
 - b) Faktor-faktor penyebab timbulnya selisih kuantitas bahan baku.
 - 1) Perubahan dari rancangan terhadap produk, mesin, peralatan atau metode pengolahan produk yang belum dinyatakan dalam standar.
 - 2) Pemakaian bahan baku substitusi yang menguntungkan atau merugikan.
 - 3) Selisih hasil dari bahan baku yang mengakibatkan kuantitas yang dipakai lebih besar atau lebih kecil dibanding standar.
 - 4) Adanya kerusakan atau penyusutan bahan baku karena adanya kesalahan atau kelalaian karyawan, baik di pabrik maupun di gudang.
 - 5) Adanya pengawasan yang terlalu kaku.
 - 6) Kurangnya peralatan atau mesin.

- 7) Posisi penempatan mesin dan peralatan yang kurang baik atau kurang mendukung.

2. Faktor-faktor yang diduga menjadi penyebab selisih tenaga kerja langsung.

a. Faktor-faktor penyebab timbulnya selisih tarif upah langsung.

- 1) Penggunaan tenaga kerja langsung dengan golongan tarif upah yang berbeda dengan standar untuk pekerjaan tertentu.
- 2) Pembayaran upah yang tidak sesuai dengan tarif standar selama kegiatan musiman.
- 3) Karyawan yang baru diterima tidak dibayar sesuai dengan tarif standar.
- 4) Adanya kenaikan atau penurunan pangkat atau tingkat, yang menyebabkan perubahan pembayaran upah.
- 5) Perubahan pembayaran upah karena adanya peraturan dari pemerintah mengenai tarif upah minimal.

b. Faktor-faktor penyebab timbulnya selisih efisiensi upah langsung.

- 1) Pengawasan tenaga kerja yang dapat menimbulkan keefisienan atau kurang efisiennya kerja dari bagian produksi.
- 2) Lamanya waktu pekerjaan suatu produk yang dapat lebih pendek atau lebih panjang sebagai akibat penggunaan bahan baku yang kualitasnya kurang memenuhi standar.
- 3) Kurangnya koordinasi dengan departemen produksi lain atau dengan departemen pembantu.

3. Faktor-faktor penyebab adanya selisih BOP.

a. Faktor-faktor penyebab timbulnya selisih anggaran

- 1) Penggunaan mutu bahan baku yang keliru.
- 2) Penggunaan mutu tenaga kerja yang keliru.
- 3) Kegagalan dalam memperoleh syarat pembelian bahan baku yang menguntungkan.

b. Faktor-faktor penyebab timbulnya selisih kapasitas.

- 1) Kerusakan mesin yang tidak dapat dihindari.
- 2) Kurangnya operator, alat dan instruksi.
- 3) Kurangnya permintaan dari konsumen.
- 4) Kelebihan kapasitas produksi.

c. Faktor-faktor penyebab timbulnya selisih efisiensi.

- 1) Pemborosan pemakaian bahan baku.
- 2) Pekerjaan tenaga kerja yang kurang efisien.
- 3) Kegagalan dalam mengurangi penggunaan bahan baku dan jasa dalam hubungannya dengan tingkat output yang dihasilkan.

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Penelitian yang dilakukan merupakan studi kasus pada PT. Air Mancur dengan menggunakan metode penelitian lapangan. Penelitian ini bertujuan untuk pengumpulan informasi dan data yang diperlukan dalam analisis. Hasil analisis dan kesimpulan hanya berlaku untuk periode tertentu.

B. Tempat dan Waktu Penelitian

1. Tempat penelitian

Penelitian dilakukan di “PT Air Mancur” di Jalan Raya Solo-Sragen, Km. 7,5 Solo.

2. Waktu penelitian

Penelitian dilaksanakan pada bulan Oktober- November Tahun 2000.

C. Subyek dan Obyek Penelitian

1. Subyek penelitian

- a. Pimpinan perusahaan
- b. Kepala bagian produksi

2. Obyek penelitian

- a. Gambaran umum perusahaan
- b. Struktur organisasi
- c. Data harga bahan baku tahun 1996-1999
- d. Data pemakaian bahan baku tahun 1996-1998
- e. data jam tenaga kerja langsung tahun 1996-1998
- f. Data produksi sesungguhnya tahun 1999
- g. Data anggaran biaya produksi (BBB, BTKL, BOP) tahun 1999
- h. Data realisasi anggaran biaya produksi tahun 1999

D. Teknik Pengumpulan Data

Dalam penelitian ini digunakan tiga teknik pengumpulan data yaitu : Teknik wawancara, teknik observasi dan teknik dokumentasi.

1. Teknik wawancara

Merupakan metode pengumpulan data dengan cara mengadakan tanya jawab langsung dengan pimpinan perusahaan untuk memperoleh data tentang gambaran umum perusahaan.

2. Teknik observasi

Merupakan pengamatan langsung pada obyek penelitian dengan maksud untuk mendapat gambaran yang lebih jelas mengenai masalah yang diteliti.

3. Teknik dokumentasi

Merupakan pencarian data melalui catatan atau arsip perusahaan yang berkaitan dengan penyusunan anggaran biaya produksi.

E. Teknik Analisis Data

1. Teknik analisis deskriptif

Penyajian data dari hasil penelitian mengenai prosedur penyusunan anggaran sebagai alat perencanaan dan pengendalian biaya produksi, serta elemen-elemen biaya yang berhubungan dengan penyusunan anggaran biaya produksi, dapat dikaji melalui analisis deskriptif.

2. Teknik analisis komparatif

a. Untuk menjawab permasalahan pertama, perlu memahami data mengenai prosedur penyusunan anggaran biaya produksi hasil temuan lapangan dengan prosedur penyusunan anggaran biaya yang distandarkan sehingga diketahui selisih atau penyimpangan yang ada.

b. Untuk menjawab permasalahan kedua, perlu memahami data dan membandingkan antara realisasi anggaran biaya produksi yang terjadi dengan anggaran biaya produksi yang dianggarkan, sehingga dapat diketahui berapa besar selisih biaya produksi yang terjadi.

Selisih biaya produksi dianalisis dengan menggunakan berbagai metode analisis selisih yang terdiri dari:

1) Selisih biaya bahan baku (metode dua selisih)

a) Selisih harga bahan baku

$$\begin{aligned} \text{SHB} &= (\text{HS} \times \text{KS}) - (\text{HSt} \times \text{KS}) \\ &= (\text{HS} - \text{HSt}) \times \text{KS} \end{aligned}$$

SHB = Selisih harga bahan baku

HS = Harga beli sesungguhnya setiap tahun

KS = Kuantitas sesungguhnya yang dibeli

HSt = Harga beli standar setiap tahun

Apabila, $\text{HS} > \text{HSt}$ maka selisih harga bahan baku tidak menguntungkan dan sebaliknya $\text{HS} < \text{HSt}$ maka selisih bersifat menguntungkan.

b) Selisih kuantitas bahan baku

$$\begin{aligned} \text{SKB} &= (\text{KS} \times \text{HSt}) - (\text{KSt} \times \text{HSt}) \\ &= (\text{KS} - \text{KSt}) \times \text{HSt} \end{aligned}$$

SKB = Selisih kuantitas bahan baku

KS = Kuantitas sesungguhnya atas bahan baku terpakai

KSt = Kuantitas standar atas bahan baku terpakai

HSt = Harga beli standar bahan baku dipakai

Apabila $KS > KSt$, maka selisih kuantitas bersifat tidak menguntungkan dan sebaliknya, $KS < KSt$ maka selisih bersifat menguntungkan.

2) Selisih biaya tenaga kerja langsung (metode dua selisih)

a) Selisih tarif upah langsung

$$\begin{aligned} STU &= (TS \times JS) - (TSt \times JS) \\ &= (TS - TSt) \times JS \end{aligned}$$

STU = Selisih tarif upah langsung

TS = Tarif upah sesungguhnya dari upah langsung/jam

TSt = Tarif standar upah langsung perjam

JS = Jam sesungguhnya

Apabila $TS > TSt$ maka selisih tarif upah langsung sifatnya tidak menguntungkan, juga sebaliknya bila $TS < TSt$ maka selisih bersifat menguntungkan.

2) Selisih efisiensi upah langsung

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

SEUL = Selisih efisiensi upah langsung

TSt = Tarif standar dari upah langsung/jam

JSt = Jam standar

Apabila $JS > JSt$, maka selisih efisiensi upah langsung bersifat tidak menguntungkan, begitu juga sebaliknya jika $JS < JSt$ maka selisih bersifat menguntungkan.

3) Selisih biaya *overhead* pabrik (metode empat selisih)

a) Selisih anggaran BOP

Selisih anggaran disebabkan karena perbedaan antara BOP sesungguhnya dibandingkan dengan anggaran BOP pada kapasitas sesungguhnya. Selisih anggaran terutama berhubungan dengan BOP variabel, sebab BOP tetap umumnya tidak berubah.

$$\begin{aligned} SA &= BOPS - AFKS \text{ atau} \\ &= BOPS - [(KN \times TT) + (KS \times TV)] \end{aligned}$$

SA = Selisih anggaran

AFKS = Anggaran fleksibel pada kapasitas sesungguhnya

BOPS = BOP sesungguhnya

KS = Kapasitas sesungguhnya

KN = Kapasitas normal

TT = Tarif tetap

TV = Tarif variabel

b) Selisih kapasitas BOP

Selisih kapasitas berhubungan dengan elemen BOP tetap yang disebabkan kapasitas sesungguhnya dicapai lebih kecil dibanding kapasitas yang terpakai untuk menghitung tarif, atau kapasitas sesungguhnya dapat melampaui kapasitas yang terpakai untuk menghitung tarif.

$$\begin{aligned} SK &= AFKS - BOPB \text{ atau} \\ SK &= [(KN \times TT) + (KS \times TV)] - (KS \times T) \\ &= (KN - KS) \times TT \end{aligned}$$

SK = Selisih kapasitas

BOPB = BOP dibebankan

T = Tarif total BOP

Apabila $AFKS > BOPB$ atau $KN > KS$, berarti sebagian kapasitas normal yang tersedia tidak terpakai atau menganggur, sehingga selisih kapasitas merugikan dan sebaliknya apabila $KN < KS$, berarti KN yang tersedia dipakai lebih baik sehingga selisih bersifat menguntungkan.

c) Selisih efisiensi BOP

Selisih efisiensi BOP merupakan perbedaan antara kapasitas standar dengan kapasitas sesungguhnya. Selisih

efisiensi BOP terdiri dari selisih efisiensi BOP variabel dan selisih efisiensi BOP tetap.

(a) Selisih Efisiensi variabel:	$\begin{aligned} \text{SEV} &= (\text{KS} \times \text{TV}) - (\text{KSt} \times \text{TV}) \\ &= (\text{KS} - \text{KSt}) \times \text{TV} \end{aligned}$
(b) Selisih efisiensi tetap :	$\begin{aligned} \text{SET} &= (\text{KS} \times \text{TT}) - (\text{KSt} \times \text{TT}) \\ &= (\text{KS} - \text{KSt}) \times \text{TT} \end{aligned}$

SE =Selisih efisiensi BOP

SEV = Selisih efisiensi variabel

SET = Selisih efisiensi tetap

TT =Tarif total tetap

TV = Tarif variabel

Apabila $\text{KS} > \text{KSt}$, maka selisih efisiensi tetap maupun selisih efisiensi variabel bersifat merugikan dan sebaliknya, bila $\text{KS} < \text{KSt}$, maka selisih bersifat menguntungkan.

BAB IV

GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN

A. Sejarah Perkembangan Perusahaan

PT Air Mancur yang dikenal sebagai salah satu perusahaan jamu besar di Indonesia, pada mulanya adalah sebuah perusahaan *home industry* yang dirintis oleh Bapak Lambertus Wonosusanto, Bapak Rudi Hendrotanoyo dan Bapak Kimun Ougko Sanjoyo pada tanggal 23 Maret 1963. Perusahaan ini awalnya hanya menempati sebuah rumah sewa yang terletak di kampung Puncung Sawit.

Jumlah tenaga yang dipekerjakan pada Maret 1963 yang merupakan awal berdirinya perusahaan ini adalah 11 orang, dan dengan peralatan yang sederhana. Perusahaan *home industry* ini memasarkan hasil produksinya ke Jakarta, dengan nama produknya yaitu Air Mancur. Setelah mengalami perkembangan usaha, perusahaan ini dapat menyewa sebuah pabrik penggilingan gaplek, lengkap dengan mesin gilingnya. Pabrik tersebut berlokasi di Desa Cubluk, Wonogiri yang oleh masyarakat sekitar dikenal dengan nama Gudang Seng.

Setelah melalui berbagai hambatan dan rintangan, akhirnya perusahaan yang semula hanya perusahaan *home industry* tersebut disahkan menjadi sebuah perusahaan yang berbadan hukum dengan nama PT. Air Mancur, pada tanggal 23 Desember 1963, dengan akte notaris Tan Sioe di Semarang no. 65, serta akte perubahan no. 56 yang dikeluarkan pada tanggal 5 Juli 1964 dengan pembagian tugas sebagai berikut:

1. Bapak Lambertus Wonosusanto memegang bagian pemasaran, dimana kedudukannya sekarang digantikan oleh adiknya, yaitu Bapak Yanto Wonosusanto.
2. Bapak Rudi Hendro Tanoyo memegang bagian administrasi, organisasi dan pengembangan mutu.
3. Bapak Kimun Ongko Sanjoyo memegang bagian produksi.

Atas beberapa pertimbangan, terutama pertimbangan luas lokasi maka pada tanggal 1 Januari 1964 seluruh kegiatan produksi dipindahkan dari Puncung Sawit ke Wonogiri. Di lokasi yang baru ini, perusahaan menambah jumlah tenaga kerjanya menjadi 20 orang dan peralatannya secara bertahap diganti dengan mesin. Karena perusahaan Air Mancur ini mengutamakan mutu, lama kelamaan perusahaan ini mendapat tempat di hati masyarakat.

Namun akibat adanya Gerakan 30 September 1965 yang menyebabkan kondisi politik dan ekonomi Bangsa Indonesia terguncang, maka perusahaan Air Mancur inipun tidak terlepas dari keguncangan. Berkat kegigihan dan keuletan para pimpinan perusahaan yang mencoba tetap bertahan, akhirnya secara perlahan perusahaan air Mancur ini bangkit kembali, dan dapat mengadakan perluasan usaha. Pada tanggal 5 Oktober 1969, perusahaan Air Mancur berhasil membangun gedung baru di Jalan Pelem 51 Wonogiri, sedangkan gedung yang lama dijadikan sebagai gudang. Ditempat yang baru ini, perusahaan semakin mantap dalam menjalankan usahanya sehingga perusahaan merasa perlu mengadakan perluasan lokasi karena tempat terlalu sempit untuk memproduksi

dalam jumlah yang besar. Akhirnya pada tanggal 24 Februari 1971, dibangunlah sebuah pabrik baru yang berlokasi di Palur, Kabupaten Karanganyar-Surakarta. Pabrik ini didirikan di atas tanah seluas 2 hektar, dan dijadikan sebagai tempat produksi, laboratorium dan pemasaran.

Saat ini, perusahaan Air Mancur telah memiliki 5 unit kerja yaitu:

1. Unit Jajar sebagai tempat pengolahan bahan baku
2. Unit Palur sebagai kantor pusat, laboratorium, produksi jamu serbuk dan obat luardalam bentuk padat
- 3 Unit Polem, untuk pengolahan produk makanan dan minuman
4. Unit Klampisan-Wonogiri, untuk pengolahan produk jamu ekstrak.
5. Unit Jetis, untuk pengolahan produk kosmetik
6. Unit Celep, untuk proses pengemasan jamu serbuk dan obat luar dalam bentuk padat.

B. Lokasi Perusahaan

Masalah lokasi perusahaan tidak dapat diabaikan begitu saja, karena lokasi perusahaan juga akan mempengaruhi perusahaan dalam memperoleh laba maupun rugi perusahaan. Pemilihan lokasi perusahaan perlu dilakukan pertimbangan secara matang karena setiap lokasi pasti punya faktor keuntungan dan kelemahannya, karena lokasi yang tepat dapat menunjang perkembangan usaha perusahaan. PT. Air Mancur memilih lokasi perusahaan yang letaknya dekat dengan lokasi bahan baku dan lokasi pemasaran. Pertimbangan PT. Air Mancur

dengan lokasi perusahaan yang dekat dengan lokasi diperolehnya bahan baku dan lokasi pemasaran, maka perusahaan dapat menekan biaya produksi dalam hal penekanan biaya transportasi. Dengan penekanan biaya produksi, maka persaingan harga di pasaranpun dapat diatasi tanpa mengabaikan kualitas produk.

PT Air Mancur berlokasi di daerah Palur, tepatnya berada di tepi jalan raya Surakarta-Sragen. Pemilihan lokasi ini atas pertimbangan-pertimbangan sebagai berikut:

1. Mempermudah pemasaran karena dekat dengan kota yang memiliki potensi untuk memasarkan produk.
2. Mempermudah masalah transportasi karena perusahaan ini berlokasi di tepi jalan raya.
3. Mudah untuk memperoleh tenaga kerja dan bahan baku.

C. Filosofi, Visi, Misi dan Tujuan Perusahaan

Filosofi dari PT. Air Mancur adalah "Perusahaan tidak hanya hidup tapi juga bertumbuh". Pernyataan yang menggambarkan dasar kepercayaan dan nilai yang mendasari anggota perusahaan dalam mengarahkan bisnis PT. Jamu Air Mancur tersebut yang kemudian diturunkan kedalam beberapa visi berikut:

1. Berpartisipasi dalam bidang kesehatan dengan menghasilkan jamu-jamu tradisional yang bermutu.
2. Menjaga kelestarian budaya bangsa khususnya mengenai jamu dan obat-obatan tradisional.

3. Mengadopsi teknologi yang membuat perusahaan dapat bersaing, baik dalam harga maupun dalam kualitas produk.
4. Menciptakan *public image* yang baik.

Keadaan di masa mendatang yang dicita-citakan oleh seluruh personil organisasi untuk dicapai, dapat diuraikan dalam beberapa misi berikut ini:

1. Membangun jaringan pemasaran jamu terkemuka di Indonesia dengan meningkatkan kepuasan konsumen, baik dari segi harga maupun kualitas produk.
2. Memberikan balas jasa dan keuntungan-keuntungan kompetitif kepada karyawan perusahaan, atas kontribusinya kepada efisiensi operasional perusahaan.
3. Mengembangkan produk berkualitas tinggi yang akan memberikan kontribusi kegunaan (*utilities*) dari suatu produk.

Berikut ini adalah tujuan jangka panjang yang ingin dicapai oleh PT. Air Mancur yaitu:

1. Meningkatkan daya saing perusahaan sehingga mampu berkompetisi dalam pasar.
2. Meningkatkan pendapatan dan kesejahteraan petani kecil dengan cara menampung hasil pertanian mereka, berupa bahan baku jamu dan obat-obatan tradisional.
3. Meningkatkan devisa negara melalui produk jamu sebagai salah satu komoditi ekspor non migas.

D. Struktur Organisasi Perusahaan

Dalam setiap kegiatan atau usaha yang melibatkan banyak orang, dibutuhkan suatu susunan organisasi yang baik untuk mewujudkan tujuan yang ingin dicapai. Dengan perkembangannya, perusahaan selalu diliputi dengan berbagai persoalan mengenai organisasi dan manajemennya. Persoalan-persoalan itu berkembang sejalan dengan perkembangan perusahaan. Semakin besar dan kompleks suatu organisasi maka semakin besar dan kompleks pula persoalan yang dihadapi. Kegagalan sebuah perusahaan merupakan gambaran kegagalan dalam mengorganisasi dan memimpin perusahaan itu sendiri. Organisasi merupakan alat bagi manajemen untuk mencapai tujuan perusahaan. Dalam suatu perusahaan sangat dibutuhkan manajemen untuk menghindari kesimpangsiuran dan kebingungan dalam bekerja. Oleh karena itu, perlu adanya pembentukan struktur organisasi pada perusahaan yang menunjukkan hubungan antara fungsi-fungsi yang ada dalam perusahaan.

Jadi dengan struktur organisasi maka diharapkan akan tercipta kerjasama yang baik antar fungsi-fungsi organisasi dalam membantu organisasi mencapai tujuan yang diinginkan secara lebih efektif. Hal ini akan terwujud apabila setiap fungsi yang ada menjalankan tugasnya sesuai dengan jalur kewenangannya dan adanya koordinasi yang baik antar bagian yang terkait. Disamping itu susunan organisasi harus disesuaikan dengan perkembangan dan kebutuhan organisasi itu sendiri. Adapun struktur organisasi yang ditetapkan pada PT. Air Mancur sebagai berikut:

1. Direksi

Merupakan pemegang kekuasaan tertinggi di PT Air Mancur, yang mempunyai tugas sebagai berikut :

- a. Merumuskan kebijakan-kebijakan dalam perusahaan.
- b. Mengadakan koordinasi dan sinkronisasi diberbagai aktivitas kepala bagian yang berada didalam wewenangnya sehingga tercipta kerjasama yang baik.

2. Proyek Khusus ISO 9001

Bagian ini bertugas sebagai wakil perusahaan dalam menerapkan standard mutu ISO (*International Standard Organization*)

3. SEKPER (Sekretaris Perusahaan)

Bagian ini bertugas sebagai berikut :

- a. Mewakili direktur dalam pembayaran premi asuransi pekerja dan *fixed asset*.
- b. Mengatur keuangan untuk pembelian asset perusahaan yang bernilai diatas Rp 5.000.000 (*fixed asset*).
- c. Mewakili direksi dalam hal tugas keluar.

4. Internal Auditor

Bagian ini bertugas untuk memeriksa pengeluaran dan penerimaan tiap-tiap departemen.

5. PPJP (Pengawas dan Penanggung Jawab Produksi)

Bagian ini bertugas sebagai berikut :

- a. Wakil perusahaan dalam kontek person dengan departemen kesehatan.
- b. Bertanggung jawab terhadap mutu dan kesehatan produk.



6. SDM dan Umum

Bagian ini bertanggung jawab dalam pengelolaan sumber daya manusia.

7. Pengembangan Organisasi

Bagian ini bertugas sebagai berikut ini :

- a. Memberi dorongan kepada tiap-tiap departemen untuk lebih meningkatkan kinerja.
- b. *Set-up* sistem, manajemen, dan pengembangan program-program perusahaan.
- c. Melaksanakan pelatihan-pelatihan kepada karyawan.

8. *General Manager* Administrasi

Bagian ini bertugas sebagai penyelenggara tugas-tugas administrasi perusahaan secara keseluruhan.

General manager membawahi beberapa bagian yaitu:

1) Keuangan

Bagian ini mempunyai tugas :

- a) Membantu direksi dalam mengelola dan mengendalikan keuangan.
- b) Memegang kas kecil.

2) Akuntansi

Bagian ini mempunyai tugas :

- a) Bertanggung jawab terhadap laporan keuangan perusahaan selama periode tertentu.
- b) Membuat anggran *break even point*

3) EDP (*Electronik Data Processing*)

Bagian ini mempunyai tugas :

- a) Sebagai sumber pengolahan data perusahaan.
- b) Sebagai pengadaan dan pengembangan teknik informasi.

9. *General Manajer Operasi*

Bagian ini bertugas untuk mengkoordinir seluruh kegiatan operasi yang meliputi pengadaan bahan, produksi, maupun teknis.

Bagian ini membawahi :

a. SSH (*Safety Sanitasi Hygiene*)

Bagian ini mempunyai tugas :

- 1) Bertanggung jawab atas kesehatan dan keberhasilan keselamatan kerja.
- 2) Bertanggung jawab atas pengolahan limbah.

b. LITBANG (*Penelitian dan Pengembangan*)

Bagian ini mempunyai tugas sebagai pusat pengembangan dan penelitian (resep dan produk baru)

c. Produksi Jamu

Bagian ini bertanggung jawab dalam produksi jamu.

d. Produksi Kosmetika

Bagian ini bertanggung jawab dalam produksi kosmetika.

e. Produksi Manmin (*Makanan dan Minuman*)

Bagian ini bertanggung jawab dalam produksi makanan dan minuman.

f. Produksi Ekstraksi

Bagian ini bertanggung jawab dalam produksi ekstraksi.

g. Logistik

Bagian ini mempunyai tugas :

- a) Membuat perencanaan bahan baku yang akan dibeli dan melakukan pembelian.
- b) Mengelola bahan baku yang ada di gudang.

h. Pengawasan Mutu

Bagian ini bertugas melakukan pengawasan untuk memastikan produksi sesuai dengan standar mutu yang telah ditetapkan.

i. Teknik

Bagian ini mendukung produksi dan melakukan perawatan dan perbaikan mesin.

10. *General Manajer Pemasaran*

Bagian ini bertugas sebagai berikut :

- a. Mengkoordinasikan seluruh bagian pemasaran , perencanaan dan penentuan strategi pemasaran.
- b. Bertanggung jawab dalam pembuatan analisa *break even point*.

Bagian ini membawahi :

1) *Product Development* (Pengembangan Produk)

Bagian ini mempunyai tugas :

- a) Melaksanakan *launching* produk baru.

b) Penetapan strategi pemasaran.

2) MIS (*Marketing Information System*)

Bagian ini bertugas untuk pengadaan dan pengolahan data pemasaran.

3) *Officer*

Bagian ini bertugas sebagai kepala kantor pusat pemasaran.

4) Promosi dan Riset

Bagian ini mempunyai tugas :

- a) Bertanggung jawab dalam melakukan peningkatan omset penjualan.
- b) Mengadakan pengenalan produk kepada masyarakat.

5) Distribusi

Bagian ini bertugas sebagai penyalur barang produksi kemasing-masing *regional sales* (ekspedisi).

E. Produksi

PT. Air Mancur di dalam kegiatan produksinya memusatkan perhatian pada pembuatan jamu tradisional. Untuk kegiatan produksi ini perusahaan membutuhkan bahan baku dan bahan penolong. Bahan baku yang terdiri dari ramuan tumbuhan yang diolah didalam pabrik dengan menggunakan berbagai peralatan. Proses produksi diawali dengan penelitian atau pemeriksaan laboratorium oleh tenaga-tenaga ahli, apoteker-apoteker dan sarjana-sarjana yang mempunyai keahlian dalam bidang tumbuh-tumbuhan dan obat.

1. Jenis produksi

Jenis produksi jamu memang banyak jenis dan macamnya, termasuk jenis-jenis jamu yang diproduksi oleh PT. Air Mancur. Perusahaan Air Mancur telah memproduksi 120 jenis jamu dengan rata-rata kapasitas produksi 475.000 pak perhari. Jenis produksi jamu PT. Air Mancur berbentuk serbuk, tablet juga dalam bentuk kapsul.

Dari seluruh jenis jamu yang diproduksi PT. Air Mancur pada dasarnya dikelompokkan menjadi 5 jenis jamu. Adapun kelima jenis jamu itu adalah:

a. Jamu-jamu untuk pemeliharaan kesehatan

1) Untuk pria

- 1A Kuat manjur
- 1B Sehat lelaki
- 4B Langsing lelaki super
- 42 Becak super
- 101A Kolesom

2) Untuk wanita

- 2A Sehat perempuan super
- 3A Galian putri montok super
- 4A Galian singset padmosari super
- 5A Gadis srikaton atau galian pengantin super
- 55A Sariasih super

3) Untuk wanita haid, hamil dan bersalin

6A	Cocok bulan
26A	Terlambat bulan
7A	Warni luntur
38A	Lancar darah
39A	Berhenti darah
80/A	Hamil muda
81/A	Hamil tua
91/A	Bersalin
JBC	Bersalin selapan lengkap
23A	Galian pluntur
10A	Galian param
40A	Sawan

4) Untuk pria dan wanita

11A	Pegal linu
12A	Olah raga
13A	Gadung klingsir
41A	Cabe puyang
43A	Temu lawak
54A	Tambah darah

b. Jamu-jamu penembuh penyakit

1) Untuk pria

87A Klingsir super

2) Untuk wanita

58A Galian putih super

3) Untuk pria dan wanita

14A Remati super

15A Sakit pinggang

16A Tjueh angin super

17A Anti batuk

18A Sariawan

19A Sariawan usus

20A Sakit perut

27A Gempur batu

29A Disentri

33A Sekalor

34A Pilek

35A Influenza

36A Malaria

38A Anti gelisah

45A Intisari

50A Ambeien atau wasir

51A Beribu sehat

52A Ulu hati

56A	Sumbelan super
58A	Rastung
59A	Sanggageni
62XA	Nirmala sari ekstra

c. Jamu jamu obat luar

22A	Para mustajab gaya baru
22B	Param kocok gaya baru
30A	Mangir bengawan
30B	Mangir bengawan gaya baru
31A	Tapel wangi
32A	Pilis
44	Param beras kencur
45A	Bedak nirmala sari
49	Param rematik
62XB	Bedak nirmala sari ekstra

d. Tablet jamu dan kapsul jamu

1) Tablet jamu

301	Tablet jamu kuat mancur
304	Galian singset padmosari
307	Datang bulan
311	Pegal linu
317	Anti batuk

327	Bentur batu
355	Ulu hati
355A	Sari asih
360	Tekanan darah tinggi
361	mustika sari

2) Kapsul-kapsul jamu

201K	Kapsul jamu kuat manjur
204K	Galian singset padmosari
225K	Sari asih
226K	Terlambat bulan
206	Andarin
261	Mustika sari

e. Jamu jenis lain

25A	Bubuk serbat
47A	Bubur beras kencur
56A	Batus halus sari
43A	Jamu sewan super

2. Bahan-bahan produksi

Untuk memproduksi jamu tradisional itu dibutuhkan berbagai macam bahan baku yang umumnya terdiri dari tumbuh-tumbuhan alami. Adapun bahan baku

yang dibutuhkan dalam proses produksi secara umum dapat dikelompokkan menjadi lima golongan yaitu:

a. Golongan kayu-kayuan

Bahan baku yang termasuk dalam golongan kayu-kayuan ini adalah kayu manis, kayu ageng, kayu secang, kayu kleket, dan kayu cendana.

b. Golongan daun-daun

Bahan baku yang tergolong daun-daun adalah daun meniran, daun dlingo, daun kecubung, dan daun tapak doro.

c. Golongan biji-bijian

Bahan baku yang termasuk dalam golongan ini adalah biji duwet, biji jambu, dan biji cabe

d. Golongan akar-akar

Golongan akar-akaran yang sering dipakai sebagai bahan baku dalam jamu adalah akar salam, akar alang-alang, akar Jarasetu dan akar waras.

e. Golongan empon-empon

Yang termasuk dalam golongan ini adalah jahe, kencur, dan laos.

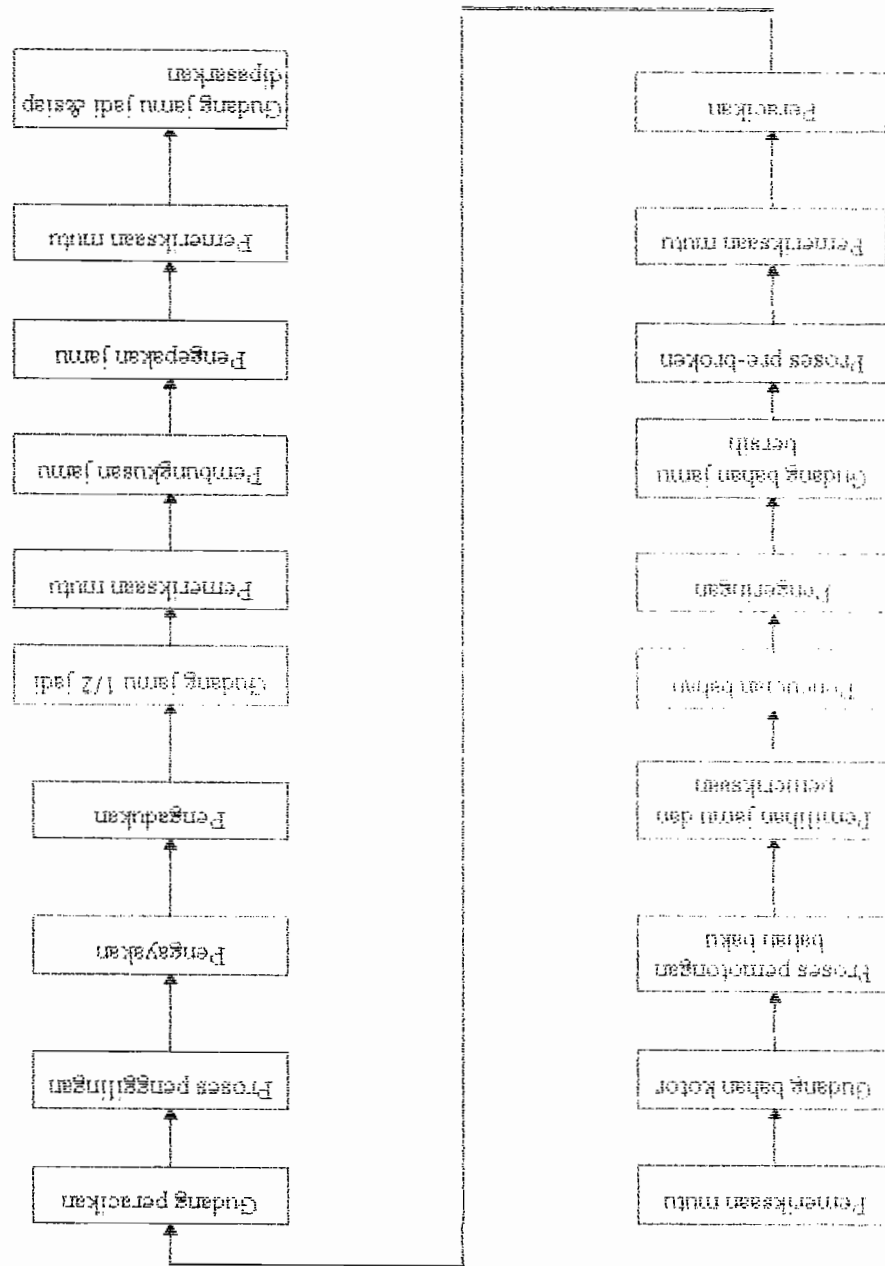
3. Proses produksi

Uraian mengenai proses produksi oleh PT.Air Mancur akan dimulai dari tersedianya bahan baku hingga menjadi produk jadi yang siap untuk digunakan atau dijual. Kegiatan proses produksi yang dilakukan oleh PT.Air Mancur adalah sebagai berikut:

- a. Bahan baku yang diperoleh dan dipilih, hasil perolehan dikeringkan dengan mesin pengeringan, kemudian diambil sebagian sebagai contoh untuk pemeriksaan di laboratorium. Apabila hasil penelitian menyatakan bahwa bahan baku tersebut memenuhi syarat maka bahan baku tersebut akan dikirim ke bagian peracikan.
- b. Pada bagian peracikan ini, bahan baku diramu sedemikian rupa sesuai dengan jenis jamu yang akan diproduksi. Selanjutnya, hasil racikan dikirim ke bagian penggilingan ramuan bahan baku.
- c. Pada bagian penggilingan, ramuan bahan baku tersebut dihaluskan untuk memperoleh serbuk sesuai yang distandarkan, selanjutnya dikirim ke bagian penyimpanan.
- d. Bahan baku yang telah halus akan dikirim ke bagian pengayakan untuk memperoleh hasil serbuk yang benar-benar halus. Bagian serbuk yang belum halus akan dikembalikan ke bagian penggilingan untuk diperhalus.
- e. Proses selanjutnya yaitu pengepresan atau pembungkusan. Sebelum dilakukan pembungkusan, terlebih dahulu dilakukan penelitian untuk mengukur kualitas pengolahan jamu agar hasil jamu tidak dibawah standar kualitas perusahaan.

Selanjutnya, proses produksi jamu serbuk dapat digambarkan dalam bagan sebagai berikut:

Gambar IV.2
 Skema Pembuatan Jamu Serbuk
 PT. Air Mancur



E. Personalia

1. Jumlah karyawan

Sampai saat ini perkembangan PT Air Mancur dikatatakan cukup baik. Hal ini tidak terlepas dari peranan sumber daya manusia yang ada didalamnya, sebagai faktor terpenting dalam perusahaan. Dibawah ini perincian data mengenai jumlah karyawan PT Air Mancur:

Tabel IV.1
Jumlah Karyawan PT Air Mancur

No	Bagian	Jumlah Karyawan (orang)
1	Komisaris	3
2	Direktur Muda	1
3	Direktur Utama	1
4	Staff ahli	
	Bidang personalia	1
	Bidang administrasi	4
	Bidang produksi	1
5	Departemen Pemasaran	
	Manajer	1
	Sales promotion	26
	Bagian penjualan	96
6	Departemen produksi	
	Manajer	1
	Logistik	22
	Laboratorium	12
	Pabrik	396
7	Departemen Administrasi	
	Manajer	1
	Bagian keuangan	3
	Bagian pembukuan	10
	Bagian keagenan	75
8	Departemen Umum	
	Manajer	1
	Bagian kendaraan atau angkutan	18
	Bagian personalia	27

2. Jam kerja

Dalam menjalankan aktivitas usahanya, PT Air Mancur menetapkan lima hari kerja yaitu pada hari Senin sampai Jum'at. Lama kerja adalah 8 jam perhari dengan pembagian kerja sebagai berikut:

- Masuk : 07.30 - 11.30
- Istirahat : 11.30 - 12.00
- Masuk : 12.00 - 16.00

Rata-rata jumlah jam kerja karyawan selama satu minggu di perusahaan adalah 40 jam. Lama waktu kerja karyawan pada PT Air Mancur ini berpedoman pada Undang-undang Kerja tanggal 6 Januari 1951, Nomor 1, Pasal 10, yang menyatakan berlakunya Undang-undang Kerja tanggal 20 April 1948 no.12, pasal 10 yang berbunyi: "Karyawan tidak boleh bekerja lebih dari 8 jam perhari dan 40 jam per minggu, dan seterusnya."

Bila karyawan bekerja melebihi batas waktu ditentukan, kelebihan jam kerja tersebut dihitung sebagai kerja lembur. Kerja lembur ini biasanya dilakukan jika perusahaan mendapat banyak pesanan yang harus segera diproduksi.

3. Sistem pengupahan

PT. Air Mancur dalam menentukan dan menetapkan upah yang diberikan kepada karyawan selalu mengadakan evaluasi jabatan, dengan cara menentukan faktor-faktor jabatan dalam setiap pekerjaan tertentu, sehingga diperoleh gambaran mengenai penggolongan tinggi rendahnya jabatan dan berat ringannya tanggung

jawab terhadap pekerjaan. Dengan diadakannya evaluasi jabatan secara kontinue maka diharapkan prestasi kerja karyawan yang menduduki jabatan tertentu dapat selalu meningkat sesuai dengan jabatan yang didudukinya.

Adapun faktor-faktor dari suatu jabatan yang menjadi kriteria dalam mengadakan evaluasi jabatan dapat dikelompokkan kedalam empat hal, yaitu: pendidikan yang dimiliki, aktivitas usaha, tanggung jawab terhadap pekerjaan dan faktor kondisi kerjanya. Dengan memperhatikan keempat faktor tersebut, perusahaan berusaha mencapai unsur keadilan dalam pengupahan lingkungan intern perusahaan.

Komponen upah yang diberikan PT Air Mancur kepada karyawan dapat dikelompokkan sebagai berikut:

a. Upah pokok

Upah pokok merupakan upah yang wajib diberikan kepada karyawan sesuai dengan haknya.

b. Upah insentif

Upah insentif terdiri dari premi harian yang merupakan premi yang diberikan apabila karyawan masuk penuh dalam satu minggu, kecuali hari libur dan premi bulanan yang merupakan premi yang diberikan apabila karyawan masuk penuh dalam satu bulan penuh, kecuali hari libur.

c. Upah lain-lain

PT Air Mancur juga memberikan tambahan upah yang tidak dikategorikan upah di atas, misalnya uang malam, upah lembur, karena selama lebih dari delapan jam kerja dan adanya berbagai macam tunjangan hari raya dan sebagainya.

PT Air Mancur telah mengupayakan kesejahteraan karyawan yang mempunyai tujuan untuk meningkatkan produktivitas karyawan. Dengan adanya program kesejahteraan karyawan diharapkan mampu memotivasi karyawan agar benar-benar mencurahkan kemampuan, tenaga dan perhatiannya terhadap tugas dan tanggung jawab pekerjaan. Dengan demikian, perusahaan memberikan jaminan sosial berupa tunjangan-tunjangan, bantuan serta fasilitas lain berupa:

- a. Tunjangan natura, berupa tunjangan pangan (beras) sebanyak 20 kg, dan minyak sebanyak 10 lt.
- b. Tunjangan keluarga, diberikan bagi anak dan istri masing - masing berupa beras 5 kg.
- c. Tunjangan hari tua. Diberikan bagi karyawan yang telah bekerja selama 2 tahun, yaitu sebesar 10 % dari gaji pokok, dengan ketentuan 6 % untuk pembayaran iuran kepada PT Astek. Untuk karyawan PT Air Mancur diberlakukan program Jamsostek
- d. Tunjangan jabatan, diberikan kepada karyawan yang mempunyai tugas dan tanggung jawab pada jabatan tertentu, yang besarnya ditetapkan oleh perusahaan sesuai dengan tingkat jabatannya.
- e. Tunjangan transportasi, diberikan kepada karyawan sesuai dengan surat keputusan direktur.
- f. Tunjangan istimewa tahunan, diberikan pada hari raya Idul Fitri (tunjangan hari raya), diberikan saat tutup tahun buku (tunjangan tahunan), diberikan pada saat hari jadi perusahaan (berupa bingkisan).

g. Insentif keluarga berencana, diatur berdasarkan metode atau tingkat efektivitas alat kontrasepsi yang diberikan kepada karyawan atau istri karyawan sebesar:

- Suntik : Rp 20.000
- Suntik : Rp 20.000
- IUD : Rp 25.000
- MOW : Rp 50.000

h. Pengobatan dan perawatan kesehatan Setiap karyawan harus diperiksa kesehatannya, baik secara berkala maupun pemeriksaan khusus oleh dokter yang ditunjuk perusahaan. Bagi karyawan yang menurut pemeriksaan dokter harus dirawat di RSUP, biaya perawatan dan pemondokan ditanggung oleh pengusaha dengan ketentuan kamar kelas tiga diganti 100%, kamar kelas dua diganti 40% dari biaya sebenarnya. Dalam hal karyawan dirawat di rumah sakit sebagai akibat kecelakaan kerja, terlebih dahulu semua biaya ditanggung perusahaan dan selanjutnya diperhitungkan dengan dana program Jamsostek.

i. Bantuan-bantuan, meliputi bantuan uang duka bagi karyawan yang meninggal dunia, bantuan kepada karyawan atau istri karyawan yang melahirkan, bantuan bagi karyawan yang melangsungkan pernikahan, bantuan bagi karyawan yang mempunyai hajat pernikahan, dan bantuan bagi karyawan yang mempunyai hajat khitanan atau pembaptisan. Semua bantuan di atas telah ditetapkan jumlahnya sesuai standar perusahaan.

j. Fasilitas-fasilitas lain yang disediakan perusahaan diantaranya adalah penyediaan poliklinik perusahaan, pendirian pos-pos pengawasan dan keamanan kerja

dimana pada pos-pos tersebut dilengkapi dengan kotak P3K, alat pemadam kebakaran. Perusahaan juga menyediakan fasilitas olah raga dan kesenian, tempat ibadah dan koperasi.

C. Pemasaran

Dalam strategi pemasaran mencakup strategi kombinasi unsur-unsur pemasaran yang dikenal dengan istilah “ *marketing mix*” yang terdiri dari kebijakan produk, kebijakan harga, kebijakan distribusi, dan kebijakan promosi.

Setiap perusahaan harus menentukan strategi pemasaran apabila perusahaan ingin bertahan hidup. Berikut ini akan diuraikan mengenai strategi *marketing mix* yang dijalankan oleh PT. Air Mancur.

1. Kebijakan produk

PT Air Mancur sebagai perusahaan jamu yang besar selalu mendeteksi selera konsumen dan perkembangan pesaingnya. Perusahaan selalu mengupayakan perkembangan produknya sesuai dengan kebutuhan konsumen. Secara garis besar, produk jamu yang dihasilkan PT Air Mancur digolongkan menjadi empat jenis produk yaitu:

- a. Jamu untuk pemeliharaan kesehatan.
- b. Jamu untuk pengobatan.
- c. Jamu dalam bentuk pil, kapsul, tablet dan puyer.
- d. Jamu-jamu obat luar.

Dari keempat produk di atas, masih terbagi lagi ke dalam beberapa item, khususnya untuk golongan pria dan wanita yang masing-masing dengan nama yang berbeda.

2. Kebijakan harga

Dalam menentukan harga jual maka perusahaan menggunakan metode “*cost plus pricing*”, dimana penetapan harga jual didasarkan atas harga pokok ditambah biaya-biaya lain dan tambahan keuntungan yang diharapkan. Adapun penentuan harga jual dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel IV.2
Penetapan Harga Jual

Unsur harga jual	Jumlah (%)
Harga pokok produksi	75
Biaya distribusi	5
Biaya lain-lain	15
Keuntungan yang diharapkan	5
Total	100

Sumber : Bagian pemasaran PT Air Mancur

Untuk setiap penyalur, perusahaan memberikan harga yang berbeda berdasarkan prosentase tertentu dari harga jual eceran. Masing-masing penyalur harus membayar langsung kepada perusahaan secara bertahap sesuai urutan saluran distribusi yang ada. Dengan demikian pembayaran langsung kepada agen tunggal saja. Proses pembayaran penjualan produk kepada PT. Air Mancur sebagai berikut:

Konsumen membayar kepada pengecer

Pengecer membayar kepada sub agen

Sub agen membayar kepada agen tunggal

Agan tunggal membayar kepada perusahaan.

Selain itu, harga jual yang ditetapkan perusahaan kepada penyalur berdasarkan harga eceran sebagai berikut:

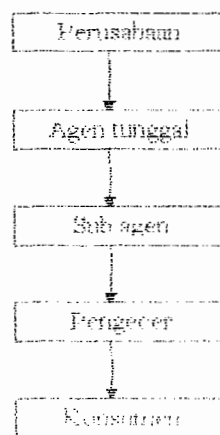
Tabel IV.3
Penetapan Harga Eceran

Harga yang harus dibayar	% dari harga eceran
Agen tunggal kepada perusahaan	70%
Sub agen kepada agen tunggal	80%
Pengecer kepada sub agen	90%
Konsumen kepada pengecer	100%

Sumber : Bagian pemasaran PT Air Mancur

A. Kebijakan distribusi

Kebijakan distribusi mencakup proses penyaluran produk dari produsen sampai ke konsumen. Berikut ini digambarkan proses penyaluran produk PT Air Mancur sampai ke konsumen akhir sebagai berikut:



Gambar IV.3
Skema Saluran Distribusi PT Air Mancur

Dari skema saluran distribusi dapat diketahui bahwa perusahaan dalam menyalurkan produk dari agen tunggal, sub agen, pengecer dan ke konsumen akhir. Perusahaan juga memiliki salesman kusus yang mengawasi kegiatan agen tunggal.

Jumlah agen tunggal dari PT Air Mancur sekarang berjumlah 76 agen tunggal untuk seluruh Indonesia. Daerah pemasaran PT Air Mancur meliputi:

a. Daerah Jawa Barat dan DKI

Jakarta, Cianjur, Bandung dan Cirebon.

b. Daerah Jawa Tengah dan DIY

Surakarta, Yogyakarta, Semarang, Pati dan Tegal.

c. Daerah Jawa Timur

Madura, Surabaya, Jember, Malang, Kediri dan Blitar.

d. Daerah luar Jawa

Jambi, Palembang, Denpasar, Banjarmasin, Pontianak, Ujung pandang, Manado, Gorontalo, Atubon, Jaya Pura, Palu, Sorong dan Monokwari.

e. Luar negeri

Singapura, Kualalumpur, Kucing dan Serawak (Malaysia bagian timur) dan Taiwan

4. Kebijakan promosi

Kegiatan promosi dilakukan dengan tujuan untuk menginformasikan kepada konsumen mengenai jenis produk yang tersedia, kualitas produk serta harga produk yang ditawarkan. Kegiatan promosi yang dilakukan oleh PT Air Mancur sebagai berikut:

a. Periklanan

Media promosi yang digunakan adalah

1) Majalah atau surat kabar

Jenis majalah dan surat kabar yang digunakan adalah: Kompas, Majalah Kartini, Majalah Peminu, Kedaulatan Rakyat dan Majalah Gadis.

2) Radio

Penyajian promosi melalui radio sebagian besar melalui pemancar radio swasta.

3) Televisi

1) Publikasi umum

Media massa yang dilakukan melalui publikasi umum adalah dengan cara memberikan brosur, kalender, selebaran dan pembuatan papan reklame.

b. *Sales promotion*

Kegiatan sales promotion yang dilakukan oleh PT Air Mancur dengan menggunakan media promosi sebagai berikut:

1) Propaganda

Propaganda merupakan kegiatan promosi yang dilakukan dengan menggunakan mobil atau kanvas untuk berkeliling ke daerah pemasaran. Perusahaan juga mengadakan pertunjukan panggung terbuka dan pemutaran layar tancap.

2) Sponsor

Sponsor merupakan salah satu media promosi yang diberikan atas kegiatan pertunjukan yang dilaksanakan pihak lain, dapat berupa pertunjukan kesenian, olah raga dan kegiatan sosial.

BAB V

TEMUAN LAPANGAN DAN PEMBAHASAN

A. Deskripsi Data

Penyusunan anggaran merupakan kekuatan manajemen dalam menyusun perencanaan ke depan, untuk menentukan tujuan perusahaan yang dinyatakan dalam ukuran finansial, serta dapat digunakan sebagai alat koordinasi berbagai kegiatan perusahaan, terutama koordinasi antara kegiatan penjualan dengan kegiatan produksi. Hal ini sangat penting karena kegiatan produksi yang terlalu sedikit maupun terlalu banyak, akan merugikan perusahaan. Implementasi anggaran dapat menciptakan alat untuk pengawasan perusahaan. Penyusunan anggaran biaya produksi perusahaan dapat menggunakan suatu standar jumlah biaya produksi yang seharusnya dikeluarkan oleh perusahaan, dalam rencana jumlah produksi tertentu. Penyimpangan atau selisih antara anggaran dengan realisasi biaya produksi dapat dihitung dan dianalisa, serta dapat ditelusuri. Dengan demikian, penyusunan anggaran biaya produksi merupakan langkah awal dari suatu pengendalian biaya produksi. Ramalan penjualan sangat besar pengaruhnya dalam penentuan perencanaan produksi.

PT. Air Mancur dalam kegiatan operasinya, menetapkan standar biaya sebelum melakukan produksinya sehingga efektivitas dan efisiensi perusahaan dapat dicapai. Hasil produksi PT. Air Mancur pada tahun 1999 pada kapasitas normal yaitu sebanyak 29.952.000 kg. pertahun.

Rencana yang baik akan membantu perusahaan dalam mencapai apa yang ingin dicapai. Bagi perusahaan besar seperti PT. Air Mancur, perencanaan dan pengendalian biaya produksi merupakan hal yang sangat penting untuk dipertimbangkan. Langkah-langkah yang diambil oleh PT. Air Mancur dalam penyusunan anggaran biaya produksi sebagai berikut:

1. Membuat ramalan penjualan tahun 1999

Dalam menghitung besarnya ramalan penjualan untuk tahun 1999, PT. Air Mancur menggunakan data-data historis selama tiga tahun terakhir sebagai berikut:

Tabel V.1
Data Penjualan tahun 1996-1998
PT. Air Mancur
(Dalam Satuan Bungkus)

Tahun	Penjualan (Bungkus)
1996	3.547.143
1997	3.712.286
1998	7.731.757

Sumber data: PT. Air Mancur

Dari data di atas, dapat dibuat ramalan penjualan tahun 1999. Ramalan penjualan ini menggunakan teknik peramalan *least squares*. Dengan mengumpulkan, menggunakan dan menganalisis data-data histories serta menginterpretasikan kejadian masa lalu untuk kemungkinan kejadian-kejadian di masa yang akan datang, maka ramalan penjualan untuk tahun 1999 dapat dihitung sebagai berikut:

Tabel V.2
Perhitungan ramalan penjualan Tahun 1999
PT. Air Mancur
(Dalam satuan bungkus)

Tahun	Y	X	X.Y	X ²
1996	3.547.143	0	0	0
1997	3.712.286	1	3.712.286	1
1998	3.731.757	2	7.463.514	4
Jumlah	1.991.186	3	11.175.800	5

Rumus atau persamaan dalam menentukan bilangan pokok yaitu:

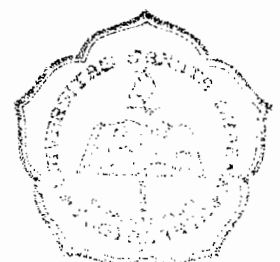
$$Y = a + b.X$$

Dimana nilai a dan b dapat dicari dengan rumus :

$$\begin{aligned}
 a &= \frac{(\sum Y)(\sum X^2) - (\sum X)(\sum XY)}{n(\sum X^2) - (\sum X)^2} \\
 &= \frac{(10.991.186)(5) - (3)(11.175.800)}{3(5) - (3)^2} \\
 &= \frac{54.955.930 - 33.527.400}{15 - 9} \\
 &= \frac{21.428.530}{6} \\
 &= 3.571.421,67
 \end{aligned}$$

dan,

$$\begin{aligned}
 b &= \frac{n(\sum XY) - (\sum X)(\sum Y)}{n(\sum X^2) - (\sum X)^2} \\
 b &= \frac{3(11.175.800) - (3)(10.991.181)}{3(5) - (3)} \\
 &= \frac{33.527.400 - 32.973.558}{15 - 9}
 \end{aligned}$$



$$= \frac{553.842}{6}$$

$$= 92.307$$

Sehingga akan diperoleh persamaan:

$$Y = a + b.X$$

$$= 3.571.421,67 + 92.307(3)$$

$$= 3.848.342,67$$

Dimana:

Y = Besarnya penjualan

a = Komponen yang tetap dari penjualan tiap tahun

b = Tingkat perkembangan dari penjualan tiap tahun

X = Angka tahun

n = jumlah tahun dari data historis

Dengan demikian target penjualan tahun 1999 = 3.848.343 bungkus, tapi pada kenyataannya PT. Air Mancur hanya menjual 3.663.728,68 bungkus.

Nilai a sebesar 3.571.421,67 menunjukkan penjualan perusahaan yang tidak dipengaruhi oleh periode waktu, sedangkan nilai b sebesar 92.307 merupakan penjualan yang dipengaruhi oleh periode waktu. Setiap periode waktu naik satu, maka penjualan meningkat sebesar 92.307.

Untuk menghitung ramalan penjualan bulanan dalam tahun 1999, digunakan data-data bulanan untuk tiga tahun terakhir. Untuk menghitung ramalan penjualan bulanan dipakai indeks musim yang dapat digunakan untuk

mencari berapa besarnya ramalan penjualan bulanan selama tahun 1999. Data-data tersebut sebagai berikut:

Tabel V.3
Data Penjualan Bulanan PT. Air Mancur
Periode 1996-1998
(Dalam satuan bungkus)

Bulan	1996	1997	1998
1	304.600	291.329	299.500
2	292.386	306.214	305.757
3	293.014	306.029	315.200
4	292.017	310.357	320.414
5	289.857	326.186	315.429
6	295.600	320.714	310.986
7	320.586	311.843	311.643
8	288.929	309.357	320.143
9	299.014	306.114	297.643
10	291.686	316.686	305.685
11	290.643	308.714	307.000
12	288.757	298.743	322.357
Jumlah	3.547.143	3.712.286	3.731.757

Tabel V.4
Indeks Musim Tahun 1999
PT. Air Mancur

Bulan	1996	1997	1998	Rata-rata	X	XY	X ²	Trend	Variasi Musim	Indeks Musim
1	304.600	291.329	299.500	298.476,33	-11	-283.239,63	121	0	298.476,33	1,270899
2	292.386	306.214	305.757	301.452,33	-9	-2.713.071,00	81	12.810,24	288.642,09	1,229026
3	293.014	306.029	315.200	304.747,67	-7	-2.133.233,67	49	25.620,48	279.127,19	1,188512
4	292.071	310.357	320.414	307.614,00	-5	-1.538.070,00	25	38.430,72	269.183,28	1,146171
5	289.857	326.186	315.429	310.490,67	-3	-931.472,00	9	51.240,96	259.249,71	1,103874
6	295.600	320.714	310.986	309.100,00	-1	-309.100,00	1	64.051,20	245.048,80	1,043407
7	320.586	311.843	311.643	314.690,67	1	314.690,67	1	76.861,44	237.829,30	1,012667
8	288.929	309.357	320.143	306.143,00	3	918.429,00	9	89.671,68	216.471,32	0,921726
9	299.014	306.114	297.643	300.923,67	5	1.504.618,33	25	102.481,92	198.441,75	0,844956
10	291.686	316.686	305.685	304.685,67	7	2.132.799,67	49	115.292,16	189.393,51	0,806429
11	290.643	308.714	307.000	302.119,00	9	2.719.071,00	81	128.102,40	174.016,60	0,740955
12	288.757	298.743	322.357	303.285,67	11	3.336.142,33	121	140.912,64	162.373,03	0,691377
Jml.	3.547.143	3.712.286	3.731.757	3.663.728,68		17.564,70	572		2.818.252,91	

Sumber data : PT. Air Mancur

Keterangan:

- a) Rata-rata bulanan dapat dicari dengan menjumlahkan data-data penjualan tahun 1996-1998, dan hasilnya dibagi dengan banyaknya tahun.

$$1 = \frac{304.600 + 291.329 + 299.500}{3} = 298.476,33$$

$$2 = \frac{292.386 + 306.214 + 305.757}{3} = 301.452,33$$

$$3 = \frac{293.014 + 306.029 + 315.200}{3} = 304.747,67$$

$$4 = \frac{292.071 + 310.357 + 320.414}{3} = 307.614$$

$$5 = \frac{289.857 + 326.186 + 315.429}{3} = 310.490,67$$

$$6 = \frac{295.600 + 320.714 + 310.986}{3} = 309.100$$

$$7 = \frac{320.586 + 311.843 + 311.643}{3} = 314.690,67$$

$$8 = \frac{288.929 + 309.357 + 320.143}{3} = 306.143$$

$$9 = \frac{299.014 + 306.114 + 297.643}{3} = 300.923,67$$

$$10 = \frac{291.686 + 316.686 + 305.685}{3} = 304.685,67$$

$$11 = \frac{290.643 + 308.714 + 307.000}{3} = 302.119$$

$$12 = \frac{288.757 + 298.743 + 322.357}{3} = 303.285,67$$

- b) Mencari *trend* bulanan untuk mengetahui pertambahan *trend* setiap bulannya sebagai berikut:

$$b = \frac{\left(\frac{\sum X}{n} \right)}{\sum X^2} = \frac{3.663.728,68}{572} = 6.405,12$$

Keterangan:

b = Pertambahan *trend* setengah bulan

$\bar{X}$ = Jumlah penjualan rata-rata

X^2 = Jumlah kuadrat terkecil dari 12 data

Karena b merupakan pertambahan trend setengah bulan maka pertambahan trend satu bulannya sama dengan $2 \times b$. Dengan demikian besarnya sama dengan $2 \times 6.405,12 = 12.810,24$. Apabila bulan pertama dianggap sebagai bulan dasar, maka jumlah pertambahan trend bulan pertama sama dengan nol (0), sedangkan pertumbuhan trend perbulan selanjutnya sebagai berikut:

2 =	$12.810,24 \times 1 =$	12.810,24
3 =	$12.810,24 \times 2 =$	25.620,48
4 =	$12.810,24 \times 3 =$	38.430,72
5 =	$12.810,24 \times 4 =$	51.240,96
6 =	$12.810,24 \times 5 =$	64.051,20
7 =	$12.810,24 \times 6 =$	76.861,44
8 =	$12.810,24 \times 7 =$	89.671,68
9 =	$12.810,24 \times 8 =$	102.481,92
10 =	$12.810,24 \times 9 =$	115.292,16
11 =	$12.810,24 \times 10 =$	128.102,4
12 =	$12.810,24 \times 11 =$	40.912,64

c) Mencari variasi musim

Cara untuk menentukan besar atau kecilnya variasi musim yaitu dengan mengurangkan jumlah rata-rata dengan pertambahan trendnya karena pada

bulan pertama trendnya nol, maka variasi musimnya sama dengan jumlah rata-rata, sedangkan untuk bulan-bulan selanjutnya sebagai berikut:

$$2 = 301.452,33 - 12.810,24 = 288.642,09$$

$$3 = 304.747,67 - 25.620,48 = 279.127,19$$

$$4 = 307.614,00 - 38.430,72 = 269.183,28$$

$$5 = 310.490,67 - 51.240,96 = 259.249,71$$

$$6 = 309.100,00 - 64.051,20 = 245.048,80$$

$$7 = 314.690,67 - 76.861,44 = 237.829,30$$

$$8 = 306.143,00 - 89.671,68 = 216.471,32$$

$$9 = 300.923,67 - 102.481,92 = 198.441,75$$

$$10 = 304.685,67 - 115.292,16 = 189.393,51$$

$$11 = 302.119,00 - 128.102,4 = 174.016,6$$

$$12 = 303.285,67 - 140.912,64 = 162.373,03$$

d) Menentukan indeks musim

Indeks musim dicari dengan cara membagi rata-rata bulanan dengan rata-rata variasi musim dalam tiap bulannya. Nilai rata-rata variasi musim perbulannya sama dengan:

$$\frac{2.818.282,91}{12} = 234.854,4092$$

Sehingga indeks musim perbulannya sebagai berikut:

$$1 = (298.476,33 : 234.854) \times 100 \% = 127,090 \%$$

$$2 = (288.642,09 : 234.854) \times 100 \% = 122,903 \%$$

$$3 = (279.127,19 : 234.854) \times 100 \% = 118,851 \%$$

$$4 = (269.183,28 : 234.854) \times 100 \% = 114,617 \%$$

$$5 = (259.249,71 : 234.854) \times 100 \% = 110,387 \%$$

$$6 = (245.048,80 : 234.854) \times 100 \% = 104,341 \%$$

$$7 = (237.829,30 : 234.854) \times 100 \% = 101,267 \%$$

$$8 = (216.471,32 : 234.854) \times 100 \% = 92,173 \%$$

$$9 = (198.441,75 : 234.854) \times 100 \% = 84,496 \%$$

$$10 = (189.393,51 : 234.854) \times 100 \% = 80,643 \%$$

$$11 = (174.016,60 : 234.854) \times 100 \% = 74,096 \%$$

$$12 = (162.373,03 : 234.854) \times 100 \% = \underline{69,138 \%}$$

Jumlah

1200 %

Setelah indeks musim setiap bulannya diketahui, maka ramalan penjualan bulanan untuk tahun 1999 dapat dicari dengan cara mengalikan ramalan penjualan tahunan yang telah dibagi 12 dengan indeks musim setiap bulannya sebagai berikut:

$$1 = (3.848.342,67 : 12) \times 127,090 \% = 407.571,3675$$

$$2 = (3.848.342,67 : 12) \times 122,903 \% = 394.142,6488$$

$$3 = (3.848.342,67 : 12) \times 118,851 \% = 381.149,991$$

$$4 = (3.848.342,67 : 12) \times 114,617 \% = 367.571,5174$$

$$5 = (3.848.342,67 : 12) \times 110,384 \% = 354.007,1633$$

$$6 = (3.848.342,67 : 12) \times 104,341 \% = 334.615,7282$$

$$7 = (3.848.342,67 : 12) \times 101,267 \% = 324.757,4551$$

$$8 = (3.848.342,67 : 12) \times 92,173 \% = 295.592,9935$$

$$9 = (3.848.342,67 : 12) \times 84,496 \% = 270.973,4987$$

$$10 = (3.848.342,67 : 12) \times 80,643 \% = 258.618,068$$

$$11 = (3.848.342,67 : 12) \times 74,096 \% = 237.620,7975$$

$$12 = (3.848.342,67 : 12) \times 69,138 \% = 221.721,4272$$

Dari data di atas dapat disusun ramalan penjualan untuk tahun 1999 secara bulanan sebagai berikut:

Tabel V.5
Ramalan Penjualan Bulanan Tahun 1999
PT. Air Mancur

Bulan	Penjualan (Bungkus)
1	407.571,3675
2	394.142,6488
3	381.149,991
4	367.571,5174
5	354.007,1633
6	334.615,7282
7	324.757,4551
8	295.592,9935
9	270.973,4987
10	258.618,068
11	237.620,7975
12	221.721,4272
Jumlah	3.848.342,656

Berdasarkan ramalan penjualan dan factor lain, maka perusahaan merencanakan penjualan pada tahun 1999 sebesar 3.663.728,68 bungkus.

Perhitungan ramalan penjualannya dapat dihitung sebagai berikut:

$$1 = (3.663.728,68 : 12) \times 127,090 \% = 388.019,2166$$

$$2 = (3.663.728,68 : 12) \times 122,903 \% = 375.234,7050$$

$$3 = (3.663.728,68 : 12) \times 118,851 \% = 362.865,3353$$

$$4 = (3.663.728,68 : 12) \times 114,617 \% = 349.938,2528$$

$$5 = (3.663.728,68 : 12) \times 110,387 \% = 337.024,6124$$

$$6 = (3.663.728,68 : 12) \times 104,341 \% = 318.563,4298$$

$$7 = (3.663.728,68 : 12) \times 101,267 \% = 309.178,0811$$

$$8 = (3.663.728,68 : 12) \times 92,173 \% = 281.412,7069$$

$$9 = (3.663.728,68 : 12) \times 84,496 \% = 257.974,2667$$

$$10 = (3.663.728,68 : 12) \times 80,643 \% = 246.211,5550$$

$$11 = (3.663.728,68 : 12) \times 74,096 \% = 226.221,5726$$

$$12 = (3.663.728,68 : 12) \times 69,138 \% = \underline{211.084,9322}$$

$$\text{Jumlah} \quad \quad \quad 3.663.728,68$$

Dari perhitungan di atas, maka rencana penjualan tahun 1999 sebagai berikut:

Tabel V.6
Rencana Penjualan Bulanan Tahun 1999
PT. Air Mancur

Bulan	Penjualan (Bungkus)
1	388.019,2166
2	375.234,7050
3	362.865,3353
4	349.938,2528
5	337.024,6124
6	318.563,4298
7	309.178,0811
8	281.412,7069
9	257.974,2667
10	246.211,5550
11	226.221,5726
12	211.084,9322
Jumlah	3.663.728,68

Dari hasil rencana produksi di atas, maka bagian produksi dapat menyusun rencana produksi untuk tahun 1999 dengan memperhitungkan kebutuhan produksi, persediaan awal dan persediaan akhir produk yang harus tersedia.

2. Menyusun Rencana Produksi

Dalam menyusun rencana produksi perlu diperhatikan persediaan awal maupun persediaan akhir barang jadi yang tersedia. Persediaan awal dapat diketahui perusahaan dengan mengecek langsung banyaknya produk yang belum terjual, atau dengan mengecek data-data yang mendukung. Dengan kata lain, persediaan awal dapat dicari dalam perusahaan, karena persediaan awal untuk periode anggaran adalah sama dengan persediaan akhir periode berjalan (satu periode sebelumnya). Karena pertimbangan khusus, bahwa

produk jamu adalah tergolong jenis produk yang tidak dapat disimpan dalam jangka waktu yang lama, maka PT. Air Mancur menetapkan persediaan akhir periode sebesar 15 % dari total barang dagang yang dijual.

Untuk tahun 1999, perusahaan telah merencanakan penjualan sebesar 3.663.728,68 bungkus, sedangkan hasil perhitungan ramalan penjualan sebesar 3.848.342,656 bungkus. Hal ini disebabkan Karena permintaan jamu di pasaran yang cukup stabil. Perhitungan ramalan penjualan dapat dilihat sebagai berikut:

Tabel V.7
Perhitungan Produksi dan Ramalan Penjualan Tahun 1999
PT. Air Mancur

Bln	Ramalan penjualan	Persediaan akhir	Jumlah yang harus tersedia	Persediaan awal	Produksi (bungkus)
1	407.571,3675	61.135,70513	468.707,0726	31.681,4561	437.025,6165
2	394.142,6488	59.121,39732	453.264,0461	61.135,70513	392.128,341
3	381.149,991	57.172,49865	438.322,4897	59.121,39732	379.201,0924
4	367.571,5174	55.135,72761	22.707,245	57.172,49865	365.534,7464
5	354.007,1633	3.101,0745	407.108,2378	55.135,72761	351.972,5102
6	334.615,7282	50.192,35923	384.808,0874	53.101,0745	331.707,0129
7	324.757,4551	48.713,61827	373.471,0734	50.192,35923	323.278,7142
8	295.592,9935	44.338,94903	339.931,9425	48.713,61827	291.218,3242
9	270.973,4987	40.646,02481	311.619,5235	44.338,94903	267.280,5745
10	258.618,068	38.792,7102	297.410,7782	40.646,02481	256.764,7534
11	237.620,7975	35.643,11963	273.263,9171	38.792,7102	234.471,2069
12	221.721,4272	33.258,21408	254.979,6413	35.643,11963	219.336,5217
Jml	3.844.342,656		4.425.594,055		4.106.684,12

Tabel V.8
Perhitungan produksi dan Rencana Penjualan Tahun 1999
PT. Air Mancur

Bln	Rencana penjualan	Persediaan akhir	Jumlah yang harus tersedia	Persediaan awal	Produksi (bungkus)
1	388.019,2166	58.202,8825	446.222,0991	31.681,4561	414.540,643
2	375.234,7050	56.285,2058	431.519,9108	58.202,8825	373.317,0283
3	362.865,3353	54.429,8003	417.295,1356	56.285,2058	361.009,9298
4	349.938,2528	52.490,7379	402.428,9907	54.429,8003	347.999,1904
5	337.024,6124	50.553,6919	387.578,3043	52.490,7379	335.087,5664
6	318.563,4298	47.784,5145	366.347,9443	50.553,6919	315.794,2524
7	309.178,0811	46.376,7122	355.554,7933	47.784,5145	307.770,2788
8	281.412,7069	42.211,9060	323.624,6129	46.376,7122	277.247,9007
9	257.974,2667	38.696,14	296.670,4067	42.211,9060	254.458,5007
10	246.211,5550	36.931,7333	283.143,2883	38.696,14	244.447,1483
11	226.221,5726	33.933,2359	260.154,8085	36.931,7334	223.223,0751
12	211.084,9322	31.662,7398	242.747,672	33.933,2359	208.814,4361
Jml	3.663.728,68		4.213.287,967		3.663.709,95

Pada kenyataannya, PT. Air Mancur memproduksi 3.663.709,95 bungkus, dimana rinciannya dapat dilihat sebagai berikut:

Tabel V.9
Realisasi Produksi Bulanan Tahun 1999
PT. Air Mancur

Bulan	Produksi (bungkus)	Produksi (kg.)
1	414.541	2.902
2	373.317	2.613
3	361.010	2.527
4	347.999	2.436
5	335.088	2.346
6	315.794	2.210
7	307.770	2.154
8	277.248	1.941
9	254.459	1.782
10	244.447	1.711
11	223.223	1.763
12	208.814	1.462
Jumlah	3.663.710	25.647

1) Anggaran Biaya Produksi

Dari rencana produksi yang telah disusun, perusahaan dapat menyusun anggaran biaya produksi yang terdiri dari biaya bahan baku, biaya tenaga kerja langsung dan biaya *overhead* pabrik.

a. Anggaran Biaya Bahan Baku

Jenis bahan baku yang digunakan dalam pembuatan Jamu Puteri Remaja adalah kulit buah delima, jahe, lempuyang, kunyit dan lengkuas.

1) Anggaran kebutuhan bahan baku

Pembelian bahan baku oleh PT.Air Mancur dilakukan di lokasi supplier. Sebelum membuat anggaran kebutuhan bahan baku terlebih dahulu PT Air Mancur harus menetapkan dahulu standar pemakaian bahan baku. Standar pemakaian bahan baku untuk jenis kulit buah delima, jahe, kunyit dan lengkuas untuk tiap kilogram jamu adalah 0,2 kg., sedangkan standar pemakaian bahan baku untuk jenis lempuyang adalah sebesar 0,15 kg. Kekurangan 5 % merupakan kebutuhan untuk bahan penolongnya. Dengan demikian, perhitungan anggaran kebutuhan bahan baku dapat dilihat dalam tabel V.10 sebagai berikut:

Tabel V.10
Anggaran Kebutuhan Bahan Baku Tahun 1999
PT. Air Mancur

Bulan	Produksi (Kg.)	Jumlah kebutuhan KBD, jahe, kunyit & lengkuas (0,2 kg.)	Jumlah 4 macam jenis bahan baku	Jumlah kebutuhan lempuyang (0,15kg.)
1	2.901,784501	580,3569002	2.321,427601	435,27
2	2.613,219198	522,6438396	2.090,575358	391,98
3	2.527,069509	505,4139014	2.021,655606	379,06
4	2.435,994333	487,1988666	1.948,795466	365,40
5	2.345,612965	469,122593	1.876,490372	351,84
6	2.210,559767	442,1119534	1.768,447814	331,58
7	2.154,391952	430,8783904	1.723,513562	323,16
8	1.940,735305	388,147061	1.552,588244	291,11
9	1.781,209505	356,241901	1.424,967604	267,18
10	1.711,130038	342,2260076	1.368,90403	256,67
11	1.562,561526	312,5123052	1.250,049221	234,38
12	1.461,701053	292,3402106	1.169,360842	219,26
Jml.	25.645,96965	5.129,193929	20.516,77572	3.846,90

Sedangkan realisasi kebutuhan bahan baku yang terjadi dapat dilihat dalam tabel V.11 sebagai berikut :

Tabel V.11
Realisasi Kebutuhan Bahan Baku tahun 1999
PT. Air Mancur

Bulan	Produksi	Jumlah kebutuhan KBD, jahe, kunyit & lengkuas	Jumlah kebutuhan 4 jenis bahan baku	Jumlah kebutuhan lempuyang (0,15 kg.)
1	2.902	580,4	2.321,6	435,3
2	2.613	522,6	2.090,4	391,95
3	2.527	505,4	2.021,6	379,05
4	2.436	487,2	1.948,8	365,4
5	2.346	469,2	1.876,8	351,9
6	2.210	442	1.768	331,5
7	2.154	430,8	1.723,2	323,1
8	1.914	388,2	1.552,8	291,15
9	1.782	356,4	1.425,6	267,3
10	1.711	342,2	1.368,8	256,65
11	1.563	312,6	1.250,4	234,45
12	1.462	292,4	1.169,6	219,3
Jumlah	25.647	5.129,4	20.517,6	3.847,05

2) Anggaran pembelian bahan baku

Dalam pembelian bahan baku, PT. Air Mancur melakukan pembelian minimal dua bulan sebelum proses produksi dilaksanakan, karena proses penggunaan bahan baku masih harus melalui beberapa tahap seperti pemotongan dan pengeringan. Pengeringan bahan baku jamu harus menggunakan sinar matahari, karena proses pengeringan ini berpengaruh terhadap kualitas jamu. Untuk menentukan harga beli bahan baku, perusahaan menggunakan data historis selama tiga tahun terakhir.

Standar harga bahan baku adalah harga bahan baku persatuan yang seharusnya dikeluarkan dalam pembelian bahan baku. Tujuan perusahaan menetapkan harga standar bahan baku yaitu agar harga standar tersebut dapat menyesuaikan dengan arah perubahan harga di masa yang akan datang. Data

harga beli bahan baku untuk masing-masing jenis bahan baku dapat dilihat sebagai berikut:

Tabel V.12
Harga bahan baku Tahun 1996-1999
PT. Air Mancur
(Dalam Satuan Rupiah)

Jenis bahan baku	Tahun 1996	Tahun 1997	Tahun 1998	Tahun 1999
Kulit buah delima	2.150	2.400	2.750	2.950
Jahe	1.600	2.300	2.000	2.500
Lempuyang	2.000	2.500	2.250	2.500
Kunyit	2.000	2.500	2.600	2.800
Lengkuas	1.500	2.000	2.000	2.000

Sumber data : PT. Air Mancur
Bahan baku dalam satuan kg.

Berdasarkan tabel di atas, selanjutnya akan dilakukan perhitungan harga standar bahan baku untuk tahun 1999. Penetapan harga standar bahan baku yang didasarkan pada pengalaman masa lalu dan akan dipergunakan untuk peramalan penentuan harga standar bahan baku di masa yang akan datang. Perhitungannya sebagai berikut:

- 1) Untuk perhitungan harga standar bahan baku jenis kulit buah delima.

Harga bahan baku jenis kulit buah delima tahun 1996-1998
PT. Air Mancur

Tahun	Harga bahan baku (Y)	X	X ²	X.Y
1996	2.150	0	0	0
1997	2.400	1	1	2.400
1998	2.750	2	4	5.500
Jumlah (Σ)	7.300	3	5	7.900

Dari tabel di atas, dapat dicari fungsi persamaan $Y = a + b.X$, dengan rumus bantu untuk mencari nilai a dan nilai b, yaitu:

$$a = \frac{(\sum Y)(\sum X^2) - (\sum X)(\sum X.Y)}{n(\sum X^2) - (\sum X)^2} \quad \text{dan,}$$

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

sehingga nilai a dan nilai b dapat dicari, yaitu:

$$\begin{aligned} a &= \frac{(7.300)(5) - (3)(7.900)}{3(5) - (3)^2} \quad \text{dan} \quad b = \frac{3(7.900) - (3)(7.300)}{3(5) - (3)^2} \\ &= \frac{36.500 - 23.700}{15 - 9} \quad \quad \quad = \frac{23.700 - 21.900}{15 - 9} \\ &= \frac{12.800}{6} \quad \quad \quad = \frac{1.800}{6} \\ &= 2.133,33 \quad \quad \quad = 300 \end{aligned}$$

Dengan demikian, fungsi persamaan $Y = a + b.X$ dapat dicari yaitu:

$$Y = 2.133,33 + 300(3)$$

$$= 2.133,33 + 900$$

$$= 3.033,33$$

Jadi besarnya harga standar bahan baku jenis kulit buah delima adalah

$$= \text{Rp } 3.033,33$$

2) Untuk perhitungan harga standar bahan baku jenis jahe.

Harga Bahan Baku Jenis Jahe Tahun 1996-1998
PT. Air Mancur

Tahun	Harga BB (Y)	X	X ²	X.Y
1996	1.600	0	0	0
1997	2.300	1	1	2.300
1998	2.000	2	4	4.000
Jumlah(Σ)	5.900	3	5	6.300

Dari tabel di atas, dapat dicari fungsi persamaan $Y = a + b.X$, dengan perhitungan nilai a dan nilai b sebagai berikut:

$$\begin{aligned}
 a &= \frac{(5.900)(5) - (3)(6.300)}{3(5) - (3)^2} & \text{dan} & & b &= \frac{(3)(6.300) - (3)(5.900)}{3(5) - (3)^2} \\
 &= \frac{29.500 - 18.900}{15 - 9} & & & &= \frac{18.900 - 17.700}{15 - 9} \\
 &= \frac{10.600}{6} & & & &= \frac{1.200}{6} \\
 &= 1.766 & & & &= 200
 \end{aligned}$$

Dengan demikian, fungsi persamaan $Y = a + b.X$, dapat dicari yaitu:

$$\begin{aligned}
 Y &= 1.766 + 200(3) \\
 &= 1.766,67 + 600 \\
 &= 2.366,67
 \end{aligned}$$

Jadi besarnya harga standar bahan baku jenis jahe adalah sebesar
Rp.2.366,67

3) Untuk perhitungan harga standar bahan baku jenis lempuyang.

Harga Bahan Baku Jenis Lempuyang Tahun 1996-1998
PT. Air Mancur

Tahun	Harga Bahan Baku (Y)	X	X ²	X.Y
1996	2000	0	0	0
1997	2500	1	1	2500
1998	2250	2	4	4500
Σ	6750	3	5	7000

Dari tabel di atas, dapat dicari fungsi persamaan $Y = a + b.X$, dapat dicari dengan perhitungan nilai a dan nilai b sebagai berikut:

$$\begin{aligned}
 a &= \frac{(6.750)(5) - (3)(7.000)}{3(5) - (3)^2} & b &= \frac{(3)(7.000) - (3)(6.750)}{3(5) - (3)^2}
 \end{aligned}$$

$$= \frac{33.750 - 21.000}{15-9}$$

$$= \frac{12.750}{6}$$

$$= 2.125$$

$$= \frac{21.000 - 20.250}{15-9}$$

$$= \frac{750}{6}$$

$$= 125$$

Dengan demikian, fungsi persamaan $Y = a + b.X$, dapat dicari yaitu:

$$Y = 2.125 + 125(3)$$

$$= 2.500$$

Jadi besarnya harga standar bahan baku jenis lempuyang adalah sebesar

Rp.2.500

4) Untuk perhitungan harga standar bahan baku jenis kunyit.

Harga Bahan Baku Jenis Kunyit Tahun 1996-1998
PT. Air Mancur

Tahun	Harga Bahan Baku (Y)	X	X ²	X.Y
1996	2.000	0	0	0
1997	2.500	1	1	2.500
1998	2.600	2	4	5.200
Σ	7.100	3	5	7.700

Dari tabel di atas, maka dapat dicari fungsi persamaan $Y = a + b.X$, dengan perhitungan nilai a dan nilai b sebagai berikut:

$$a = \frac{(7.100)(5) - (3)(7.700)}{15 - 9}$$

$$= \frac{(35.500) - (23.100)}{15 - 9}$$

$$= 2.066,67$$

$$b = \frac{(3)(7.700) - (3)(7.100)}{15 - 9}$$

$$= \frac{(23.100) - (21.300)}{15 - 9}$$

$$= 300$$

Dengan demikian fungsi persamaan $Y = a + b.X$, dapat dicari yaitu:

$$Y = 2.066,67 + 300(3)$$

$$= 2.966,67$$

Jadi besarnya harga standar bahan baku jenis kunyit adalah sebesar Rp.

$$2.966,67$$

5) Untuk perhitungan harga standar bahan baku jenis lengkuas.

Harga bahan Baku Jenis Lengkuas Tahun 1996-1998
PT. Air Mancur

Tahun	Harga Bahan Baku (Y)	X	X ²	X.Y
1996	1.500	0	0	0
1997	2.000	1	1	2.000
1998	2.000	2	4	4.000
Σ	5.500	3	5	6.000

Dari tabel di atas, maka dapat dicari fungsi persamaan $Y = a + b.X$, dengan perhitungan nilai a dan nilai b sebagai berikut:

$$a = \frac{(5.500)(5) - (3)(6.000)}{15 - 9}$$

$$= \frac{(27.500) - (18.000)}{6}$$

$$6$$

$$= 1.583,33$$

$$b = \frac{(3)(6.000) - (3)(5.500)}{15 - 9}$$

$$15 - 9$$

$$= \frac{(18.000) - (16.500)}{6}$$

$$6$$

$$= 250$$

Dengan demikian fungsi persamaan $Y = a + b.X$, dapat dicari yaitu:

$$Y = 1.583,33 + 250(3)$$

$$= 2.333,33$$

Jadi besarnya harga standar bahan baku jenis lengkuas adalah sebesar Rp.

$$2.333,33$$

Dari perhitungan-perhitungan di atas, maka harga standar untuk setiap jenis bahan baku yang dipakai oleh perusahaan untuk tahun 1999 dapat dilihat pada tabel V.15

Tabel V.13
Harga standar Bahan Baku Tahun 1999
PT. Air Mancur

Jenis Bahan Baku	Harga Standar Bahan Baku
Kulit buah delima	3.033,33
Jahe	2.366,67
Lempuyang	2.500,00
Kunyit	2.966,67
Lengkuas	2.333,33

Didalam menentukan standar harga bahan baku meliputi harga faktur bahan baku, dikurangi potongan pembelian bahan baku apabila ada, ditambah biaya lainnya dalam rangka pengadaan bahan baku sampai bahan baku siap dipakai.

Berdasarkan harga bahan baku dan kebutuhan baku di atas, maka perusahaan dapat membuat anggaran pembelian bahan baku sebagai berikut:

Tabel V.14
ANGGARAN PEMBELIAN KBD
PT. AIR MANCUR
TAHUN1999

Bulan	Kebutuhan	Persediaan Akhir	Jumlah	Persediaan Awal	Pembelian	Harga	Jumlah Pembelian	Jumlah Pemakaian
1	580.3569002	87.05353503	667.4104352	54.65000000	612.7604352	3033.33	1858704.611	1760413.9061
2	522.6468396	78.39702594	601.0438655	87.05353503	513.9903305	3033.33	1559102.289	1585360.3380
3	505.4139014	75.81208521	581.2259866	78.39657594	502.8294107	3033.33	1525247.536	1533087.1495
4	487.1988666	73.07982999	560.2786966	75.81208521	484.4666114	3033.33	1469547.106	1477834.9380
5	469.1225930	70.36838895	539.4909820	73.07982999	466.4111520	3033.33	1414778.940	1423003.6350
6	442.1119534	66.31679301	508.4287464	70.36838895	438.0603575	3033.33	1328781.624	1341071.4516
7	430.8783904	64.63175856	495.5101490	66.31679301	429.1933560	3033.33	1301885.082	1306996.3480
8	388.1470610	58.22205915	446.3691202	64.63175856	381.7373616	3033.33	1157935.391	1177378.1245
9	356.2419010	53.43628515	409.6781862	58.22205915	351.4561270	3033.33	1066082.414	1080599.2456
10	342.2260076	51.33390114	393.5599087	53.43628515	340.1236236	3033.33	1031707.191	1038084.4156
11	312.5123052	46.87684578	359.3891510	51.33390114	308.0552498	3033.33	934433.231	947952.9507
12	292.3402106	43.85103159	336.1912422	46.87684578	289.3143964	3033.33	877586.038	886764.3310
Jumlah	5129.1969300	769.37953960	5898.6764695	780.17805791	5118.3984116		15526791.454	15558546.9237

Tabel V.15
ANGGARAN PEMBELIAN JAHE
PT. AIR MANCUR
TAHUN1999

Bulan	Kebutuhan	Persediaan Akhir	Jumlah	Persediaan Awal	Pembelian	Harga	Jumlah Pembelian	Jumlah Pemakaian
1	580.3569002	87.05353503	667.4104352	57.50000000	609.9104352	2366.67	1443456.7297	1373513.2650
2	522.6468396	78.39702594	601.0438655	87.05353503	513.9903305	2366.67	1216445.4955	1236932.5959
3	505.4139014	75.81208521	581.2259866	78.39702594	502.8289607	2366.67	1190030.2163	1196147.9180
4	487.1988666	73.07982999	560.2786966	75.81208521	484.4668114	2366.67	1146572.5952	1153038.9416
5	469.1225930	70.36838895	539.4909820	73.07982999	466.4111520	2366.67	1103841.2810	1110258.3672
6	442.1119534	66.31679301	508.4287464	70.36838895	438.0603575	2366.67	1036744.3062	1046333.0968
7	430.8783904	64.63175856	495.5101490	66.31679301	429.1933560	2366.67	1015759.0397	1019746.9602
8	388.1470610	58.22205915	446.3691202	64.63175856	381.7373616	2366.67	903446.3616	918616.0049
9	356.2419010	53.43628515	409.6781862	58.22205915	351.4561270	2366.67	831780.6721	843107.0198
10	342.2260076	51.33390114	393.5599087	53.43628515	340.1236236	2366.67	804960.3762	809936.0254
11	312.5123052	46.87684578	359.3891510	51.33390114	308.0552498	2366.67	729065.1181	739613.4973
12	292.3402106	43.85103159	336.1912422	46.87684578	289.3143964	2366.67	684711.7026	691872.8062
Jumlah	5129.1969300	769.37953950	5898.5764695	783.02850791	5115.5479616		12106813.8943	12139116.4983

Sumber data : PT. Air Mancur

Tabel V.16
ANGGARAN PEMBELIAN KUNYIT
PT. AIR MANCUR
TAHUN1999

Bulan	Kebutuhan	Persediaan Akhir	Jumlah	Persediaan Awal	Pembelian	Harga	Jumlah Pembelian	Jumlah Pemakaian
1	580.3569002	87.05353503	667.4104352	62.70000000	604.7104352	2966.67	1793976.3069	1721727.4051
2	522.6468396	78.39702594	601.0438655	87.05353503	513.9903305	2966.67	1524839.6938	1550520.6996
3	505.4139014	75.81208521	581.2259866	78.39702594	502.8289607	2966.67	1491727.5928	1499396.2589
4	487.1988666	73.07982999	560.2786966	75.81208521	484.4666114	2966.67	1437252.5620	1445358.2616
5	469.1225930	70.36838895	539.4909820	73.07982999	466.4111520	2966.67	1383687.9722	1391731.9230
6	442.1119534	66.31679301	508.4287464	70.36838895	438.0603575	2966.67	1299580.5207	1311600.2688
7	430.8783904	64.63175856	495.5101490	66.31679301	429.1933560	2966.67	1273275.0533	1278273.9944
8	388.1470610	58.22205915	446.3691202	64.63175856	381.7373616	2966.67	1132488.7785	1151504.2415
9	356.2419010	53.43628515	409.6781862	58.22205915	351.4561270	2966.67	1042654.3483	1056852.1604
10	342.2260076	51.33390114	393.5599087	53.43628515	340.1236236	2966.67	1009034.5504	1015271.6300
11	312.5123052	46.87684578	359.3891510	51.33390114	308.0552498	2966.67	913898.2680	927120.8805
12	292.3402106	43.85103159	336.1912422	46.87684578	289.3143964	2966.67	858300.3404	867276.9326
Jumlah	5129.1969300	769.3795395	5898.5764695	788.22850791	5110.3479616		15160715.9872	15215634.6563

Tabel V.17
ANGGARAN PEMBELIAN BB JENIS LENGKUAS
PT. AIR MANCUR
TAHUN1999

Bulan	Kebutuhan	Persediaan Akhir	Jumlah	Persediaan Awal	Pembelian	Harga	Jumlah Pembelian	Jumlah Pemakaian
1	580.3569002	87.05353503	667.4104352	63.3000000	604.1104352	2333.33	1409589.0018	1354164.1659
2	522.6468396	78.39702594	601.0438655	87.0535350	513.9903305	2333.33	1199309.0579	1219507.5502
3	505.4139014	75.81208521	581.2259866	78.3970259	502.8289607	2333.33	1173265.8988	1179297.4186
4	487.1988666	73.07982999	560.2786966	75.8120852	484.4666114	2333.33	1130420.4783	1136795.7314
5	469.1225930	70.36838895	539.4909820	73.0798300	466.4111520	2333.33	1088291.1332	1094617.8199
6	442.1119534	66.31679301	508.4287464	70.3683890	438.0603575	2333.33	1022139.3739	1031593.0842
7	430.8783904	64.63175856	495.5101490	66.3167930	429.1933560	2333.33	1001449.7332	1005381.4747
8	388.1470610	58.22205915	446.3691202	64.6317586	381.7373616	2333.33	890719.2379	905675.1818
9	356.2419010	53.43628515	409.6781862	58.2220592	351.4561270	2333.33	820063.1248	831229.9149
10	342.2260076	51.33390114	393.5599087	53.4362852	340.1236236	2333.33	793620.6546	798526.2103
11	312.5123052	46.87684578	359.3891510	51.3339011	308.0552498	2333.33	718794.5561	729194.3371
12	292.3402106	43.85103159	336.1912422	46.8768458	289.3143964	2333.33	675065.9606	682126.1836
Jumlah	5129.1969300	769.37953960	5898.5764695	788.8285079	5109.7479616		11922728.2112	11968109.0727



Tabel V.18
ANGGARAN PEMBELIAN BB LEMPUYANG
PT. AIR MANCUR
TAHUN1999

Bulan	Kebutuhan	Persediaan Akhir	Jumlah	Persediaan Awal	Pembelian	Harga	Jumlah Pembelian	Jumlah Pemakaian
1	435.2676752	65.29015128	500.5578268	55.0000000	445.5578265	2500	1113894.5663	1088169.1880
2	391.9828797	58.79743196	450.7803117	65.2901513	385.4901604	2500	963725.4010	979957.1993
3	379.0604261	56.85906392	435.9194900	58.7974320	377.1220580	2500	942805.1450	947651.0653
4	365.3991500	54.80987250	420.2090225	56.8590639	363.3499586	2500	908374.8965	913497.8750
5	351.8419448	52.77629172	404.6182365	54.8098725	349.8083640	2500	874520.9100	879604.8620
6	331.5839650	49.73759475	381.3215598	52.7762917	328.5452680	2500	821363.1700	828959.9125
7	323.1587928	48.47381892	371.6326117	49.7375948	321.8950170	2500	804737.5425	807896.9820
8	291.1102958	43.66654437	334.7768402	48.4738189	286.3030213	2500	715757.5533	727775.7395
9	267.1814258	40.07721387	307.2586397	43.6665444	263.5920953	2500	658980.2383	667953.5645
10	256.6695057	38.50042586	295.1699316	40.0772139	255.0927177	2500	637731.7943	641673.7643
11	234.3842289	35.15763434	269.5418632	38.5004259	231.0414374	2500	577603.5935	585960.5723
12	219.2551590	32.88827385	252.1434329	35.1576343	216.9857985	2500	542464.4963	548137.8975
	3846.8964188	577.03431733	4423.9297665	599.1460435	3824.7837227		9561959.3068	9617238.6220

Tabel V.19
REALISASI PEMBELIAN BB KBD
PT. AIR MANCUR
TAHUN1999

Bulan	Kebutuhan (kg.)	Persediaan Akhir	Jumlah (kg.)	Persediaan Awal	Pembelian	Harga	Jumlah Pembelian	Jumlah Pemakaian
1	580.4	87.06	667.46	54.65	612.81	3000	1838430	1741200
2	522.6	78.39	600.99	87.06	513.93	3000	1541790	1567800
3	505.4	75.81	581.21	78.39	502.82	3000	1508460	1516200
4	487.2	73.08	560.28	75.81	484.47	3000	1453410	1461600
5	469.2	70.38	539.58	73.08	466.50	3000	1399500	1407600
6	442	66.3	508.30	70.38	437.92	3000	1313760	1326000
7	430.8	64.62	495.42	66.30	429.12	3000	1287360	1292400
8	388.2	58.23	446.43	64.62	381.81	3000	1145430	1164600
9	356.4	53.46	409.86	58.23	351.63	3000	1054890	1069200
10	342.2	51.33	393.53	53.46	340.07	3000	1020210	1026600
11	312.6	46.89	359.49	51.33	308.16	3000	924480	937800
12	292.4	43.86	336.26	46.89	289.37	3000	868110	877200
Jumlah	5129.4	769.41	5898.81	780.20	5118.61		14335620	13926600

Tabel V.20
REALISASI PEMBELIAN BB JAHE
PT. AIR MANCUR
TAHUN1999

Bulan	Kebutuhan (kg.)	Persed. Akhir	Jumlah (kg.)	Persediaan Awal	Pembelian	Harga	Jumlah Pembelian	Jumlah Pemakaian
1	580.4	87.06	667.46	57.50	609.96	2500	1524900	1451000
2	522.6	78.39	600.99	87.06	513.93	2500	1284825	1306500
3	505.4	75.81	581.21	78.39	502.82	2500	1257050	1263500
4	487.2	73.08	560.28	75.81	484.47	2500	1211175	1218000
5	469.2	70.38	539.58	73.08	466.50	2500	1166250	1173000
6	442	66.3	508.30	70.38	437.92	2500	1094800	1105000
7	430.8	64.62	495.42	66.30	429.12	2500	1072800	1077000
8	388.2	58.23	446.43	64.62	381.81	2500	954525	970500
9	356.4	53.46	409.86	58.23	351.63	2500	879075	891000
10	342.2	51.33	393.53	53.46	340.07	2500	850175	855500
11	312.6	46.89	359.49	51.33	308.16	2500	770400	781500
12	292.4	43.86	336.26	46.89	289.37	2500	723425	731000
Jumlah	5129.4	769.41	5898.81	783.05	4612.94		12789400	12823500

Tabel V.21
REALISASI PEMBELIAN BB KUNYIT
PT. AIR MANCUR
TAHUN1999

Bulan	Kebutuhan	Persediaan Akhir	Jumlah (kg)	Persediaan Awal	Pembelian (kg)	Harga	Jumlah Pembelian	Jumlah Pemakalan
1	580.4	87.06	667.46	62.70	604.76	2800	1693328	1625120
2	522.6	78.39	600.99	87.06	513.93	2800	1439004	1463280
3	505.4	75.81	581.21	78.39	502.82	2800	1407896	1415120
4	487.2	73.08	560.28	75.81	484.47	2800	1356516	1364160
5	469.2	70.38	539.58	73.08	466.50	2800	1306200	1313760
6	442	66.3	508.30	70.38	437.92	2800	1226176	1237600
7	430.8	64.62	495.42	66.30	429.12	2800	1201536	1206240
8	388.2	58.23	446.43	64.62	381.81	2800	1069068	1086960
9	356.4	53.46	409.86	58.23	351.63	2800	984564	997920
10	342.2	51.33	393.53	53.46	340.07	2800	952196	958160
11	312.6	46.89	359.49	51.33	308.16	2800	862848	875280
12	292.4	43.86	336.26	46.89	289.37	2800	810236	818720
Jumlah	5129.4	769.41	5898.81	788.25	5110.56	2800	14309568	14362320

Tabel V.22
REALISASI PEMBELIAN BB LENGKUAS
PT. AIR MANCUR
TAHUN1999

Bulan	Kebutuhan	Persediaan Akhir	Jumlah (kg)	Persediaan Awal	Pembelian	Harga	Jumlah Pembelian	Jumlah Pemakaian
1	580.40	87.06	667.46	63.30	604.16	2000	1208320	1160800
2	522.60	78.39	600.99	87.06	513.93	2000	1027860	1045200
3	505.40	75.81	581.21	78.39	502.82	2000	1005640	1010800
4	487.20	73.08	560.28	75.81	484.47	2000	968940	974400
5	469.20	70.38	539.58	73.08	466.50	2000	933000	938400
6	442.00	66.30	508.30	70.38	437.92	2000	875840	884000
7	430.80	64.62	495.42	66.30	429.12	2000	858240	861600
8	388.20	58.23	446.43	64.62	381.81	2000	763620	776400
9	356.40	53.46	409.86	58.23	351.63	2000	703260	712800
10	342.20	51.33	393.53	53.46	340.07	2000	680140	684400
11	312.60	46.89	359.49	51.33	308.16	2000	616320	625200
12	292.40	43.86	336.26	46.89	289.37	2000	578740	584800
Jumlah	5129.40	769.41	5898.81	788.85	5109.96	2000	10219920	10258800

Tabel V.23
REALISASI PEMBELIAN BB LEMPUYANG
PT. AIR MANCUR
TAHUN 1999

Bulan	Kebutuhan	Persediaan Akhir	Jumlah (kg)	Persediaan Awal	Pembelian	Harga	Jumlah Pembelian	Jumlah Pemakaian
1	435.30	65.2950	500.5950	55.0000	445.5950	2500	1113987.50	1088250
2	391.95	58.7925	450.7425	65.2950	385.4475	2500	963618.75	979875
3	379.05	56.8575	435.9075	58.7925	377.1150	2500	942787.50	947625
4	365.40	54.8100	420.2100	56.8575	363.3525	2500	908381.25	913500
5	351.90	52.7850	404.6850	54.8100	349.8750	2500	874687.50	879750
6	331.50	49.7250	381.2250	52.7850	328.4400	2500	821100.00	828750
7	323.10	48.4650	371.5650	49.7250	321.8400	2500	804600.00	807750
8	291.15	43.6725	334.8225	48.4650	286.3575	2500	715893.75	727875
9	267.30	40.0950	307.3950	43.6725	263.7225	2500	659306.25	668250
10	256.65	38.4975	295.1475	40.0950	255.0525	2500	637631.25	641625
11	234.45	35.1675	269.6175	38.4975	231.1200	2500	577800.00	586125
12	219.30	32.8950	252.1950	35.1675	217.0275	2500	542568.75	548250
Jumlah	3847.05	577.0575	4424.1075	599.1625	3824.9450	2500	9562362.50	9617625

a) Anggaran Biaya Tenaga Kerja Langsung

Jumlah tenaga kerja di Perusahaan Air Mancur sebanyak 700 orang, dan 419 orang diantaranya bekerja di bagian produksi. Dalam pembuatan Jamu Puteri Remaja dalam hubungannya dengan biaya tenaga kerja langsung maka ada lima bagian yang ada yaitu yang pertama adalah bagian pemotongan dan peracikan yang mempekerjakan 126 orang. Bagian kedua yaitu bagian pencucian dan pengeringan bahan baku yang telah diracik yang mempekerjakan 67 orang. Bagian ketiga yaitu bagian penggilingan dan pengayakan serbuk jamu, yang mempekerjakan 101 orang. Bagian keempat yaitu bagian pengadukan atau pencampuran serbuk jamu sesuai dengan formulanya, yang mempekerjakan 65 orang. Sedangkan bagian kelima yaitu bagian pembungkusan dan pengepakan, yang mempekerjakan 60 orang. Tiap bungkus jamu Puteri Remaja diisi dengan berat bersih 7 gram dan dikepak dalam bungkusan yang lebih besar, dimana tiap pak terdiri dari 10 bungkus.

Tabel V.24
ANGGARAN BTKL TAHUN 1999
PT. AIR MANCUR

Bulan	Produksi	Upah Bagian Pemotongan & Racik (Rp.500)	Upah Bagian Pencucian & Pengeringan (Rp.350)	Upah Bagian Penggilingan & Pengayakan (Rp.400)	Upah Bagian Pengadukan (Rp.650)	Upah Bagian Pembungkusan & Kepak (Rp.500)	Jumlah
1	2901.784501	1450892.2500	1015624.5750	1160713.8000	1886159.9260	1450892.2500	6964282.801
2	2613.219198	1306609.5990	914626.7193	1045287.6790	1698592.4790	1306609.5990	6271726.075
3	2527.069509	1263534.7550	884474.3282	1010827.8040	1642595.1810	1263534.7550	6064966.823
4	2435.994333	1217997.1670	852598.0166	974397.7332	1583396.3160	1217997.1670	5846386.399
5	2345.612965	1172806.4830	820964.5378	938245.1860	1524648.4270	1172806.4830	5629471.117
6	2210.559767	1105279.8840	773695.9185	884223.9068	1436863.8490	1105279.8840	5305343.442
7	2154.391952	1077195.9760	754037.1832	861756.7808	1400354.7690	1077195.9760	5170540.685
8	1940.735305	970367.6525	679257.3568	776294.1120	1261477.9480	970367.6525	4657764.732
9	1781.209506	890604.7525	623423.3268	712483.8020	1157786.1780	890604.7525	4274902.812
10	1711.130038	855565.0190	598895.5133	684452.0152	1112234.5250	855565.0190	4106712.092
11	1562.561526	781280.7630	546896.5341	625024.6104	1015664.9920	781280.7630	3750147.663
12	1461.701053	730850.5265	511595.3686	584680.4212	950105.6845	730850.5265	3508082.527
Jumlah	25645.969652	12822984.8275	8976089.3782	10258387.8506	16669880.2745	12822984.8275	61550327.168

Sumber data: PT. Air Mancur

Tabel V.25
REALISASI BTKL TAHUN 1999
PT. AIR MANCUR

Bulan	Produksi (kg)	Upah Bagian Pemotongan & Racik (Rp.500)	Upah Bagian Pencucian & Pengeringan (Rp.350)	Upah Bagian Penggilingan & Pengayakan (Rp.400)	Upah Bagian Pengadukan (Rp.650)	Upah Bagian Pembungkusan & Kepak (Rp.500)	Jumlah
1	2902	1451000	1015700	1160800	1886300	1451000	6964800
2	2613	1306500	914550	1045200	1698450	1306500	6271200
3	2527	1263500	884450	1010800	1642550	1263500	6064800
4	2436	1218000	852600	974400	1583400	1218000	5846400
5	2346	1173000	821100	938400	1524900	1173000	5630400
6	2210	1105000	773500	884000	1436500	1105000	5304000
7	2154	1077000	753900	861600	1400100	1077000	5169600
8	1941	970500	679350	776400	1261650	970500	4658400
9	1782	891000	623700	712800	1158300	891000	4276800
10	1711	855500	598850	684400	1112150	855500	4106400
11	1563	781500	547050	625200	1015950	781500	3751200
12	1462	731000	511700	584800	950300	731000	3508800
Jumlah	25647	12823500	8976450	10258800	16670550	12823500	61552800

Sumber data : PT. Air Mancur

a) Anggaran Biaya Overhead Pabrik

Biaya *Overhead* Pabrik adalah biaya – biaya produksi yang terjadi dalam perusahaan selain biaya bahan baku dan biaya tenaga kerja langsung. BOP yang berhubungan dengan pembuatan Jamu Puteri Remaja yaitu biaya kendaraan, biaya bahan penolong, biaya listrik, biaya telepon, biaya spare part, biaya tenaga kerja tidak langsung, biaya premi asuransi, biaya reparasi dan pemeliharaan mesin, dan biaya lain-lain

Kapasitas normal untuk semua jenis produk adalah 29.952.000 kg/thn. Dalam pengolahan Jamu Puteri Remaja digunakan dua jenis mesin yaitu mesin penggiling yang berjumlah enam buah dan mesin pencuci sejumlah dua buah. Perhitungan pengalokasian biaya *overhead* pabrik dapat dilihat sebagai berikut:

1) Biaya kendaraan

Pada tahun 1999 PT Air Mancur membayar biaya sebesar 25.200.000 dan biaya tiap bulannya sebesar Rp. 2.100.000, sehingga pembebanan ke Jamu puteri Remaja sebesar: $(1.248.000 : 29.952.000) \times 2.100.000 = 87.500$

2) Biaya tenaga kerja tidak langsung

Biaya yang dibayarkan pada tahun 1999 sebesar Rp. 2.525.000.000. Pembebanan pertahunnya ke Jamu Puteri Remaja sebesar $:(1.248.000 : 29.952.000) \times 2.525.000.000 = 105.208.332$, sehingga pembebanan perbulannya $105.208.332 : 12 = 8.767.361$

3) Biaya premi asuransi

Biaya yang dibayarkan perusahaan setiap bulannya sebesar Rp. 11.962.500 Dengan demikian pembebanan biaya untuk Jamu Puteri Remaja sebesar $(1.248.000 : 29.952.000) \times 11.962.500 = 498.438$ Sehingga biaya untuk satu tahunnya sebesar $498.438 \times 12 = 5.981.250$

4) Biaya pemeliharaan gedung

Biaya yang dianggarkan setahun sebesar Rp. 35.250.000 sehingga besarnya pembebanan biaya untuk Jamu Puteri Remaja untuk setahun sebesar $(1.248.000 : 29.952.000) \times 35.250.000 = 1.468.750$, Jadi pembebanan tiap bulannya $= 1.468.750 : 12 = 122.400$

5) Biaya penyusutan mesin

a) Mesin giling

Biaya yang dianggarkan selama tahun 1999 sebesar Rp.6.500.000, sehingga pembebanannya ke Jamu Puteri Remaja sebesar $(Rp.1.248.000 : 29.952.000) \times 6.500.000 = 270.833$. Biaya pembebanan perbulannya sebesar Rp. $270.833 : 12 = 22.570$

b) Mesin cuci

Biaya yang dianggarkan selama tahun 1999 sebesar Rp.450.000, sehingga biaya perbulannya sebesar $(Rp.1.248.000 : 29.952.000) \times Rp.450.000 = 18.750$

6) Biaya telepon

Biaya yang dianggarkan selama tahun 1999 sebesar Rp. 32.760.000, dengan demikian pembebanan biaya ke produk Jamu puteri Remaja sebesar $(1.248.000 : 29.952.000) \times 32.760.000 = 1.365.000$. Pembebanan tiap bulannya sebesar $\text{Rp. } 1.365.000 : 12 = 113.750$

7) Biaya bahan penolong

Biaya yang dianggarkan selama tahun 1999 sebesar Rp. 28.500.000. Biaya yang dibebankan ke Jamu Puteri Remaja yaitu $28.500.000 : 1.248.000 = 22,84$

8) Biaya listrik

Biaya yang dianggarkan selama tahun 1999 sebesar Rp. 32.770.200, sehingga besarnya biaya yang dibebankan untuk Jamu Puteri Remaja sebesar $[(1.248.000 : 29.952.000) \times 32.770.200] = 1.365.425$. Dengan demikian, pembebanan ke tiap unit produk jamu $= 1.365.425 : 1.248.000 = 1,094$

9) Biaya spare part mesin

a) Mesin giling

Biaya yang dianggarkan untuk tahun 1999 sebesar Rp. 15.000.000, jadi besarnya biaya yang dibebankan ke tiap kilogram jamu adalah $\text{Rp. } 15.000.000 : 29.952.000 = 0,5$

b) Mesin cuci

Mecin pencuci yang digunakan sebanyak dua buah dengan kapasitas 75 kg./jam. Biaya yang dianggarkan selama tahun 1999 sebesar Rp.3.000.000, sehingga biaya yang dibebankan ke tiap kilogram jamu adalah $(3.000.000 : 29.952.000) = 0,1$

10) Biaya reparasi dan pemeliharaan mesin

• Mesin giling

Biaya yang dianggarkan selama tahun 1999 sebesar Rp.10.700.000, sehingga biaya yang dibebankan ke Jamu Puteri Remaja sebesar $10.700.000 : 29.952.000 = 0,357$

• Mesin cuci

Biaya yang dianggarkan selama setahun sebesar Rp.3.400.000, sehingga biaya yang dibebankan sebesar $\text{Rp. } 3.400.000 : 29.952.000 = 0,11$

11) Biaya lain-lain

Besarnya biaya yang dianggarkan selama tahun 1999 sebesar Rp. 181.222.131, sehingga biaya tiap bulannya sebesar Rp.15.101.844,25. Biaya lain-lain untuk Jamu Puteri Remaja sebesar $\text{Rp. } 15.101.844,25 \times (1.248.000 : 29.952.000) = 629.243,4$

Dari perhitungan-perhitungan di atas, maka perusahaan menghitung anggaran BOP tahun 1999 dan realisasinya sebagai berikut:

Tabel V.26
 Anggaran BOP Tahun 1999
 PT. Air Mancur
 (Dalam Rupiah)

Jenis BOP		BOP Tetap								BOP Variabel						Total BOP
Jenis	Produk (kg.)	Biaya Kendaraan	Biaya Pemeliharaan Gedung	BTKTL	Bi. Penyusutan Mesin		Bi. Premi Asuransi	Biaya Telepon	Biaya Lain-lain	Biaya Listrik (Rp.1.094)	Bi. Spare Part Mesin		Bi. Repr. & Pemeliharaan Mesin		Bi. Bahan Penobng (Rp.22.84)	Jumlah
					Giling	Cuci					Giling (Rp.0.5)	Cuci (Rp.0.1)	Giling (Rp.0.357)	Cuci (Rp.0.11)		
1	2901.7845	87500	122400	8767361	22570	18750	498438	113750	629243.4	3174.552	1450.892	290.18	1035.9370	319.2	66276.76	10332559.92
2	2613.2192	87500	122400	8767361	22570	18750	498438	113750	629243.4	2858.862	1306.610	261.32	932.9193	287.5	59685.93	10325345.49
3	2527.0695	87500	122400	8767361	22570	18750	498438	113750	629243.4	2764.614	1263.535	252.71	902.1638	278.00	57718.27	10323191.67
4	2435.9943	87500	122400	8767361	22570	18750	498438	113750	629243.4	2664.978	1217.997	243.60	869.6500	267.96	56638.11	10320914.7
5	2345.613	87500	122400	8767361	22570	18750	498438	113750	629243.4	2566.101	1172.807	234.56	837.3838	258.02	53573.80	10318655.07
6	2210.5598	87500	122400	8767361	22570	18750	498438	113750	629243.4	2418.352	1105.260	221.06	789.1698	243.16	50489.19	10315278.61
7	2154.392	87500	122400	8767361	22570	18750	498438	113750	629243.4	2356.905	1077.196	215.44	769.1179	236.98	49206.31	10313874.35
8	1940.7353	87500	122400	8767361	22570	18750	498438	113750	629243.4	2123.164	970.3677	194.07	692.8425	213.48	44326.39	10308532.71
9	1781.2095	87500	122400	8767361	22570	18750	498438	113750	629243.4	1948.643	890.6048	178.12	635.8918	195.93	40682.82	10304544.41
10	1711.1300	87500	122400	8767361	22570	18750	498438	113750	629243.4	1871.976	855.5650	171.11	610.8734	188.22	39062.21	10302792.35
11	1562.5615	87500	122400	8767361	22570	18750	498438	113750	629243.4	1709.442	781.2808	156.26	557.8345	171.88	36688.90	10299078.00
12	1461.7011	87500	122400	8767361	22570	18750	498438	113750	629243.4	1599.101	730.8506	146.17	521.8273	160.79	33385.25	10296556.39
Jumlah	25645.9697	1050000	1468800	105208332	270840	225000	5981256	1365000	7550921	28057	12823	2565	9155.611	2821.06	585753.90	123761324.6
Total				123120149							641175.6					123761324.6

umber data : PT. Air Mancur

Tabel V.27
Realisasi BOP Tahun 1999
PT. Air Mancur
(Dalam Rupiah)

Jenis BOP		BOP Tetap								BOP Variabel						Total BOP
Bulan	Produksi (Kg.)	Biaya Kendaraan	Bi. Pemel. Gedung	BTKTL	Bi. Penyusutan Mesin		Bi. Premi Asuransi	Biaya Telepon	Biaya Lain-lain	Biaya Listrik (Rp. 1.094)	Biaya Spare Part Mesin		Bi. Repr. & Pemel. Mesin		Bi. Bahan Penolong (Rp. 22.84)	Jumlah
					Giling	Cuci					Giling (Rp. 0.5)	Cuci (Rp. 2.4)	Giling (Rp. 0.357)	Cuci (Rp. 2.72)		
1	2902	218750	122400	8767361	22570	37500	498438	113750	468750	3174.788	1451.0	6964.8	1036.014	7893.44	66281.68	10336320.72
2	2613	218750	122400	8767361	22570	37500	498438	113750	468750	2858.622	1306.5	6271.2	932.841	7107.36	59680.92	10327676.44
3	2527	218750	122400	8767361	22570	37500	498438	113750	468750	2764.538	1263.5	6064.8	902.139	6873.44	57716.68	10325104.10
4	2436	218750	122400	8767361	22570	37500	498438	113750	468750	2664.984	1218.0	5846.4	869.652	6625.92	55638.24	10322382.20
5	2346	218750	122400	8767361	22570	37500	498438	113750	468750	2566.524	1173.0	5630.4	837.522	6381.12	53582.64	10319690.21
6	2210	218750	122400	8767361	22570	37500	498438	113750	468750	2417.740	1105.0	5304	788.97	6011.2	50476.40	10315622.31
7	2154	218750	122400	8767361	22570	37500	498438	113750	468750	2356.476	1077.0	5169.6	768.978	5858.88	49197.36	1.313947.29
8	1941	218750	122400	8767361	22570	37500	498438	113750	468750	2123.454	970.5	4658.4	692.937	5279.52	44332.44	10307576.25
9	1782	218750	122400	8767361	22570	37500	498438	113750	468750	1949.508	891.0	4276.8	636.174	4847.04	40700.88	10302820.40
10	1711	218750	122400	8767361	22570	37500	498438	113750	468750	1871.834	855.5	4106.4	610.827	4653.92	39079.24	10300696.72
11	1563	218750	122400	8767361	22570	37500	498438	113750	468750	1709.922	781.5	3751.2	557.991	4251.36	35698.92	10296269.89
12	1462	218750	122400	8767361	22570	37500	498438	113750	468750	1599.428	731.0	3508.8	521.934	3976.64	33392.08	10293248.88
Jumlah	25647	2625000	1466800	105208332	270640	450000	5981256	1365000	5625000	28057.820	12823.5	61552.8	9155.979	69759.84	585777.5	123761355.4
Total				122994228									767127.4			123761355.4

Sumber data : PT. Air Mancur

4. Anggaran Biaya Produksi

Langkah selanjutnya setelah menyusun anggaran biaya bahan baku, biaya tenaga kerja langsung dan anggaran biaya overhead pabrik yaitu menyusun anggaran biaya produksi yang merupakan gabungan antara ketiga biaya di atas. Anggaran biaya produksi merupakan total biaya dari anggaran biaya bahan baku, biaya tenaga kerja langsung dan biaya overjead pabrik. Dalam tabel V.30 akan disusun anggaran biaya produksi yang dibuat, serta realisasinya sebagai berikut:

Tabel V.28
Anggaran dan realisasi Biaya Produksi tahun 1999
PT. Air Mancur

Jenis biaya	Anggaran	Realisasi
BBB	64.499.645,76	62.450.445
BTKL	61.550.327,17	61.552.800
BOP	123.761.324,60	123.761.355,4
Jumlah	249.811.297,50	247.764.600,4

Selanjutnya dalam tabel V.31 dan tabel V.32 akan diuraikan lebih terperinci anggaran dan realisasi biaya produksi dalam setiap bulannya sebagai berikut:

Tabel V.29
Anggaran Biaya Produksi Tahun 1999
PT. Air Mancur

Bulan	BBB	BTKL	BOP	Jumlah
1	7.297.988,04	6.964.282,801	10.332.559,92	24.594.830,8
2	6.572.278,384	6.271.726,075	10.325.345,49	23.169.350,0
3	6.355.579,811	6.064.966,823	10.323.191,67	22.743.738,4
4	6.126.525,748	5.846.386,399	10.320.914,7	22.293.826,9
5	5.899.216,607	5.629.471,117	10.318.655,07	21.847.342,9
6	5.559.557,815	5.305.343,442	10.315.278,61	21.180.179,9
7	5.418.295,759	5.170.540,685	10.313.874,35	20.902.710,9
8	4.880.949,291	4.657.764,732	10.308.532,71	19.847.246,8
9	4.479.741,904	4.274.902,812	10.304.544,41	19.059.189,2
10	4.303.492,045	4.106.712,092	10.302.792,35	18.712.996,6
11	3.929.842,238	3.750.147,663	10.299.078,00	17.979.068,0
12	3.676.178,151	3.508.082,527	10.296.556,39	17.480.817,1
Jmlh.	64.499.645,76	61.550.327,17	123.761.324,6	249.811.297,5

Tabel V.30
Realisasi Biaya Produksi Tahun 1999
PT. Air Mancur

Bulan	BBB	BTKL	BOP	Jumlah
1	7.066.370	6.964.800	10.336.320,72	24.367.490,72
2	6.362.655	6.271.200	10.327.676,44	22.961.531,44
3	6.153.345	6.064.800	10.325.104,10	22.543.149,10
4	5.931.660	5.846.400	10.322.382,20	22.100.442,20
5	5.712.510	5.630.400	10.319.690,21	21.662.600,21
6	5.381.350	5.304.000	10.315.622,31	21.000.972,31
7	5.244.990	5.169.600	10.313.947,29	20.728.537,29
8	4.726.335	4.658.400	10.307.576,25	19.692.311,25
9	4.339.170	4.276.800	10.302.820,40	18.918.790,40
10	4.166.285	4.106.400	10.300.696,72	18.573.381,72
11	3.805.905	3.751.200	10.296.269,89	17.853.374,89
12	3.559.970	3.508.800	10.293.248,88	17.362.018,88
Jmlh.	62.450.445	61.552.800	123.761.355,4	247.764.600,4

B. Analisis Data

1. Analisis permasalahan pertama

Analisis data merupakan suatu proses pemecahan masalah, agar tujuan penelitian terpenuhi. Alat pemecahan masalah yang digunakan, disesuaikan dengan persoalan yang didasarkan pada rumus-rumus yang telah ada. Dalam menganalisis data, digunakan data laporan keuangan selama kurun waktu tiga tahun yaitu dari tahun 1996-1998.

Langkah penyusunan anggaran PT. Air Mancur dimulai dari ramalan penjualan. Setelah ramalan penjualan diketahui, selanjutnya yaitu dengan membuat rencana penjualan tahun 1999 secara bulanan dan menentukan indeks musim untuk setiap bulannya. Setelah ramalan dan rencana penjualan diketahui maka perusahaan dapat membuat anggaran penjualan berdasarkan ramalan dan rencana penjualan tersebut, dengan memperhitungkan berbagai faktor yang dapat mempengaruhi perusahaan. Jumlah unit barang yang dijual tidak selalu sama dengan jumlah unit barang yang diproduksi, karena adanya persediaan awal dan persediaan barang dagang akhir yang harus diperhitungkan. Setelah anggaran penjualan dibuat, maka dapat dilanjutkan dengan penyusunan anggaran biaya produksi, terdiri dari biaya bahan baku, biaya tenaga kerja langsung dan biaya *overhead* pabrik. Dengan menyusun anggaran biaya produksi, diharapkan dapat membantu dan mempermudah pengawasan terhadap penggunaan biaya. PT. Air Mancur dalam menyusun anggaran biaya produksi diwujudkan dalam bentuk standar. Standar biaya produksi yang telah ditetapkan untuk produk Jamu Puteri Remaja dapat

dilihat pada deskripsi data. Kapasitas produksi yang telah ditetapkan perusahaan pada kapasitas normal volume produksi yaitu sebanyak 29.952.000 kg./tahun.

Pada saat menyusun anggaran biaya produksi, langkah-langkah yang dilakukan oleh PT.Air Mancur yaitu dengan menetapkan standar biaya produksi. Dengan menetapkan standar, diharapkan dapat bermanfaat dalam perencanaan, pengendalian dan penilaian prestasi manajer, dengan cara membandingkan antara biaya standar dengan biaya sesungguhnya yang terjadi di perusahaan. Adapun langkah-langkah penetapan standar biaya produksi sebagai berikut:

a. Menetapkan standar biaya bahan baku, yang terdiri dari:

- 1) Standar harga bahan baku
- 2) Standar kuantitas bahan baku

b. Menetapkan standar biaya tenaga kerja langsung, yang terdiri dari :

- 1) Standar tarif upah langsung
- 2) Standar jam kerja langsung

c. Menetapkan standar biaya *overhead* pabrik, dengan langkah-langkah sebagai berikut:

- 1) Menentukan atau menyusun anggaran BOP.

Tujuannya penyusunan anggaran ini adalah agar dapat diketahui rencana biaya secara terperinci dan teliti, serta bagaimana alokasi penggunaan biayanya.

- 2) Memilih dasar pembebanan yang akan dipakai.

Tujuannya yaitu agar perusahaan dapat membebankan BOP kepada produk secara adil dan teliti, berdasarkan satuan produk yang digunakan.

3) Perhitungan tarif BOP

Dalam perhitungan ini, BOP dipisahkan kedalam tarif BOP tetap dan tarif BOP variabel.

Dalam permasalahan pertama, yaitu apakah prosedur penyusunan anggaran biaya produksi yang terjadi di PT. Air Mancur sudah tepat? Berikut akan dilihat perbandingan antara penyusunan anggaran biaya produksi menurut kajian teori akuntansi biaya yang telah distandarkan dengan penyusunan anggaran yang sesungguhnya terjadi di perusahaan.

Teori	Perusahaan	Interpretasi
1. Membuat ramalan penjualan untuk membantu penyusunan anggaran penjualan, dengan teknik ramalan yang dapat dikelompokkan sebagai berikut: a. <i>Judgment method</i> meliputi : pendapat salesman, pendapat para ahli dan survei konsumen. b. - Analisis trend - Analisis korelasi c. <i>Spesified purpose method</i> meliputi : analisis industri, <i>product line</i> dan analisis pengguna akhir.	Membuat ramalan penjualan dengan teknik analisis trend, kemudian dengan mempertimbangkan berbagai faktor internal dan faktor eksternal perusahaan, selanjutnya disusun anggaran penjualan.	Tepat
2. Menyusun anggaran produksi	Berdasarkan anggaran penjualan, dibuat rencana produksi. Jumlah unit yang diproduksi tidak sama dengan jumlah unit yang dijual karena harus mempertimbangkan persediaan awal dan persediaan akhir yang diharapkan. Berdasarkan rencana produksi, disusun anggaran biaya produksi.	Tepat

3. Menyusun anggaran biaya produksi yang terdiri dari biaya bahan baku, BTKL dan BOP.	Menyusun anggaran biaya produksi yang terdiri dari anggaran BBB, BTKL, dan BOP. Cara untuk menentukan anggaran BBB yaitu dengan menjumlah kebutuhan bahan baku dengan persediaan akhir, sehingga diperoleh jumlah barang yang harus tersedia, kemudian dikurangi dengan persediaan awal, kemudian hasilnya dikalikan dengan harga bahan baku. Anggaran BTKL disusun dengan mengalikan jumlah yang akan diproduksi dengan tarif standar masing-masing bagian yang ada. Dengan demikian jumlah hasil perkaliannya sebagai BTKL. Untuk BOP dipisahkan antara BOP tetap dan BOP variabel. Jumlah BOP tetap untuk tahun ke tahun sama, sedangkan untuk BOP variabel perusahaan, perusahaan menentukan tarif tiap komponen BOP variabel untuk tiap kg. Jamu. Tarif tersebut kemudian dikalikan dengan jumlah unit yang akan diproduksi. Hasil perkalian ini dijumlahkan dan hasilnya ditambah dengan jumlah BOP tetap, sehingga diketahui berapa jumlah BOP.	Tepat
--	---	--------------

Dari perbandingan langkah-langkah penyusunan anggaran biaya produksi antara perusahaan dengan kajian teori, penulis menyimpulkan bahwa langkah-langkah penyusunan anggaran biaya produksi yang diterapkan perusahaan sudah tepat.

2. Analisis masalah kedua

Pengendalian biaya produksi dilakukan pada: biaya bahan baku, biaya tenaga kerja langsung dan biaya *overhead* pabrik, dengan menggunakan biaya standar. Biaya standar merupakan biaya yang seharusnya dikeluarkan, dan biasanya ditentukan di muka. Dengan pengendalian biaya produksi, diharapkan bahwa biaya yang dikeluarkan dapat lebih efektif dan efisien.

Pengawasan dan pengendalian biaya produksi merupakan tindakan yang perlu dilakukan oleh setiap perusahaan. Anggaran biaya produksi merupakan salah satu alat yang dapat digunakan dalam pengawasan dan pengendalian biaya produksi, dimana didalam proses produksinya, biaya-biaya yang dikeluarkan tidak jauh berbeda dengan apa yang telah dianggarkan.

Untuk menjawab permasalahan kedua yaitu mengenai efisien atau tidaknya realisasi biaya produksi, maka akan dijawab dengan menggunakan metode analisis selisih. Tujuan perhitungan analisis selisih yaitu untuk mengetahui penyebab terjadinya selisih, dimana biaya yang telah distandarkan tidak sesuai dengan realisasi yang terjadi. Jika didalam penerapannya, terjadi selisih yang merugikan sebesar 5% atau lebih kecil maka selisih tersebut dikatakan efisien. Sedangkan apabila selisih yang terjadi lebih besar dari 5% maka selisih tersebut dikatakan sudah tidak efisien.

Berikut ini akan diuraikan tentang analisis selisih biaya produksi yang terjadi pada PT. Air Mancur pada tahun 1999 sebagai berikut:

a. Analisis selisih biaya bahan baku, yang terdiri dari :

1) Selisih harga bahan baku, yang dapat dihitung dengan rumus:

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

Dimana,

HS = Harga sesungguhnya

HSt = Harga standar

KS = Kapasitas sesungguhnya

Dengan demikian, perhitungan selisih harga bahan baku tahun 1999 sebagai berikut:

$$\begin{aligned} \text{a) Selisih harga bahan baku jenis kulit buah delima} &= (HS - HSt) \times KS \\ &= (2.950 - 3.033,33) \times 5.129,4 \\ &= 83,33 \times 5.129,4 \\ &= 427.432,902 \\ &\text{atau,} \\ &= 2,82 \% \text{ (Menguntungkan)} \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{b) Selisih harga bahan baku jenis jahe} &= (HS - HSt) \times KS \\ &= (2.500 - 2.366,67) \times 5.129,4 \\ &= 133,3 \times 5.129,4 \\ &= 683.749,02 \\ &= 5,33 \% \text{ (Merugikan)} \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{c) Selisih harga bahan baku jenis lempuyang} &= (HS - HSt) \times KS \\ &= (2.500 - 2.500) \times 3.847,05 \\ &= 0 \\ &= 0 \% \end{aligned}$$

d) Selisih harga bahan baku jenis kunyit = $(HS - HSt) \times KS$

$$= (2.800 - 2.966,67) \times 5.129,4$$

$$= 166,67 \times 5.129,4$$

$$= 854.917,098$$

$$= 5,95 \% \text{ (Menguntungkan)}$$

e) Selisih harga bahan baku jenis lengkuas = $(HS - HSt) \times KS$

$$= (2.000 - 2.333,33) \times 5.129,4$$

$$= 333,33 \times 5.129,4$$

$$= 1.709.782,902$$

$$= 16,67\% \text{ (Menguntungkan)}$$

Dengan demikian, selisih harga bahan baku untuk tahun 1999 dapat

diuraikan sebagai berikut:

Harga BB jenis kulit buah delima	= 427.432,902	(Menguntungkan)
Harga bahan baku jenis jahe	= 683.749,02	(Merugikan)
Harga bahan baku lempuyang	= 0	
Harga bahan baku jenis kunyit	= 854.917,098	(Menguntungkan)
Harga bahan baku jenis lengkuas	<u>= 1.709.782,902</u>	(Menguntungkan)
	2.308.383,882	(Menguntungkan)

Dari perhitungan total selisih harga bahan baku di atas, diketahui bahwa selisih harga bahan baku untuk tahun 1999 bersifat menguntungkan sebesar Rp. 2.308.383,882

2) Selisih kuantitas bahan baku

Untuk menghasilkan kualitas jamu yang sama, perusahaan selalu menggunakan bahan baku dalam kualitas dan komposisi yang sama. Untuk mengetahui berapa jenis bahan baku dan berapa jumlah bahan baku yang digunakan, maka perusahaan menganalisisnya dengan

menggunakan analisis selisih kuantitas bahan baku. Perhitungannya dapat dilihat sebagai berikut:

Jenis bahan baku	Komposisi sesungguhnya	Komposisi standar	Harga standar	Selisih komposisi	Keterangan selisih
Kulit Delima Bh.	5.129,4	5.129,193929	3.033,33	625,08	Merugikan
Jahe	5.129,4	5.129,193929	2.366,67	487,70	Merugikan
Lempuyang	3.847,05	3.846,895448	2.500	386,38	Merugikan
Kunyit	5.129,4	5.129,193929	2.966,67	611,35	Merugikan
Lengkuas	5.129,4	5.129,193929	2.333,33	480,83	Merugikan
Jumlah	24.364,65	24.363,67		2.591,34	Merugikan

Dari perhitungan di atas, maka diketahui bahwa pada tahun 1999 terdapat selisih komposisi bahan baku yang bersifat merugikan sebesar Rp. 2.591,34

Dengan demikian, perhitungan selisih biaya bahan baku di atas dapat diringkas sebagai berikut:

Selisih harga bahan baku	Rp. 2.308.383,882 (Menguntungkan)
Selisih kuantitas bahan baku	Rp. 2.591,34 (Merugikan)
Total selisih	Rp. 2.305.792,542 (Menguntungkan)

Dari perhitungan selisih bahan baku di atas, maka diketahui bahwa selisih biaya bahan baku yang terjadi bersifat menguntungkan.

b. Analisis selisih biaya tenaga kerja langsung

Selisih biaya tenaga kerja langsung terdiri dari selisih tarif upah langsung dan selisih jam kerja langsung. Langkah yang perlu dilakukan untuk

menganalisis biaya tenaga kerja langsung adalah dengan menentukan standar biaya tenaga kerja langsung, dengan menggunakan analisis selisih. Berikut ini uraian perhitungan mengenai analisis selisih biaya tenaga kerja langsung:

1) Selisih tarif upah langsung

PT. Air Mancur dalam menganggarkan BTKL sebesar Rp. 61.550.327,13 sedangkan realisasi BTKL yang terjadi yaitu sebesar Rp. 61.552.800, sehingga terdapat selisih merugikan sebesar Rp.2.472,83

a) Upah bagian pemotongan dan peracikan

Upah bagian pemotongan dan peracikan sebesar Rp. 500 per kg., sehingga anggaran BTKL-nya sebesar:

$$500 \times 25.645,96965 = 12.822.984,83$$

Jam standar ditetapkan 22 hari x 12 bulan = 264 hari, sehingga anggaran produksi perhari sebesar:

$$25.645,96965 : 264 = 97,14382443 \text{ kg.}$$

Atau 13.877,6892 bungkus.

Untuk tarif perhari = Rp.500 x 97,14382443 = Rp. 48.571,91222,

sedangkan realisasinya = 500 x 25.647 kg. = 97,14772727

atau 13.878,24675 bungkus.

Untuk tarif perharinya = Rp.500 x 97,14772727
= Rp. 48.573,86364



Dengan demikian selisih tarif upah langsung untuk bagian ini yaitu :

$$\begin{aligned}
 \text{STUL} &= (\text{TS} - \text{TSt}) \times \text{JS} \\
 &= (48.573,86364 - 48.571,91222) \times 264 \\
 &= 1,95142 \times 264 \\
 &= 515,17488 \text{ (Merugikan)} \\
 &\text{atau } 1,06 \%
 \end{aligned}$$

b) Upah bagian pencucian dan pengeringan

Tarif bagian pencucian dan pengeringan sebesar Rp.350 sehingga anggaran BTKL -nya = $\text{Rp.350} \times 25.645,96965 = 8.976.089,378$

Tarif perharinya sama dengan tarif upah langsung dikalikan dengan anggaran produksi perhari =

$$\text{Rp.350} \times 97,14382443 = 34.000,33855,$$

$$\text{sedangkan realisasi BTKLnya} = \text{Rp.350} \times 25.647 = 8.976.450$$

$$\text{Realisasi tarif produksi perhari} = 97,14772727 \times 350 = 34.001,70454. \text{ Dengan demikian, STUL-nya} =$$

$$\text{STUL} = (34.001,70454 - 34.000,33855) \times 264$$

$$= 1,36599 \times 264$$

$$= 360,62136 \text{ (Merugikan)}$$

atau

$$= 1,06 \%$$

c) Upah bagian penggilingan dan pengayakan

Tarif upah bagian in sebesar Rp.400 sehingga anggaran BTKL-nya Rp. $400 \times 25.645,96965 = \text{Rp. } 10.258.387,86$

Tarif anggaran perharinya = Rp. $400 \times 97,14382443 = 38.857,52977,$

sedangkan realisasi BTKL-nya = $400 \times 25.647 = 10.258.800$

Realisasi tarif perharinya = $400 \times 97,14772727 =$

$38.859,09091$ Dengan demikian, STUL-nya =

$\text{STUL} = (38.859,09091 - 38.857,52977) \times 264$

$= 1,56114 \times 264$

$= 412,14096$ (Merugikan)

atau 1,06 %

d) Upah Bagian pengadukan

Tarif upah bagian in sebesar Rp.650 sehingga anggaran BTKL-nya = $\text{Rp.} 650 \times 25.645,96965 = 16.669.880,27$

Tarif upah perharinya = $650 \times 97,14382443 = 63.143,48588$

sedangkan realisasi BTKL-nya = $650 \times 25.647 = 16.670.550$

Tarif upah produksi perharinya = $650 \times 97,14772727 =$

$63.146,02273$. Dengan demikian STUL bagian ini sebagai

berikut:

$$\begin{aligned}
 \text{STUL} &= (63.146,02273 - 63.143,48588) \times 264 \\
 &= 2,536845 \times 264 \\
 &= 669,72708 \text{ (Merugikan)} \\
 &\text{atau} = 1,06 \%
 \end{aligned}$$

e) Upah bagian pembungkusan dan pengepakan

Tarif upah bagian ini sebesar Rp.500

Sehingga anggaran BTKL-nya =

$$500 \times 25.645,96965 = 12.822.984,83$$

Anggaran tarif upah perharinya =

$$500 \times 97,14382443 = 48.571,91222,$$

$$\text{sedangkan realisasi BTKL-nya} = 500 \times 25.647 = 12.823.500$$

$$\text{Realisasi tarif perharinya} = 500 \times 97,14772727 =$$

$$48.573,86364 \text{ Dengan demikian STUL-nya} =$$

$$\text{STUL} = (48.573,86364 - 48.571,91222) \times 264$$

$$= 1,95142 \times 264$$

$$= 515,17488 \text{ (Merugikan)}$$

$$\text{atau} = 1,06\%$$

2) Selisih efisiensi upah langsung

Rumus untuk menghitung selisih efisiensi upah langsung yaitu:

$$\text{SEUL} = (\text{JKS} - \text{JKSt}) \times \text{TSt}$$

Dimana,

JKS = Jam kerja sesungguhnya

JKSt = Jam kerja standar

TSt = Tarif standar

Dalam kenyataannya bahwa PT. Air Mancur pada tahun 1999, menggunakan jam kerja yang sama, baik itu jam kerja standar maupun jam kerja sesungguhnya. Dengan demikian selisih efisiensi upah langsung sama dengan nol. Dengan demikian, selisih BTKL di atas maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

STUL = Bagian I Rp. 515,17488 (Merugikan)

Bagian II Rp. 360,62136 (Merugikan)

Bagian III Rp. 412,14096 (Merugikan)

Bagian IV Rp. 669,72708 (Merugikan)

Bagian V Rp. 515,17488 (Merugikan)

$$SEUL = \frac{0}{\Sigma} + \text{Rp. 2.472,83916 (Merugikan)}$$

c. Analisis Selisih BOP

Dalam menganalisis BOP dapat digunakan metode empat selisih, yang terdiri dari: selisih anggaran, selisih kapasitas selisih efisiensi tetap dan selisih efisiensi variabel. Langkah-langkah yang harus diambil perusahaan dalam menganalisis BOP yaitu:

- 1) Menetapkan standar BOP
- 2) Melakukan analisis selisih BOP

Perhitungan selisih BOP akan dilakukan apabila telah diketahui data mengenai BOP yang sesungguhnya terjadi, tarif BOP tetap dan tarif BOP variabel. Besarnya BOP yang dianggarkan oleh PT Air Mancur pada tahun 1999 yaitu Rp 123.761.324,6.

Realisasi BOP pada tahun 1999 sebesar Rp. 123.761.355,4

Dengan demikian, terdapat selisih yang sifatnya merugikan sebesar Rp. 30,8.

BOP dibedakan menjadi dua bagian yaitu BOP tetap dan BOP variabel. BOP tetap yang telah dianggarkan oleh perusahaan pada tahun 1999 sebesar Rp. 123.120.149, sedangkan BOP variabel yang telah dianggarkan sebesar Rp. 641.175,6

Waktu yang dibutuhkan untuk memproduksi pada kapasitas normal 25.645,9696 kg. sebanyak 637,25 jam, sedangkan pada kapasitas standar membutuhkan waktu 637,2756 jam.

Dengan demikian, realisasi produksi sebesar 25.647 kg. membutuhkan waktu 637,2756 jam. Selanjutnya, tarif BOP dapat dihitung sebagai berikut:

Tarif BOP tetap = Rp. 123.120.149 : 637,25 = Rp. 193.205,412318

Tarif BOP variabel = Rp. 641.175,6 : 637,25 = Rp. 1.006,16021969

Tarif BOP total Rp. 194.211,572537

Selisih BOP yang bersifat merugikan sebesar Rp. 30,8 disebabkan karena:

$$\begin{aligned}
 \text{BOPS} &= 123.761.355,4 \\
 \text{BOPD (pada jam standar)} &= 123.761.324,6 \\
 637,25 \times 194.211,572537 &= 123.761.324,6 \\
 \text{Total selisih} &30,8 \quad (\text{Merugikan})
 \end{aligned}$$

1) Selisih anggaran

Rumus perhitungan selisih anggaran yaitu:

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

$$\begin{aligned}
 \text{BOPS} &= 123.761.355,4 \\
 \text{Anggaran BOP pada jam sesungguhnya :} & \\
 637,25 \times 193.205,412318 &= 123.120.148,999 \\
 637,2756 \times 1.006,16021969 &= 641.201,357699 + \\
 &= 123.761.350,356 - \\
 &5,044
 \end{aligned}$$

Dari perhitungan di atas, diketahui bahwa besarnya BOP sesungguhnya lebih kecil dari BOP yang dianggarkan. Dengan demikian, selisih anggaran BOP sifatnya merugikan.

b) Selisih kapasitas

Rumus dalam menghitung selisih kapasitas yaitu:

$$\begin{aligned}
 SK &= (KN - KS) \times TT \\
 637,25 \times 193.205,412318 &= 123.120.148,999 \\
 637,2756 \times 193.205,412318 &= 123.125.095,058 \\
 &4.946,059 \quad (\text{Menguntungkan})
 \end{aligned}$$

Dari perhitungan diatas diketahui bahwa besarnya kapasitas normal lebih kecil daripada kapasitas sesungguhnya. Dengan demikian, selisih kapasitas bersifat menguntungkan.

c) Selisih efisiensi BOP

Rumus untuk menghitung selisih efisiensi tetap yaitu :

$$\begin{aligned}
 SET &= (KS - KSt) \times TT \\
 &= (637,25 - 637,2756) \times 193.205,412318 \\
 &= 0,0256 \times 193.205,412318 \\
 &= 4.946,05855 \text{ (Merugikan)}
 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned}
 SEV &= (KS - KSt) \times TV \\
 &= (637,25 - 637,2756) \times 1.006,16021969 \\
 &= 0,0256 \times 1.006,16021969 \\
 &= 25,757701624 \text{ (Merugikan)}
 \end{aligned}$$

Dari perhitungan di atas, diketahui bahwa kapasitas sesungguhnya lebih besar dari pada kapasitas standar. Dengan demikian, selisih efisiensi sifatnya merugikan.

Dengan demikian selisih BOP dapat dirangkum sebagai berikut:

$$\begin{aligned}
 SA &= 5,044 && \text{(Merugikan)} \\
 SK &= 4.946,059 && \text{(Menguntungkan)} \\
 SET &= 4.946,05855 && \text{(Merugilan)} \\
 SEV &= \underline{25,757701624} + && \text{(Merugikan)} \\
 \text{Total} &= 30,8 \text{ (R)}
 \end{aligned}$$

Keterangan :

$$\begin{aligned}
 \text{Jam per-unit dalam kapasitas normal} &= \\
 \frac{637,25}{25.645,9697} &= 0,02485 \text{ jam per-unit} \\
 \text{Kapasitas standar} &= 25.647 \times 0,02485 \\
 &= 637,2756
 \end{aligned}$$

Dari perhitungan-perhitungan analisis selisih biaya produksi di atas, diketahui bahwa hasilnya bersifat menguntungkan. Perhitungan selisih biaya produksi dapat disimpulkan dalam tabel V.31 sebagai berikut:

Tabel V.31
Selisih biaya produksi pada tahun 1999
PT. Air Mancur
(Dalam Rp)

Jenis Biaya	Anggaran	Realisasi	Selisih
BBB	64.499.645,76	62.450.445	2.049.200,76
RTKL	61.550.327,17	61.552.800	(Menguntungkan)
BOP	123.761.324,60	123.761.355,4	2.472,83 (Merugikan)
			30,8 (Merugikan)
Jumlah	249.811.297,50	247.764.600,4	2.046.697,13 (Menguntungkan)
Jumlah unit (dalam kg.)	25.645,96965	25.647	
Biaya per-unit (dalam kg.)	9.740,76	9.660,57	
Jumlah unit (bgks.)	3.663.709,95	3.663,710	
Biaya per-unit (bgks.)	68,185	67,63	

C. Pembahasan

PT. Air Mancur merupakan salah satu perusahaan jamu yang besar di Indonesia. Salah satu produknya yaitu Jamu Puteri Remaja. Hasil jamu Puteri Remaja dinyatakan dalam satuan kg. dan dikemas dalam bungkus (*sachet*) dengan ukuran berat bersih untuk satu bungkusnya yaitu 7 gram.

Penyusunan anggaran produksi dilakukan sebelum proses produksi dimulai. Penyusunan anggaran merupakan kekuatan manajemen dalam menyusun perencanaan, dimana manajemen melihat ke depan untuk menentukan tujuan perusahaan yang dinyatakan dalam ukuran finansial. Dengan penyusunan anggaran produksi juga, maka akan membantu manajer dalam pengawasan dan pengendalian biaya produksi, sehingga penggunaan

biaya produksi lebih efektif dan efisien. Dalam menyusun biaya produksi, PT. Air Mancur menggunakan biaya standar. Semua biaya yang akan dikeluarkan, harus mempertimbangkan dampak pengeluaran biaya tersebut bagi perusahaan.

1. Prosedur Penyusunan Anggaran Biaya Produksi.

Langkah-langkah yang ditempuh PT. Air Mancur dalam menyusun anggaran biaya produksi untuk tahun 1999 adalah sebagai berikut:

a. Menyusun ramalan penjualan

Dalam memperkirakan jumlah penjualan tahun 1999, perusahaan menyusun ramalan penjualan berdasarkan data historis tiga tahun terakhir.

b. Membuat ramalan penjualan bulanan

Untuk penjualan bulanan tahun 1999 dihitung berdasarkan indeks musim, yang perhitungannya menggunakan data penjualan bulanan pada tiga tahun yang terakhir.

c. Setelah diketahui ramalan penjualan maka dapat dibuat anggaran penjualan dengan berbagai pertimbangan, baik pertimbangan faktor *intern* maupun faktor *ekstern*, yang dapat mempengaruhi proses dan hasil produksi.

Faktor internal yang perlu diperhitungkan dalam membuat anggaran penjualan yaitu kapasitas produksi yang dimiliki, kemampuan perusahaan dalam merebut pasaran dalam jangka pendek maupun dalam jangka panjang, kemampuan finansial perusahaan, faktor kehendak pimpinan tentang posisi perusahaan yang diinginkan di masa yang akan datang.

Sedangkan faktor-faktor eksternal yang perlu dipertimbangkan adalah kondisi ekonomi, pertumbuhan penduduk, kemajuan teknologi, kebijakan-kebijakan pemerintah di bidang ekonomi, kemampuan masyarakat dalam mengkonsumsi barang yang dihasilkan perusahaan dan persaingan antar perusahaan dalam industri yang sama.

- d. Dari anggaran penjualan, dapat dibuat rencana produksi, yang dapat digunakan untuk pembuatan anggaran kuantitas produksi dengan mempertimbangkan persediaan awal dan persediaan akhir perusahaan.
- e. Setelah anggaran kuantitas produksi dibuat, langkah selanjutnya adalah membuat anggaran biaya produksi yang terdiri dari anggaran biaya bahan baku, anggaran biaya tenaga kerja langsung dan anggaran BOP.

2. Pengendalian biaya produksi

Untuk mengetahui terkendali atau tidaknya biaya produksi pada PT. Air Mancur pada tahun 1999, maka dilakukan perbandingan antara anggaran dan realisasinya. Anggaran biaya produksi ditetapkan untuk tiap kilogram Jamu Puteri Remaja adalah Rp. 9.740,76, sedangkan realisasinya sebesar Rp. 9.660,57, sehingga terjadi penghematan biaya sebanyak Rp. 80,19 perkilogramnya.

Seperti yang telah diuraikan dalam tabel V.31, selisih biaya produksi yang terjadi pada tahun 1999 disebabkan karena:

a. Selisih biaya bahan baku

SHBB = 2.308.383,882 (Menguntungkan)

S Kuantitas BB = 2.591,34 (Merugikan)

Jumlah 2.305.792,542 (Menguntungkan)

Dengan demikian, selisih biaya bahan baku untuk tahun 1999 bersifat menguntungkan sebesar Rp. 2.305.792,542 (Menguntungkan).

Faktor-faktor yang diduga menyebabkan selisih harga bahan baku yaitu:

- 1) Fluktuasi harga pasar bahan baku yang bersangkutan.
- 2) Lokasi *suplier* yang menguntungkan.
- 3) Adanya potongan harga pembelian karena perusahaan membeli dalam jumlah yang besar.
- 4) Posisi penempatan mesin dan peralatan yang baik sehingga mendukung proses operasi produksi.

Penulis mempunyai dugaan bahwa yang menjadi penyebab terjadinya selisih harga bahan baku yang bersifat menguntungkan disebabkan karena adanya fluktuasi harga pasar untuk bahan baku yang bersangkutan dan adanya potongan harga karena perusahaan membeli dalam jumlah yang besar.

Faktor-faktor yang menjadi penyebab terjadinya selisih kuantitas bahan baku yang bersifat menguntungkan karena adanya pengujian mutu bahan baku sebelum bahan baku dibeli dan diproses, posisi penempatan mesin dan peralatan yang baik sehingga mendukung proses produksi.

b. Selisih biaya tenaga kerja langsung

Untuk biaya tenaga kerja langsung, selisih yang terjadi bersifat merugikan sebesar Rp. 2.472,83, atau sebesar 5,3 %. Selisih BTKL ini terjadi karena besarnya tarif upah sesungguhnya lebih besar dari tarif upah standar untuk semua bagian. Hal ini dapat dilihat dalam perhitungan analisis selisih biaya tenaga kerja langsung, dimana tiap bagian dalam tenaga kerja langsung mengalami kerugian tarif upah sebesar 1,06 %. Dengan adanya kenaikan jumlah unit yang diproduksi maka secara tidak langsung upah tenaga kerja langsung untuk tiap harinya meningkat pula.

- c. Untuk selisih BOP yang terjadi bersifat merugikan sebesar Rp. 30,8. Hal ini disebabkan karena selisih anggaran yang bersifat merugikan sebesar Rp. 5,044 dan selisih kapasitas yang bersifat menguntungkan sebesar Rp. 4.946,059. Sedangkan selisih efisiensi BOP yang terjadi bersifat merugikan. Hal ini disebabkan karena adanya selisih kuantitas yang bersifat merugikan.

BAB VI

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

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

1. Prosedur penyusunan anggaran biaya produksi pada PT. Air Mancur sudah dikatakan tepat. Penulis mengambil kesimpulan seperti ini karena proses penyusunan anggaran biaya produksi tidak jauh berbeda dengan kajian pustaka. Namun dalam kenyataannya, langkah-langkah penyusunan anggaran biaya produksi yang tepat belum menjamin terkendalinya biaya produksi. Banyak faktor yang harus dipertimbangkan dalam menyusun anggaran biaya produksi, baik pertimbangan faktor-faktor yang berasal dari dalam maupun faktor-faktor yang berasal dari luar perusahaan. Realisasi biaya produksi dipengaruhi oleh faktor-faktor perubahan kondisi dan asumsi-asumsi, seperti perubahan harga, adanya persaingan antar perusahaan sejenis. Dengan demikian, realisasi biaya produksi tidak selalu sama dengan apa yang telah dianggarkan.
2. Pengendalian terhadap biaya produksi yang dilakukan oleh PT. Air Mancur pada tahun 1999 sesuai dengan urutbandingkan antara anggaran dengan realisasinya. Terjadinya selisih biaya produksi disebabkan karena biaya produksi yang sesungguhnya terjadi lebih besar atau lebih kecil dari biaya produksi yang telah dianggarkan. Anggaran biaya produksi pada tahun 1999 dapat dilihat sebagai berikut:

- Anggaran biaya bahan baku	Rp. 64.499.645,76
- Anggaran Biaya tenaga kerja langsung	Rp. 61.550.327,17
- Anggaran BOP	<u>Rp. 123.761.324,6 +</u>
Total anggaran biaya produksi	Rp. 249.811.297,5

Sedangkan realisasi biaya produksi pada tahun 1999 sebagai berikut:

- Realisasi biaya bahan baku	Rp. 62.450.445
- Realisasi biaya tenaga kerja langsung	Rp. 61.552.800
- Realisasi BOP	<u>Rp. 123.761.355,4 +</u>
Total realisasi biaya produksi	Rp. 247.764.600,4

Dari hasil perbandingan antara anggaran biaya produksi tahun 1999 dan realisasinya, diketahui bahwa dengan anggaran sebesar Rp. 249.811.297,5 dan realisasinya sebesar Rp. 247.764.600,4 maka terdapat selisih biaya produksi PT. Air Mancur pada tahun 1999 bersifat menguntungkan sebesar Rp. 2.046.697,1 atau 0,82 %. Selisih sebesar 0,82 % masih dibawah toleransi 5 %, maka selisih biaya produksi tersebut dikatakan efisien.

B. Saran

1. Dalam penyusunan anggaran biaya produksi yang dimulai dari pembuatan anggaran penjualan, perusahaan harus memperhitungkan faktor-faktor yang internal maupun faktor-faktor eksternal perusahaan. Metode penyusunan anggaran penjualan yang digunakan perusahaan masih sangat riskan dalam menghadapi perubahan akibat faktor eksternal yang terjadi. Dengan demikian metode pembuatan anggaran penjualan harus lebih fleksibel dalam memperhitungkan kemungkinan-kemungkinan yang akan terjadi.

2. PT. Air Mancur hendaknya mempertahankan penggunaan anggaran biaya produksi dengan penggunaan biaya standar. Dalam penetapan biaya standar, perusahaan hendaknya lebih teliti, cermat dan tanggap terhadap segala perubahan situasi dan kondisi yang mempengaruhi proses kerja dan usaha dalam mencapai tujuan perusahaan. Penetapan biaya standar hendaknya tidak terlalu tinggi ataupun tidak terlalu rendah, karena hal ini akan merugikan perusahaan.
3. PT. Air Mancur hendaknya lebih cermat dalam menganalisis dan mengantisipasi terjadinya perubahan harga, baik itu harga bahan baku maupun harga jual produk di pasaran. Penelitian mutu bahan baku sebelum bahan baku dibeli dan penggunaan tenaga kerja yang berkualitas, akan sangat membantu perusahaan dalam menghasilkan kualitas produk yang baik. Perusahaan hendaknya selalu mengawasi dan membangun hubungan yang baik dan terkoordinasi antar bagian dalam perusahaan, sehingga pelaksanaan semua kegiatan di perusahaan dapat berjalan sesuai rencana.
4. PT. Air Mancur hendaknya selalu meninjau kembali faktor-faktor yang menyebabkan terjadinya selisih biaya produksi, baik yang selisihnya dapat dikatakan efisien maupun yang tidak efisien, sehingga penyusunan anggaran biaya produksi periode berikutnya menjadi lebih baik.

Demikian saran-saran dari penulis, sehubungan dengan hasil penelitian dan kesimpulan yang ada. Semoga saran-saran ini dapat menjadi masukan yang bermanfaat bagi perkembangan PT. Air Mancur.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdul Halim, Achmad Tjahjono, dan Muh. Fakhri Husein (1987). *Sistem Pengendalian Manajemen*, Edisi ke-1, Yogyakarta : UPP AMP YKPN.
- Adisaputro, Gunawan dan Marwan Asri (1995). *Anggaran Perusahaan*, Edisi ke-3, Yogyakarta:BPFE.
- Ani, Agus Kana (1990). *Anggaran Perusahaan : Pembahasan Teori Akuntansi Soal-Soal Tanya Jawab*, Edisi ke-3, Yogyakarta : BPFE
- Handoko, Hani T. (1993). *Manajemen*, Edisi ke-2, Yogyakarta : BPFE.
- Hansen/Mowen (1997). *Akuntansi Manajemen*, Edisi ke-1, Jakarta :Penerbit Erlangga.
- Igor Ansoff (1995). *Teori dan Praktek Perencanaan Strategis Yang Komprehensif*, Jakarta : Warta Ekonomi, Mingguan Berita Ekonomi dan Bisnis, 43, 4-5.
- Leonard Merewitz and Stephen H. Sosnick (1994, March). The Budget's News Clothes, A Critiqua of Planning - Programming - Budgeting and Benefit - Cost Analysis. *The American Economic Review*, 87, 5-6.
- Mardiasmo (1994). *Akuntansi Biaya : Pengumpulan Biaya dan Penentuan Harga Pokok*, Edisi ke-2, Yogyakarta : Andi Ofset.
- Mulyadi (1993). *Akuntansi Biaya : Konsep, Manfaat, dan Rekayasa*, Edisi ke-5, Yogyakarta : Bagian Penerbitan Sekolah Tinggi Ilmu YKPN.
- Mulyadi (1983). *Akuntansi Biaya : Penentuan Harga Pokok dan Pengendalian Biaya*, Edisi ke-3, Yogyakarta : BPFE.
- Mulyadi (1985). *Akuntansi Biaya Untuk Manajemen*, Edisi ke-4, Yogyakarta : BPFE.
- M. Munandar (1986). *Budgeting : Perencanaan Kerja, Pengkoordinasaan Kerja dan Pengawasan Kerja*, Edisi ke-1 Yogyakarta : BPFE.
- Supriyono (1987). *Konsep dasar Akuntansi Manajemen dan Proses Perencanaan*, Edisi ke-1, Yogyakarta : BPFE.

Supriyono (1991). *Akuntansi Manajemen : Proses Pengendalian Manajemen*, Edisi ke-1, Yogyakarta : Bagian Penerbitan Sekolah Tinggi Ilmu YKPN.

Supriyono (1993). *Akuntansi Biaya : Pengumpulan Biaya dan Penentuan Harga Pokok*, Edisi ke-2, Yogyakarta : BPFE.

Supriyono (1994). *Akuntansi Biaya : Perencanaan dan Pengendalian Biaya serta Pembuatan Keputusan*, Edisi ke-2, Yogyakarta : BPFE.

Wursanto (1987). *Pokok -Pokok Perencanaan*, Edisi ke-1, Yogyakarta : Kanisius.

DAFTAR PERTANYAAN

A. Sejarah berdirinya perusahaan

1. Kapan perusahaan didirikan?
2. Apa nama bentuk badan usaha pada mulanya?
3. Bergerak di bidang apa perusahaan ini?
4. Nomor berapa akte pendirian perusahaan dan oleh siapa disahkan?
5. Berapa dan siapa saja anggota pada mulanya?
6. Apa yang menjadi tujuan perusahaan?
7. Apa yang menjadi dasar alasan pemilihan letak perusahaan?

B. Lokasi perusahaan

1. Di mana lokasi perusahaan pada awal berdirinya?
2. Apa yang menjadi dasar pemilihan letak perusahaan?

C. Struktur organisasi perusahaan

1. Bagaimana struktur organisasi perusahaan?
2. Bagian fungsional apa saja yang ada dalam perusahaan?
3. Bagaimana wewenang dan tanggung jawab masing-masing bagian dalam perusahaan?

D. Personalia

1. Berapa jumlah karyawan yang bekerja dalam perusahaan?
2. berapa macam tenaga kerja yang ada dalam perusahaan, dan tenaga kerja jenis mana saja yang tergolong tenaga kerja langsung dan tenaga kerja tidak langsung ?
3. Bagaimana pengaturan jam kerja dalam sehari?

4. Apakah ada jaminan sosial bagi karyawan?
5. Ketentuan apa saja yang berlaku bagi karyawan?
6. Bagaimana caranya perusahaan dalam meningkatkan ketaatpilan karyawan?
7. Bagaimana sistem pengupahan karyawan?

11. Produksi

1. Apa saja bahan baku yang digunakan dalam produksi, apakah itu bahan baku langsung maupun bahan penolong?
2. Apa saja jenis produk yang dihasilkan?
3. Elemen apa saja yang membentuk biaya produksi?
4. Berapa jumlah bahan baku langsung yang dianggarkan dalam tahun 1996-1999?
5. Berapa jumlah bahan baku langsung yang digunakan dalam tahun 1996-1999?
6. Berapa jumlah produksi yang dianggarkan tahun 1999?
7. Berapa realisasi jumlah produksi tahun 1999?
8. Berapa biaya produksi yang dianggarkan pada tahun 1999?
9. Berapa jumlah produksi yang dianggarkan tahun 1999?
10. Berapa realisasi biaya produksi tahun 1999?
11. Berapa kapasitas produksi normal yang mampu dihasilkan perusahaan pada tahun 1999?
12. Berapa kapasitas produksi sesungguhnya yang dapat dicapai perusahaan pada tahun 1999?
13. Berapa faktoran volume produksi pada tahun 1999?

14. Berapa realisasi volume produksi tahun 1999?
15. Berapa kuantitas bahan baku sesungguhnya yang dapat dicapai?
16. Berapa kuantitas bahan baku standar yang dipakai ?
17. Berapa tarif upah langsung sesungguhnya yang dipakai?
18. Berapa jam kerja langsung sesungguhnya yang dapat di capai?
19. Berapa standar jam kerja langsung untuk tahun 1999?
20. Berapa tarif BOP variabel dan BOP tetap?
21. Berapa BOP sesungguhnya?
22. Bagaimana perusahaan dalam mencapai target laba yang diinginkan?
23. Apa saja usaha yang dilakukan perusahaan untuk menghasilkan produk yang baik dan berkualitas?
24. Mesin dan peralatan apa saja yang digunakan dalam proses produksi?
25. Apa saja dan bagaimana tahapan proses produksinya?

F. Lain-lain

1. Tingkat kapasitas apa yang digunakan dalam dalam produksi?
2. Bagaimana cara menetapkan standar biaya produksi?
5. Berapa harga bahan baku pada tahun 1999?
6. Berapa standar harga bahan baku pada tahun 1999?
7. Berapa standar tarif upah tenaga kerja langsung dan tenaga kerja tidak langsung ?

G. Cara penggunaan anggaran sebagai alat perencanaan dan pengendalian biaya produksi.

1. Apakah dalam anggaran biaya produksi sudah tercakup seluruh elemen biaya produksi?
2. Apakah anggaran yang dibuat bersifat statis atau fleksibel?
3. Apakah semua biaya produksi yang dikeluarkan selalu berpedoman pada anggaran?

