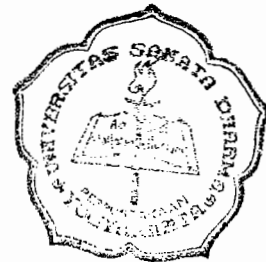


**ANGGARAN SEBAGAI ALAT PENGENDALIAN
PENJUALAN DAN BIAYA PRODUKSI**
Studi Kasus Pada Percetakan CV Sahabat Klaten

SKRIPSI

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



Oleh :

Lucia Oktorina Artasari

NIM : 962114168

NIRM : 960051121303120154

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

2001

Skripsi

**ANGGARAN SEBAGAI ALAT PENGENDALIAN PENJUALAN DAN BIAYA
PRODUKSI
STUDY KASUS PADA PERCETAKAN CV SAHABAT KLATEN**

Oleh

Lucia Oktorina Artasari

NIM : 96 2114 168

NIRM : 960051121303120154

Telah disetujui oleh

Pembimbing I



Drs. YP. Supadiyono, Msi., Ak

tanggal 29 September 2001

Pembimbing II



Drs. FA Joko Siswanto, M.M., Ak

tanggal 29 September 2001

Skripsi
ANGGARAN SEBAGAI ALAT PENGENDALIAN
PENJUALAN DAN BIAYA PRODUKSI
STUDI KASUS PADA PERCETAKAN CV SAHABAT KLATEN

Dipersiapkan dan ditulis oleh :

Lucia Oktorina Artasari

N I M : 962114168

M I R M : 9600511210303120154

Telah dipertahankan di depan Panitia Penguji

Pada tanggal 20 September 2001

Dan dinyatakan memenuhi syarat

Susunan Panitia Penguji

Nama Lengkap

Tanda tangan

Ketua Drs. FA. Joko Siswanto, MM., Ak
Sekretaris Drs. YP Supardiyono, M.Si., Ak
Anggota Drs. YP Supardiyono, M.Si., Ak
Anggota Drs. FA. Joko Siswanto, MM., Ak
Anggota Dra. YF. Gien Agustinawansari, MM., Ak




Jogjakarta, 29 September 2001

Fakultas Ekonomi

Universitas Sanata Dharma

Dekan



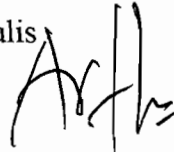

Drs. Hg. Suseno TW., M.S.

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.

Jogjakarta, 20 Oktober 2001

Penulis



Lucia Oktorina Artasari

ABSTRAK

ANGGARAN SEBAGAI ALAT PENGENDALIAN PENJUALAN DAN BIAYA PRODUKSI STUDI KASUS PADA PERCETAKAN CV SAHABAT KLATEN TAHUN 1999

**Lucia Oktorina Artasari
Universitas Sanata Dharma
Jogjakarta
2001**

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui apakah prosedur penyusunan anggaran penjualan dan anggaran biaya produksi sudah baik dan mengetahui apakah realisasi penjualan dan biaya produksi sudah efisien.

Langkah-langkah yang dilakukan dalam menjawab permasalahan adalah : (1) mendeskripsikan prosedur penyusunan anggaran penjualan dan anggaran biaya produksi, (2) membandingkan prosedur anggaran penjualan dan biaya produksi dengan biaya realisasi, (3) menganalisis selisih biaya penjualan dan biaya produksi. Perhitungan selisih biaya penjualan dan biaya produksi yaitu dengan membandingkan antara biaya anggaran dan biaya realisasinya. Masing-masing selisih dibagi menjadi beberapa komponen analisis yaitu selisih penjualan, yaitu selisih bahan baku, selisih biaya tenaga kerja langsung dan selisih biaya *overhead* pabrik. Apabila hasil selisih merugikan dan masih dalam batas toleransi 5% maka selisih masih dikatakan efisien.

Berdasarkan hasil analisis, maka dapat diambil kesimpulan bahwa penyusunan anggaran penjualan dan anggaran biaya produksi Percetakan CV Sahabat Klaten sudah baik. Hal ini dapat dilihat dari penyusunan anggaran yang dilakukan oleh percetakan tersebut sudah sesuai dengan teori. Tetapi realisasi penjualan dan biaya produksi belum dikatakan efisien karena selisih antara anggaran dan realisasi telah melebihi batas toleransi 5%.

ABSTRACT

**BUDGETING AS A TOOL OF SELLING AND PRODUCTION COST
CONTROL
A CASE STUDY AT CV SAHABAT KLATEN PRESS
1999**

**Lucia Oktorina Artasari
Sanata Dharma University
Jogjakarta
2001**

The objectives of this research were to find out whether or not the arrangement of selling and production cost had been proper and to find out whether or not the sale realization and product cost had been efficient.

The steps taken in response to the problem were: (1) describing the procedure of the selling budget, production budget and production cost budget, (2) comparing the procedure of selling budget and production cost budget with the realization cost, and (3) analyzing the difference selling cost and production cost. The calculation of the selling cost and production cost differences was carried out by comparing budget cost and its realization cost. Any difference found was then classified into the difference of the cost difference of raw material, the cost difference of direct labor, and the cost difference of the factory overhead. If the result of the cost difference was unfavorable but still under the tolerance limit of 5%, the difference was still considered as efficient

Based on the analysis result, the research concluded that the arrangement of selling budget, and production cost budget in CV Sahabat Klaten Press had been good. This could be seen from budget arrangement done by this company was already in agreement with the theory. However, the selling realization and production cost had not been considered as efficient since the difference between budget and realization went beyond tolerance limit of 5%.

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur penulis haturkan kepada Tuhan Yang Maha Esa atas segala berkat dan rahmatNya, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini yang berjudul: “ ANGGARAN SEBAGAI ALAT PENGENDALIAN PENJUALAN DAN BIAYA PRODUKSI STUDI KASUS PADA PERCETAKAN CV SAHABAT KLATEN”. Skripsi ini diajukan untuk memenuhi salah satu syarat guna memperoleh gelar Sarjana Ekonomi pada Program Studi Akuntansi Jurusan Ekonomi Fakultas Ekonomi Universitas Sanata Dharma Yogyakarta.

Banyak kesulitan dan hambatan yang penulis hadapi, namun berkat, dorongan semangat dan petunjuk dari berbagai pihak maka skripsi ini dapat diselesaikan dengan baik. Oleh karena itu pada kesempatan ini perkenankanlah penulis untuk menghaturkan terima kasih yang setulus-tulusnya kepada:

1. Bapak Drs. YP. Supardiyono, M.Si.,Ak., selaku Dosen Pembimbing I, yang dengan sabar dan penuh perhatian telah membimbing dan memberikan petunjuk serta saran-saran dari pembuatan proposal hingga selesainya skripsi ini.
2. Bapak Drs. FA. Joko Siswanto, M.M.,Ak., selaku Dosen Pembimbing II, yang telah memberikan bimbingan dan pengarahan serta saran-saran yang sangat berguna dalam penulisan skripsi ini.
3. Bapak Drs. P. Rubiyatno, M.M. yang telah memberikan masukan serta saran-saran yang sangat berguna dalam penulisan skripsi ini.
4. Ibu Trisnawati Rahayu, SE.,Ak, yang telah memberikan masukan dan saran kepada penulis dalam menyusun skripsi ini.

5. Bapak Rajio, yang telah banyak meluangkan waktu dalam melakukan pelayanan, petunjuk dan penjelasan data-data yang diperlukan dalam penulisan skripsi ini.
6. Seluruh Dosen Program Studi Akuntansi yang dengan pengorbanan mendidik penulis selama perkuliahan.
7. Staf Karyawan Fakultas Ekonomi yang telah memberikan fasilitas-fasilitas yang penulis butuhkan sehingga skripsi ini dapat diselesaikan.
8. Bapak Broto Sukiyanto, yang banyak membantu dalam pembuatan skripsi ini.
9. Kedua orang tuaku tercinta (Bapak dan Ibu Rusbasari), Eyang putri, Mas Wanto, Mas Hono, Mas Priyo dan Mas Obet yang selalu berdoa dan berkorban demi kelancaran dan keberhasilan studi.
10. Oscar, yang telah banyak memberikan semangat dan dorongan yang begitu besar bagi penulis untuk menyelesaikan skripsi ini.
11. Teman-teman Akuntansi '96 Universitas Sanata Dharma dan teman-teman kos Dahlia 14 yang telah memberi dorongan dan saran pada penulis.
12. Anas, Kris, Tari dan Mba' Rully yang membantu penulis dalam perkuliahan dan banyak memberi dorongan dan doa yang tulus dalam penulisan skripsi ini.
13. Gerson yang sudah banyak memberi prasarana dalam penulisan skripsi.

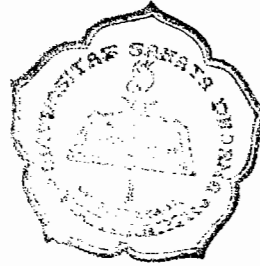
Dengan segala kerendahan hati, penulis menyadari sepenuhnya bahwa skripsi ini masih jauh dari sempurna, oleh karena itu penulis bersedia menerima kritik, saran serta usulan demi perbaikan skripsi ini menjadi lebih sempurna.

Akhir kata penulis berharap semoga skripsi ini bermanfaat bagi semua pihak yang membacanya.

Jogjakarta, September 2001

Penulis

DAFTAR ISI



	Halaman
HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PERSETUJUAN PEMBIMBING	ii
ABSTRAK	iii
ABSTRACT	iv
KATA PENGANTAR	v
DAFTAR ISI	vii
DAFTAR TABEL	xi
DAFTAR GAMBAR	xiii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Batasan Masalah	3
C. Perumusan Masalah	3
D. Tujuan Penelitian	4
E. Manfaat Penelitian	4
F. Sistematika Penulisan	5
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	7
A. Pengertian Anggaran	7
B. Manfaat dan Fungsi Anggaran	10

C. Jenis-jenis Anggaran	15
D. Syarat-syarat Berhasilnya Anggaran	19
E. Periode Anggaran	23
F. Pengertian Efisiensi.....	24
G. Titik Tolak Cara Menyusun Anggaran	26
H. Prosedur Penyusunan Anggaran	27
1. Rencana Penjualan	27
2. Rencana Produksi	30
3. Rencana Biaya Produksi	31
I. Anggaran Sebagai Alat Ukur Kinerja	35
J. Analisis Selisih	38
1. Analisis Penjualan	38
a. Selisih Harga Jual	39
b. Selisih Volume Penjualan	39
2. Analisis Produksi	39
3. Analisis Biaya Produksi	40
BAB III METODOLOGI PENELITIAN	46
A. Jenis Penelitian	46
B. Subjek dan Objek Penelitian	46
C. Lokasi dan Waktu Penelitian	46
D. Data-data yang Diperlukan	47

E. Teknik Pengumpulan Data	47
F. Teknik Analisis Data	48
BAB IV GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN	53
A. Sejarah Umum Perusahaan	53
B. Alasan pemilihan Lokasi	56
C. Struktur Organisasi	56
D. Ketenagakerjaan Perusahaan	63
E. Produksi Perusahaan	67
F. Pemasaran	70
BAB V ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN	73
A. Deskripsi Data	73
1. Anggaran Penjualan	75
2. Anggaran Biaya Produksi	76
B. Analisis Data	87
1. Analisis Selisih Penjualan	87
a. Selisih Harga Jual	87
b. Selisih Volume Penjualan	88
2. Analisis Selisih Biaya Produksi	90
a. Analisis Selisih Biaya Bahan Baku	90
b. Analisis Biaya Tenaga Kerja Langsung	93
c. Analisis Selisih Biaya Overhead Pabrik	98

C. Pembahasan	107
BAB VI KESIMPULAN DAN SARAN	110
A. Kesimpulan	110
B. Saran	111
DAFTAR PUSTAKA	112
LAMPIRAN	113

Tabel V.19 Perbandingan antara Anggaran dan Realisasi	107
---	-----

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar IV. 1 Struktur Organisasi Percetakan CV Sahabat Klaten	58
Gambar IV.2 Bagan Proses Produksi Percetakan CV Sahabat Klaten	72

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Setiap perusahaan didirikan dengan maksud untuk mencapai beberapa tujuan pokok. Tujuan-tujuan pokok tersebut adalah : memaksimalkan laba atau meminimkan biaya, menguasai pasar dan berkeberhasilan kinerja. Tercapainya tujuan-tujuan pokok ini bukanlah suatu yang terjadi secara kebetulan saja, tetapi semua itu dapat dicapai jika semua tahap dari kegiatan-kegiatan yang akan dilaksanakan telah dipikirkan dan direncanakan dengan seksama dan seteliti mungkin oleh manajer yang bertanggung jawab atas kegiatan tersebut.

Supaya manajemen perusahaan dapat dioperasikan secara optimal, manajer perusahaan memerlukan suatu teknik dan prosedur manajemen yang dapat memberikan informasi yang tepat, sehingga manajer dapat mengambil suatu keputusan pula. Salah satu alat yang penting adalah perencanaan yang dituangkan dalam bentuk anggaran.

Anggaran adalah rencana manajemen dengan anggapan bahwa penyusunan anggaran akan mengambil langkah-langkah positif untuk merealisasi rencana yang telah disusun, sedangkan ramalan hanya semata-mata usaha memperkirakan apa yang terjadi, tanpa mengikat orang yang meramalkan bahwa perkiraannya akan terjadi .

Proses penyusunan anggaran merupakan proses negosiasi antara manajer pusat pertanggungjawaban dengan atasannya. Hasil akhir proses negosiasi

tersebut adalah suatu anggaran yang telah disetujui oleh atasan berisi pendapatan yang diharapkan dapat diperoleh dalam suatu periode anggaran dan sumber-sumber yang digunakan untuk mencapai tujuan pusat pertanggungjawaban tersebut serta tujuan perusahaan secara menyeluruh.

Pada dasarnya tujuan dilakukannya anggaran adalah sebagai berikut :

1. Memberi gambaran hasil yang diharapkan dari suatu rencana kegiatan .
2. Setelah disetujui, anggaran merupakan pedoman bagi eksekutif dan kepala bagian mengenai kegiatan yang akan dilaksanakan.
3. Berfungsi sebagai alat ukur. Selisih yang akan terjadi merupakan petunjuk keberhasilan dan ketidakberhasilan suatu kegiatan.

Sebagai alat pengendalian, anggaran merupakan pegangan bagi manajer yang bertanggung jawab menjalankan kegiatan untuk mengadakan penilaian atas prestasi atau hasil-hasil yang akan dicapai. Karena merupakan suatu pedoman maka pelaksanaan kegiatan semua aspek dalam perusahaan diusahakan agar tidak melampaui secara material terhadap anggaran. Jika melampaui maka selisih yang terjadi harus dianalisis untuk diketahui penyebabnya. Karena anggaran penting, maka mutlak diperlukan teknik dan prosedur penyusunan anggaran yang tepat. Anggaran disusun dengan tepat diharapkan dapat memenuhi fungsi sebagai alat bantu manajemen khususnya sebagai alat ukur kinerja perusahaan.

B. Batasan Masalah

Pada dasarnya penganggaran terdiri dari dua bagian, yaitu anggaran operasional dan anggaran keuangan. Anggaran operasional memusatkan perhatiannya pada perhitungan rugi laba pada ikhtisar-ikhtisar tambahannya, sedangkan anggaran keuangan memusatkan perhatiannya pada efek terhadap kas, yang ditimbulkan oleh anggaran operasional dan rencana-rencana lainnya (seperti pada pembelian barang modal dan pembayaran utang-utang). Karena luasnya masalah anggaran ini, maka pembahasan dibatasi pada anggaran operasional saja, yaitu anggaran penjualan dan anggaran biaya produksi.

C. Perumusan Masalah

Mengingat anggaran merupakan salah satu cara yang lazim digunakan untuk menilai keberhasilan kinerja suatu perusahaan, maka perumusan masalah yang akan dibahas dalam penulisan ini adalah :

- (1). Apakah penyusunan anggaran penjualan dan anggaran biaya produksi pada Percetakan CV Sahabat Klaten tahun 1999 sudah tepat?.
- (2) Apakah realisasi penjualan dan realisasi biaya produksi pada Percetakan CV Sahabat Klaten tahun 1999 sudah efisien?.

D. Tujuan Penelitian

Tujuan yang ingin dicapai dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui ketepatan prosedur penyusunan anggaran biaya penjualan dan anggaran biaya produksi pada Percetakan CV Sahabat Klaten tahun 1999.
2. Untuk mengetahui efisien tidaknya realisasi penjualan, realisasi anggaran produksi dan realisasi biaya produksi pada Percetakan CV Sahabat Klaten tahun 1999.

E. Manfaat Penelitian

1. Bagi perusahaan

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan penelitian dan memberi gambaran kepada perusahaan bahwa anggaran yang disusun dengan baik dan tepat merupakan alat pengendalian dan bahan masukkan dengan melakukan pertimbangan perbaikan dan perencanaan untuk kegiatan penyusunan anggaran dimasa yang akan datang.

2. Bagi Universitas Sanata Dharma

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan bacaan bagi mahasiswa Universitas Sanata Dharma serta bahan pertimbangan dan acuan untuk penelitian atau penulisan skripsi yang berkaitan dengan anggaran sebagai alat pengendalian penjualan dan biaya produksi.

3. Bagi penulis

Dengan penelitian ini, penulis dapat memperluas pengetahuan tentang penentuan anggaran dengan cara mempertemukan antara teori-teori yang ada dengan praktek yang sesungguhnya di perusahaan.

F. Sistematika Penulisan

Bab I : PENDAHULUAN

Pada bab ini diuraikan mengenai latar belakang masalah, rumusan masalah, batasan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan.

Bab II : TINJAUAN PUSTAKA

Pada bab ini menguraikan teori-teori yang relevan dan studi pustaka yang dipakai sebagai dasar untuk mengolah data yang diperoleh dari perusahaan.

Bab III : METODOLOGI PENELITIAN

Pada bab ini menguraikan tentang jenis penelitian, tempat dan waktu penelitian, subjek dan objek penelitian, data yang diperlukan, teknik pengumpulan data, dan teknik analisis data.

Bab IV : GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN

Pada bab ini menguraikan tentang sejarah perusahaan, alasan pemilihan lokasi perusahaan, struktur organisasi perusahaan, personalia, produksi perusahaan, dan pemasaran.

Bab V : ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN

Pada bab ini akan dilakukan analisis terhadap data-data yang diperoleh selama penelitian atas dasar teknik analisis yang telah ditentukan.

Bab VI : KESIMPULAN, SARAN DAN KETERBATASAN PENELITIAN

Pada bab ini disajikan kesimpulan yang diambil berdasarkan hasil pembahasan dan analisis, serta saran-saran yang dianggap perlu bagi perusahaan, serta keterbatasan dalam penulisan skripsi ini.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

A. Pengertian Anggaran

Para ahli ekonomi memberi macam-macam definisi mengenai anggaran. Definisi-definisi tersebut umumnya mempunyai pengertian yang sama yaitu merupakan suatu proses untuk mencapai tujuan perusahaan melalui perencanaan yang terarah. Adapun proses pencapaian tujuan perusahaan tersebut adalah sebagai berikut:

- a. Menetapkan tujuan perusahaan, yaitu memaksimalkan keuntungan atau meminimumkan kerugian.
- b. Memilih tenaga kerja yang sanggup melaksanakan tugas.

Oleh karena itu, harus diciptakan suatu rencana yang sesuai dengan tujuan perusahaan, sebab tujuan perusahaan merupakan dasar dari segala kegiatan dalam pencapaian tujuan perusahaan tersebut. Perencanaan dalam hubungannya dengan akuntansi dalam suatu perusahaan diformulasikan dalam bentuk anggaran.

Anggaran merupakan bentuk perencanaan yang bersifat kuantitatif untuk suatu periode tertentu. Adapun beberapa pengertian anggaran menurut para ahli:

- Anggaran merupakan suatu rencana kerja yang dinyatakan secara kuantitatif, yang diukur dalam satuan moneter standar dan satuan ukur yang lain, yang mencakup jangka waktu satu tahun. Anggaran merupakan suatu rencana kerja jangka pendek yang ditetapkan dalam proses penyusunan program (Mulyadi 1993 : 488).

- R.A Supriyono (1993 : 90) mengemukakan pengertian anggaran sebagai suatu rencana terinci yang dinyatakan secara formal dalam ukuran kuantitas, biasanya dalam satuan uang untuk menunjukkan perolehan dan penggunaan sumber-sumber suatu organisasi dalam jangka waktu tertentu, biasanya satu tahun.
- Anggaran menurut Garrison (1988 : 472) adalah suatu rencana yang terperinci untuk menyatakan pendapatan dan penggunaan keuangan dan sumber-sumber yang lain pada suatu periode tertentu. Anggaran merupakan suatu rencana dimasa yang akan datang yang dinyatakan dalam ukuran kuantitas yang normal.
- Anggaran adalah suatu rencana yang tersusun secara sistematis, yang meliputi seluruh kegiatan perusahaan yang dinyatakan dalam unit (kesatuan) moneter dan berlaku untuk jangka waktu (periode) tertentu yang akan datang (Munandar, 1996: 1).
- Anggaran adalah perencanaan dan koordinasi dari perencanaan keuangan dan manajemen. Anggaran merupakan alat utama untuk perencanaan motivasi, pengawasan operasi bisnis. proses penganggaran merupakan kekuatan manajemen untuk tujuan dan objektifitas serta perkembangan rencana, koordinasi untuk mengharapkan tujuan akhir (Charles J. Woefel, 1986:30).
- Anggaran adalah ungkapan kuantitatif yang formal tentang rencana manajemen (Charles T. Horngren,1986:185).

Pengertian-pengertian diatas secara garis besar mempunyai persamaan dalam karakteristik, yaitu :

1. Merupakan rencana yang disusun secara sistematis, rencana disini adalah penentuan terlebih dahulu tentang aktivitas atau kegiatan yang akan dilakukan diwaktu yang akan datang.

2. Dinyatakan dalam unit moneter, yaitu unit (kesatuan) yang dapat ditetapkan pada berbagai kegiatan perusahaan yang beraneka ragam.
3. Berlaku untuk jangka waktu tertentu dimasa yang akan datang.

Pengertian yang sama pula dikemukakan oleh Anthony, Robert dan Govindarajan (1995 : 370) yang menyatakan bahwa karakteristik dari anggaran adalah sebagai berikut :

1. Memperkirakan laba potensial atas satuan usaha
2. dinyatakan dalam satuan keuangan (moneter), walaupun angkanya berasal dari angka yang bukan satuan keuangan (misalnya : unit terjual, jumlah produk)
3. mencakup kurun waktu satu tahun
4. isinya menyangkut komitmen manajemen, yaitu manajemen setuju untuk menerima tanggung jawab untuk mencapai sasaran yang telah dianggarkan
5. usulan anggaran dinilai dan disetujui oleh orang yang mempunyai wewenang yang lebih tinggi daripada orang yang menyusunnya
6. Jika anggaran sudah disahkan, maka anggaran tersebut tidak dapat diubah, kecuali dalam hal khusus
7. Hasil aktual akan dibandingkan dengan anggaran secara periodik dan penyimpangan yang terjadi dianalisis dan dijelaskan

B. Manfaat dan Fungsi Anggaran

1. Anggaran merupakan hasil akhir dari proses penyusunan rencana kerja
2. Anggaran merupakan cetak biru aktifitas yang akan dilaksanakan perusahaan dimasa yang akan datang
3. Anggaran berfungsi sebagai alat komunikasi intern yang menghubungkan berbagai unit organisasi dalam perusahaan dan yang menghubungkan manajer bawah dengan manajer atas
4. Anggaran berfungsi sebagai tolok ukur yang dipakai sebagai pedoman hasil operasi perusahaan yang sesungguhnya
5. Anggaran berfungsi sebagai alat pengendalian yang memungkinkan manajemen menunjukkan bidang yang kuat dan lemah bagi perusahaan
6. Anggaran berfungsi sebagai alat untuk mempengaruhi dan memotivasi manajer dan karyawan agar senantiasa bertindak secara efektif dan efisien sesuai dengan tujuan organisasi (RA. Supriyono, 1989:488).

Adapun manfaat yang diperoleh dari penyusunan anggaran menurut Anthony, Robert dan Govindarajan (1989, 370) adalah sebagai berikut :

- 1 Hasil yang diharapkan dari suatu rencana tertentu dapat diramalkan sebelum rencana itu dilaksanakan, sehingga jika terhadap alternatif lain manajemen dapat memilih mana yang paling baik
- 2 Dalam membuat anggaran dibutuhkan analisis yang sangat teliti mengenai setiap tindakan yang akan dilaksanakan

- 3 Jika manajer bekerja dengan menggunakan anggaran yang berarti menetapkan prestasi, berdasarkan patokan ini dapat dinilai prestasi seseorang
- 4 Anggaran memerlukan organisasi yang baik, sehingga tiap manajer mengetahui wewenang dan tanggung jawab, jika ada sesuatu yang tidak sesuai dengan rencana maka dapat diketahui oleh manajer yang bertanggung jawab
- 5 Karena semua pihak yang berwenang dalam penyusunan anggaran diikutsertakan, maka menimbulkan partisipasi mereka untuk berusaha mencapai target yang telah ditetapkan.

Lebih jelasnya manfaat disusunnya anggaran menurut beberapa tinjauan adalah sebagai berikut:

1. Perencanaan

Manajemen dalam menyusun anggaran harus memperhatikan kondisi dimasa yang akan datang yang kemungkinan akan berubah dan harus diperhatikan langkah-langkah apa yang harus ditempuh untuk mengatasi perubahan tersebut. Fungsi anggaran sebagai perencanaan menjamin masing-masing pusat pertanggungjawaban dapat menjalankan tugasnya dengan baik dan menjaga keseimbangan diantara pusat pertanggungjawaban tersebut.

2. Komunikasi

Perencanaan berisi hal-hal yang spesifik mengenai beberapa banyak

barang yang akan diproduksi. Anggaran disini merupakan sarana penghubung antar masing-masing pusat pertanggungjawaban dalam perusahaan, sehingga kebijaksanaan yang akan diambil dapat menguntungkan berbagai pihak dalam perusahaan tersebut.

3. Motivasi

Anggaran merupakan alat motivasi manager pusat pertanggungjawaban yang bekerja agar tujuan perusahaan secara keseluruhan dan tujuan pusat pertanggungjawaban dapat tercapai. Masing-masing pusat pertanggungjawaban akan bekerja keras agar apa yang diharapkan dapat terlaksana dengan baik. Disini terlihat bahwa anggaran merupakan alat motivasi kuat bagi manager untuk melaksanakan tindakan dan membuat peraturan serta kebijaksanaan agar sasaran yang diharapkan dapat tercapai.

4. Pengawasan

Anggaran merupakan bentuk pernyataan hasil yang diinginkan pada periode dibuatnya anggaran tersebut. Dengan membandingkan antara apa yang terdapat dalam anggaran dengan yang akan dicapai dalam realisasi, maka dapat dinilai apakah perusahaan telah melakukan kegiatan secara efektif dan efisien atau tidak.

5. Penilaian

Analisis selisih dari anggaran dapat digunakan untuk menganalisis dan mengevaluasi hasil kerja dalam periode anggaran. Perbandingan

anggaran dan realisasi merupakan faktor yang besar untuk mengevaluasi pusat pertanggung jawaban serta perusahaan secara keseluruhan, sehingga dapat diambil tindakan untuk perbaikan dimasa yang akan datang.

6. Pendidikan

Anggaran juga mendidik seluk beluk kerja pusat perjanggungjawaban yang satu dengan pusat pertanggungjawaban yang lain. Hal ini terutama dirasakan bagi seorang yang baru diangkat menjadi manajer pusat pertanggungjawaban. Dengan demikian, anggaran bermanfaat untuk latihan kepemimpinan bagi manajer atau calon manajer agar dimasa yang akan datang dapat menduduki jabatan pusat pertanggungjawaban.

Anggaran dapat dijadikan penilaian prestasi dan efisiensi serta dapat dijadikan dasar permintaan pertanggungjawaban terhadap hasil kerja dari setiap tingkat manajer ini dilakukan dengan cara membandingkan antara anggaran dan realisasi.

Pada dasarnya fungsi anggaran adalah : perencanaan, pengawasan dan koordinasi (Supriyono, 1993 :4).

1. Fungsi Perencanaan

Anggaran merupakan taksiran arus keuangan dalam suatu usaha dimana didalamnya ditentukan tujuan yang akan dipakai

2. Fungsi Pengawasan

Anggaran merupakan suatu rencana dan merupakan patokan untuk

mengukur prestasi atau kinerja perusahaan.

3. Fungsi Koordinasi

Anggaran merupakan rencana secara keseluruhan yang menyangkut seluruh bagian perusahaan, di mana masing-masing bagian mempunyai kepentingan yang berbeda-beda. Misalnya, bagian pembelian menghendaki agar setiap permintaan pembelian selalu dipenuhi, tetapi bagian keuangan menyatakan bahwa keuangan sangat terbatas dan bagian produksi dalam prosesnya sudah pada kapasitas yang penuh. Dengan demikian dapat menyatukan kepentingan yang berbeda tersebut.

Di samping kegunaan, anggaran mempunyai batasan-batasan kegunaan yang juga perlu diperhatikan (Gunawan Adisaputra dan Marwan Asri, 1984 : 55)

1. Karena anggaran disusun berdasarkan estimasi, maka terlaksana dengan baik kegiatan-kegiatan tergantung pada ketepatan estimasi tersebut.
2. Anggaran hanya merupakan rencana, dan rencana tersebut baru berhasil bila dilaksanakan dengan sungguh-sungguh.
3. Anggaran hanya merupakan suatu alat yang digunakan untuk membantu manajemen dalam melaksanakan tugasnya, bukan menggantikannya.
4. Kondisi yang terjadi tidak selalu 100% sama dengan yang diramalkan sebelumnya, karena itu anggaran perlu memiliki sifat yang luwes.

C. Jenis-jenis Anggaran

a. Menurut Bentuk (Form)

Anggaran menurut bentuk atau bagannya dibagi menjadi dua yaitu : sesuai dengan waktu anggaran dan sesuai dengan kegunaan (Hartanto, 1987 : 137)

(1). Sesuai dengan waktu anggaran

Anggaran menurut jangka waktu akan disesuaikan dengan keadaan dan sifat perusahaan. Pada perusahaan yang tidak stabil dapat dibuat setiap triwulan, karena banyak mengalami hal-hal yang tidak pasti. Tetapi pada perusahaan yang stabil dapat dibuat suatu perencanaan untuk jangka waktu satu tahun atau lebih.

Akhirnya, dalam hubungannya dengan waktu, anggaran harus disusun dengan memperhatikan faktor-faktor sebagai berikut :

- a. kemungkinan untuk mendapat informasi yang dapat dipercaya
- b. sifat pasaran dan barang-barang yang dihasilkan, misalnya public utility mempunyai pasaran yang relatif stabil. Tetapi sebaliknya barang-barang mode sifatnya fluktuasi, bila tiba-tiba muncul mode yang baru, maka sifat pasar akan sepi
- c. posisi pasar terhadap saingannya
- d. keadaan perekonomian pada umumnya

(2) Anggaran menurut kegunaan

(a) *Appropriation Budget*

Anggaran ini memberikan batas jumlah maksimum pengeluaran yang boleh dilakukan untuk suatu hal tertentu (sifatnya kaku, tidak luwes). Pada umumnya anggaran ini digunakan dalam pemerintahan. Meskipun anggaran ini digunakan di perusahaan untuk hal-hal tertentu seperti penelitian dan advertensi, tetapi untuk perusahaan manufaktur atau departemen, jenis anggaran ini terbatas kegunaannya, karena jumlah pengeluaran dibatasi. Jadi sifatnya kaku, tidak luwes.

(b) *Performance Budget*

Anggaran yang didasarkan atas fungsi kegiatan dan proyek. Sifatnya berlainan dengan appropriation budget yang hanya memberikan batas maksimum untuk setiap pos anggaran lainnya seperti gaji dan biaya angkut. Pada anggaran ini, perhatian ditujukan pada fungsi dan kegiatan yang harus dilakukan, sehingga memungkinkan dibuatnya penilaian dari biaya yang dihadapkan pada hasil yang dicapai, sehingga penilaian atas efisiensi mungkin dapat dilakukan.

(c) *Fixed Budget*

Anggaran ini dibuat untuk satu tingkat kegiatan selama jangka waktu tertentu. 'Fixed' berarti bahwa anggaran tidak disesuaikan dengan volume yang sesungguhnya, anggaran ini hanya dimungkinkan jika diketahui pasti bahwa volume yang dicapai sesungguhnya tidak akan jauh berbeda dari volume yang direncanakan.

(d) *Flexible Budget*

Prinsip anggaran ini adalah bahwa setiap tingkat kegiatan harus terdapat norma-norma untuk biaya yang diperlukan. Norma-norma ini merupakan patokan pengeluaran yang seharusnya ada pada masing-masing tingkat itu. Pada anggaran ini, diperhitungkan adanya biaya tetap dan biaya variabel yang proporsional dengan perubahan jumlah unit yang diproduksi.

b. Menurut Ruang Lingkup

(1) Anggaran Komprehensif

- a. Anggaran Operasional, yaitu anggaran yang berisi taksiran-taksiran tentang kegiatan perusahaan dalam jangka waktu tertentu dimasa yang akan datang.
- b. Anggaran Finansial, yaitu anggaran yang berisi taksiran-taksiran tentang keadaan finansial perusahaan pada saat tertentu dimasa yang akan datang.

- c. Anggaran untuk Keputusan Khusus. Anggaran ini meliputi analisis *Break Event Point* dan studi kelayakan.

(2) Anggaran Parsiil

- a. Anggaran Strategis, yaitu anggaran yang berlaku untuk jangka waktu tertentu yaitu melebihi periode satu tahun
- b. Anggaran Taktis, adalah anggaran yang berlaku untuk jangka waktu pendek, yaitu satu periode akuntansi atau kurang. Anggaran yang disusun untuk satu periode akuntansi dinamakan anggaran periodik, sedangkan anggaran yang disusun kurang dari satu periode akuntansi disebut anggaran bertahap.

c. Menurut Fleksibilitas

(1) Anggaran statis

Anggaran yang dibuat oleh perusahaan dalam satu tingkat kegiatan yang diharapkan akan terjadi pada satu periode tertentu. Ciri utama anggaran statis ini yaitu anggaran statis hanya dihubungkan dengan satu tingkat kegiatan. Bersifat statis dalam arti bahwa, perbandingan antara hasil yang sesungguhnya selalu dibandingkan dengan biaya menurut anggaran pada tingkat kegiatan yang telah ditetapkan.

Anggaran statis dapat menjadi alat pengendalian yang baik apabila tingkat kegiatan yang sesungguhnya terjadi tidak jauh berbeda dengan tingkat kegiatan yang ditetapkan dalam anggaran

(Garrison,1989 : 386)

(2) Anggaran Fleksibel (Anggaran Variabel)

Anggaran ini mempunyai kosep dasar bahwa biaya mempunyai hubungan dengan tingkat kegiatan. Dalam penyusunan anggaran ini dibagi kedalam volume bermacam-macam dan bukan atas dasar satu volume khusus. Anggaran ini disusun untuk menunjukkan biaya yang seharusnya terjadi pada berbagai tingkat kegiatan, dan oleh karena itu besar biaya untuk tiap-tiap kegiatan dapat dihitung dengan mudah. Volume produksi dari suatu perusahaan biasanya berubah-ubah baik tergantung kondisi di dalam perusahaan maupun kondisi di luar jangkauan perusahaan. Karena kondisi perusahaan yang berubah-ubah itu, maka sering terjadi hal-hal yang tertuang didalam anggaran yang telah disusun realisasi yang sesungguhnya.

D. Syarat-syarat Berhasilnya Anggaran

Dewasa ini pengendalian dan perencanaan telah digunakan secara luas dalam literature bisnis. Istilah pengendalian dan perencanaan laba komprehensif secara luas dapat didefinisikan sebagai pendekatan formal dan sistematis dalam pencapaian perencanaan pengkoordinasian dan tanggung jawab.

Tanggung jawab pengendalian manajemen mencakup perkembangan dan pengaplikasian (a) tujuan jangka panjang perusahaan

(misalnya kelangsungan hidup perusahaan), (b) tujuan tertentu perusahaan (misalnya menambah kapasitas produksi), (c) rencana laba jangka panjang dalam arti luas, (d) rencana laba jangka pendek yang dirinci dalam pertanggungjawaban yang relevan (misalnya divisi, produk, proyek), (e) suatu sistem laporan pelaksanaan secara periodik, dan (f) langkah untuk tindak lanjut.

Secara implisit perencanaan dan pengendalian laba komprehensif, mencakup hal-hal seperti realitas, fleksibilitas dan perhatian yang terus menerus terhadap fungsi perencanaan dan pengendalian oleh manajemen. Dari uraian diatas dapat dilihat bahwa manajemen adalah faktor kritis dalam penentuan kelangsungan hidup perusahaan. Hal tersebut diatas juga mencakup bahwa manajemen yang kompeten dapat merencanakan, memanipulasi dan mengendalikan variabel-variabel relevan yang mendominasi kehidupan perusahaan. Secara singkat dapat dikatakan bahwa perencanaan dan pengendalian laba komprehensif adalah pengembangan dan penerimaan *objectives* dan *goals*, serta pelaksanaan organisasi. Secara efisien untuk mencapai *objectives* dan *goals* tersebut. Dengan demikian pemahaman peranan manajemen dalam penganggaran sangat mendukung berhasilnya suatu anggaran.

Penyusunan anggaran sebagai media perencanaan dan pengendalian bukan keputusan manajemen puncak saja, melainkan melibatkan seluruh jajaran manajer. Perusahaan pelaksana bukan saja

sebagai objek anggaran tetapi mereka harus diberi kesempatan yang berlaku sebagai partisipan aktif. Anggaran yang baik harus disusun dalam suasana manajemen yang partisipatif.

Aspek dasar anggaran meliputi pelaksanaan yang efektif dari proses manajemen dalam perusahaan. Aspek dasar ini menggambarkan orientasi kegiatan-kegiatan pendekatan manajemen yang diinginkan dan dianggap perlu untuk mendukung keberhasilan program anggaran yang meliputi :

a. Keterlibatan Manajemen

Berhasilnya sebuah program anggaran memerlukan dukungan penuh dari setiap anggota manajemen, mulai dari tingkat yang paling atas sampai dengan tingkat yang paling bawah. Dukungan ini biasa dalam bentuk dorongan maupun pengarahan.

b. Adaptasi Organisasi

Suatu penyusunan program anggaran harus bersandar pada struktur organisasi yang sehat dengan garis wewenang dan tanggung jawab yang jelas. Ini penting untuk menetapkan kerangka kerja bagi pencapaian tujuan perusahaan dengan cara yang efektif dan terkoordinasi. Untuk meningkatkan efisiensi operasi, sebaiknya organisasi dibagi-bagi atas sub-sub organisasi yang sering disebut *decision center* atau *responsibility center*.

c. Sistem Akuntansi yang memadai

Keberhasilan program organisasi anggaran harus didukung oleh sistem akuntansi yang memadai yang meliputi:

1. penggolongan rekening yang sama antara anggaran dengan realisasi yang dicatat oleh bagian akuntansi, sehingga antara anggaran dan realisasi dapat dibandingkan.
2. pencatatan akuntansi terhadap transaksi akan memberikan informasi dari realisasi anggaran.
3. laporan didasarkan pada akuntansi pertanggungjawaban, akuntansi pertanggung jawaban merupakan pengumpulan biaya pada bidang pertanggungjawaban agar apabila ada penyimpangan dari anggaran dapat dicari siapa yang bertanggung jawab.

d. Penelitian dan Analisis

Penelitian dan analisis diperlukan untuk menetapkan alat pengukur prestasi, yang dapat berupa standar atau taksiran, sehingga anggaran dapat dipakai sebagai dasar analisis untuk pengukuran prestasi.

e. Dukungan dari Pelaksana

Anggaran dapat dipakai sebagai alat yang baik bagi manajemen dari tingkat atas sampai tingkat bawah. Hal ini menyangkut hubungan antara individu dalam melaksanakan kegiatan. Maka patokan yang akan diambil untuk mengukur prestasi dengan adil dan tepat harus dimiliki.

E. Periode Anggaran

Agar dapat dijalankan dalam operasi anggaran harus menunjukkan periode waktu tertentu, yang dinamakan periode anggaran. Periode anggaran harus disesuaikan dengan periode operasi perusahaan dan kondisi yang dihadapi perusahaan. Oleh karena itu periode anggaran dapat bulanan, triwulan, tahunan atau lebih lama lagi. Panjang pendek periode anggaran tergantung pada sifat perusahaan dan faktor-faktor yang mempengaruhi, misalnya:

1. produk yang dihasilkan

perusahaan yang mempunyai pemasaran stabil untuk barang yang dihasilkan dapat menyusun anggaran dalam jangka panjang, sebaliknya bila pemasaran lemah maka anggaran jangka pendek akan lebih efektif

2. luas pasar

bila market share produk luas anggaran akan disusun dalam jangka panjang, sebaliknya produk yang kurang luas *market share*-nya anggaran akan disusun dalam jangka pendek

3. posisi perusahaan dalam persaingan

bila posisi perusahaan dalam persaingan kuat anggaran akan disusun dalam jangka panjang

4. keadaan perekonomian suatu negara

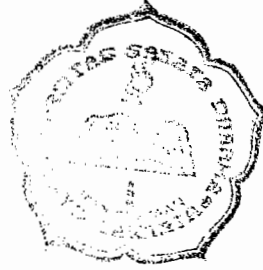
bila keadaan perekonomian suatu negara mantap maka perusahaan cenderung menyusun anggaran dalam jangka panjang.

F. Pengertian Efisiensi

Dalam kondisi usaha yang kompetitif sering mengakibatkan masalah efisiensi dan efektivitas menjadi hal yang sangat penting. Efisiensi dan efektivitas mempunyai 2 kriteria yang akan digunakan untuk menilai prestasi kerja dari suatu pusat tanggung jawab tertentu. Istilah efisiensi dan efektivitas ini hampir selalu bergerak dalam bentuk perbandingan dan tidak pernah digunakan untuk penilaian yang mempunyai pengertian absolut.

Menurut Anthony-Dearden-Bedford, efisiensi merupakan perbandingan antara pengeluaran dan masukan atau jumlah keluaran yang dihasilkan dari suatu unit input yang digunakan (Anthony-Dearden-Bedford,1993:202).

Jika pengertian efisiensi dijelaskan dengan konsep input-output, maka efisiensi adalah rasio dari output/input serta dapat dinyatakan dengan rumus (Johny Setyawan,1988:54)



$$E = \frac{O}{I}$$

dimana E : Efisiensi

O : Jumlah Output

I : Jumlah Input

Jadi pengertian efisiensi memperhatikan segi output (keluaran) maupun segi input (masukkan). Dengan kata lain, saat kegiatan telah dikerjakan secara efisien jika pelaksanaan kegiatan tersebut telah mencapai sasaran (output) dengan pengorbanan biaya (input) yang minimal diperoleh hasil (output) yang diinginkan.

Pada kebanyakan pusat pertanggungjawaban, pengukuran efisiensi dapat dikembangkan dengan cara membandingkan antara kenyataan biaya yang dipergunakan dengan standar pembiayaan yang telah ditetapkan. Standar pembiayaan yaitu gambaran tentang tingkat biaya tertentu yang dapat diekspresikan berapa besar biaya yang diperlukan untuk dapat menghasilkan keluaran tertentu.

G. Titik Tolak Cara Menyusun Anggaran

Dalam melakukan kegiatan dalam perusahaan terlebih dahulu perlu ditentukan tujuan, dan dari mana kegiatan itu akan dimulai. Setelah itu barulah dikaitkan titik tolak tersebut dengan langkah selanjutnya didalam skope kegiatan yang akan dilaksanakan.

Untuk menentukan titik tolak penyusunan anggaran harus diketahui bahwa rencana keuangan mencakup suatu jangka waktu tertentu.

Dalam hal ini jangka waktu rencana keuangan yaitu :

- a. Rencana jangka panjang, lebih dari satu tahun
- b. Rencana jangka pendek kurang dari satu tahun

Setelah ditentukan untuk jangka waktu yang mana rencana keuangan akan dibuat maka atas dasar waktu itu rencana disusun. Penyusunan tersebut perlu memperhatikan ada tidaknya hubungan antara kegiatan yang satu dengan kegiatan yang lain yang akan dilaksanakan oleh perusahaan.

Dalam keadaan normal yang menjadi titik kritis dalam kegiatan perusahaan adalah penjualan. Penjualan sering kali dijadikan faktor estimasi yang utama dalam penyusunan anggaran. Setelah anggaran penjualan disusul dengan penyusunan anggaran produksi, anggaran biaya produksi, anggaran biaya penjualan anggaran biaya administrasi, taksiran laba rugi dan taksiran neraca.

H. Prosedur Penyusunan Anggaran

Anggaran biasanya berjangka waktu dan dirinci untuk setiap semester atau setiap triwulan atau setiap bulan selama satu tahun yang bersangkutan. Langkah-langkah dalam penyusunan anggaran menurut RA. Supriyono (1993:99) adalah sebagai berikut :

- a) Menentukan program perencanaan
- b) Menyiapkan anggaran penjualan
- c) Menyiapkan komponen anggaran lainnya
- d) Perundingan untuk menyesuaikan rencana final
- e) Mengkoordinasi dan menelaah komponen-komponen anggaran
- f) Pengesahan anggaran final
- g) Pendistribusian anggaran yang telah disahkan

1. Rencana Penjualan

Rencana penjualan menyatakan taksiran penjualan serta harga tiap unit produksi yang dibuat dalam periode tertentu yang mencakup laba perusahaan secara keseluruhan, rencana itu harus dilakukan secara teliti dan cermat, sehingga dapat merupakan suatu rencana yang realistis. Bila taksiran penjualan menyimpang jauh dari rencana yang sesungguhnya, maka rencana kegiatan yang lainnya yang dilakukan tidak akan efektif.

Ramalan penjualan dapat dibuat untuk jangka waktu panjang atau pendek. Banyak perusahaan yang memproyeksikan *sales trend*-nya lebih

dahulu dalam jangka panjang. Rencana jangka panjang ini kemudian disesuaikan dari waktu ke waktu agar dapat lebih realistis dalam mencapai ketepatannya. Rencana jangka pendek merupakan bagian dari rencana jangka panjang yang sedang menjadi fokus dan setiap dilaksanakan, biasanya satu tahun.

Dalam membuat ramalan penjualan harus diperhatikan adanya beberapa alternatif yang timbul, dan diantara berbagai alternatif itu harus dipilih salah satu yang berhubungan dengan penjualan. misalnya apakah membuka daerah baru, mengembangkan produk baru, dan sebagainya. Alternatif yang diambil harus dapat memberikan manfaat yang maksimal dan pengorbanan yang sekecil-kecilnya bagi perusahaan.

Oleh karena itu dalam penyusunan ramalan penjualan harus memperhatikan faktor-faktor sebagai berikut :

- Intern Perusahaan

Pengalaman- pengalaman penjualan dimasa yang lalu, kebijaksanaan harga, keadaan keuangan, kualitas tenaga kerja, bahan baku, kapasitas produksi.

- Ekstern Perusahaan

Keadaan perekonomian pada umumnya, perusahaan saingan, faktor konsumen, peraturan pemerintah, index harga.

- Faktor-faktor lain yang menunjang penjualan seperti biaya promosi, advertensi riset pasar, biaya distribusi.

Metode yang dipakai dalam penentuan jumlah penjualan dapat dibedakan sebagai berikut :

1. Proses perencanaan penjualan melalui bagian penjualan

Estimasi rencana penjualan diserahkan pada pelaksana penjualan yang langsung dihadapkan dengan kegiatan penjualan di daerah penjualan masing-masing.

Dalam penyusunan estimasi penjualan perusahaan perlu data-data antara lain mengenai :

- kebijaksanaan umum dibidang penjualan
- catatan penjualan masa lalu
- hal-hal lain yang berguna dalam penyusunan estimasi penjualan tersebut, misalnya kondisi persaingan dengan perusahaan lain yang sejenis, keadaan pasar dan sebagainya.

Anggaran penjualan disusun dengan cara mengalikan penjualan dalam unit yang diharapkan dengan harga jual perunit. Anggaran penjualan dalam satu tahun anggaran biasanya dirinci lebih lanjut kedalam anggaran triwulan, anggaran setiap triwulan dapat dirinci kedalam anggaran perbulan.

2. Estimasi jumlah penjualan didasarkan pada metode statistik

Metode ini biasanya dipakai untuk tambahan metode – metode lain. Dalam metode ini digunakan analisis trend dan analisis korelasi data historis. Metode ini berdasarkan pada data historis dari variabel yang akan

ditaksir serta hubungannya dengan data historis dari variabel lain, yang diduga mempunyai pengaruh yang cukup kuat terhadap perkembangan yang akan ditaksir tersebut.

3. Estimasi jumlah barang yang dijual dan harga jualnya ditentukan oleh pimpinan pusat

Pimpinan pusat membuat taksiran mengenai angka – angka penjualan yang dapat dicapai dan diproyeksi dalam periode anggaran yang direncanakan. Kemudian estimasi ini dikirim kepada pelaksana penjualan untuk disesuaikan dengan keadaan yang benar – benar dihadapi. Estimasi yang sudah disesuaikan dikirim ke pusat untuk mendapatkan persetujuan.

2. Rencana produksi

Setelah estimasi penjualan tersusun, maka tindakan selanjutnya adalah membuat estimasi produksi. Anggaran produksi merupakan estimasi mengenai jumlah barang yang harus diproduksi selama periode agar dapat memenuhi target penjualan yang telah ditetapkan dan untuk menjaga tingkat persediaan barang jadi yang sesuai dengan kebijaksanaan.

Hal-hal yang diperlukan dalam membuat rencana produksi adalah :

- Apa yang akan diproduksi
- Kapan akan diproduksi
- Dalam jumlah berapa akan diproduksi
- Kapasitas produksi
- Tingkat persediaan

Hal - hal tersebut berhubungan dengan masalah kapasitas produksi yang ada. Disamping itu perlu pula diperhatikan kebutuhan bahan mentah dan kebutuhan tenaga kerja yang akan melaksanakan produksi yang telah dilaksanakan.

Berikut ini adalah langkah- langkah dalam menyusun anggaran produksi :

- a. Menentukan kebijaksanaan tingkat persediaan
- b. Menentukan jumlah jenis produk yang akan diproduksi
- c. Membuat jadwal produksi berdasarkan tahunan, triwulan, dan bulanan.

3. Rencana Biaya Produksi

Dalam menyusun anggaran biaya produksi akan mencakup estimasi biaya produksi yang meliputi :

1. Anggaran Biaya Bahan Baku

Untuk menjamin lancarnya pusat produksi, maka diperlukan bahan baku yang cukup dan sesuai dengan jangka waktu akan kebutuhan bahan baku yang realistis. Untuk itu diperlukan rencana yang mendetail mengenai kebutuhan bahan baku dan rencana pengadaanya, serta perlu dibuat sub-sub anggaran bahan baku adalah:

- a. Anggaran kebutuhan bahan baku**, merupakan taksiran mengenai kuantitas bahan baku yang dibutuhkan dalam produksi.

Dalam produksi, bahan baku biasanya dibedakan menjadi bahan baku langsung dan bahan baku tidak langsung. Bahan baku langsung adalah

semua bahan baku yang merupakan suatu bagian integral dari barang jadi dan dapat secara langsung dimasukkan dalam kalkulasi biaya pokok produk.

Biaya bahan baku langsung merupakan biaya variabel yang berubah sesuai dengan perubahan volume produksi.

Bahan baku tidak langsung adalah bahan baku yang digunakan untuk menyelesaikan penyempurnaan produk biaya ini pemakaiannya relatif kecil dibandingkan dengan output dan besarnya tidak dapat diidentifikasi pada produk yang bersangkutan.

Anggaran bahan baku merupakan estimasi satuan jenis bahan baku yang dibutuhkan untuk produksi.

b. Anggaran pembelian atau pengadaan bahan baku, merupakan estimasi mengenai jumlah dan harga bahan baku yang akan dibeli serta jadwal waktu kebutuhannya.

Jumlah pembelian bahan baku merupakan jumlah yang dibutuhkan ditambah kebutuhan untuk persediaan akhir dikurang kebutuhan untuk persediaan awal bahan baku.

Penyusunan anggaran pembelian mencakup penentuan :

- Jumlah bahan baku yang harus dibeli
- Waktu pembelian bahan baku
- Estimasi biaya bahan baku yang harus dibeli
- Kualitas yang diinginkan

2. Anggaran Biaya Tenaga Kerja Langsung

Tenaga kerja langsung adalah tenaga kerja yang langsung berhubungan dengan proses produksi. Anggaran tenaga kerja langsung merupakan estimasi atas jumlah jam kerja langsung yang dibutuhkan untuk memproduksi unit produk yang telah ditentukan dalam anggaran produksi. Anggaran tenaga kerja langsung dapat dibuat menurut unit waktu dan uang atau menurut unit uang. Dengan adanya anggaran tenaga kerja langsung ini berarti bahwa produksi yang disusun dalam anggaran produksi akan diterjemahkan kedalam bentuk jam kerja dan upah uang.

Dalam penyusunan anggaran biaya tenaga kerja langsung diperlukan kerja sama yang erat antara bagian perencanaan dan penyusunan jadwal produksi dengan bagian personalia dalam menentukan jumlah dan jenis/tipe kerja yang diperlukan. Sedangkan tarif biaya tenaga kerja langsung dapat didasarkan perjanjian kerja atau atas dasar proyeksi tenaga kerja tarif upah yang diperkirakan untuk periode anggaran. Seperti halnya anggaran biaya bahan baku, anggaran tenaga kerja langsung, meliputi anggaran kualitas yang berupa jam kerja langsung dan biaya tenaga kerja langsung.

3. Anggaran Biaya Overhead Pabrik

Semua biaya tidak langsung yang terdiri dari bahan baku tidak langsung atau tenaga kerja tidak langsung dan lain-lain. Biaya tidak langsung diklasifikasikan kedalam biaya overhead pabrik. Misalnya biaya penyusutan aktiva, biaya reparasi dan lain-lain.

Biaya overhead tidak dapat diklasifikasi kepada produk, karena biaya overhead ada yang ikut berubah sesuai dengan volume produksi dan ada yang tidak ikut berubah selama masih dalam range tertentu. Tetapi ada pula yang sebagian tetap dan sebagian berubah sesuai dengan perubahan volume kegiatan

Berdasarkan sifatnya biaya overhead dapat digolongkan menjadi 3 bagian yaitu:

1. Biaya tetap, yaitu biaya yang tetap konstan, tidak berubah berdasarkan perubahan volume selama masih dalam range tertentu, dan umumnya dalam range normal.
2. Biaya variabel, yaitu biaya – biaya yang berubah secara profesional sesuai dengan volume produksi.
3. Biaya semi variabel, yaitu biaya – biaya yang bukan merupakan biaya tetap dan bukan biaya variabel. Perubahan sifat biaya overhead ini menyebabkan penentuan biaya overhead yang dibutuhkan untuk produksi berbeda dengan penentuan bahan baku langsung dan tenaga kerja langsung. Besarnya biaya overhead yang dibutuhkan untuk produksi dapat ditentukan dengan standar. Standar tersebut ditetapkan atas dasar data-data dari bagian akuntansi mengenai sifat-sifat biaya overhead tersebut, pengalaman masa lalu, dan perubahan – perubahan yang akan terjadi. Tetapi sebagian dari biaya overhead ini besarnya ditentukan oleh pimpinan, misalnya biaya gaji dan biaya penyusutan

mesin. Jadi tampak bahwa, sifat variabilitas biaya sangat penting diketahui dalam penyusunan anggaran ini perilaku variabilitas biaya ini tergantung pada kegiatan perusahaan, seperti volume produksi.

Agar dapat dianalisis, seluruh biaya harus diuraikan kedalam sifatnya tetap atau variabel. Hal ini sangat penting dalam penetapan berapa biaya yang seharusnya pada suatu titik kegiatan tertentu (didefinisikan sebagai volume produksi atau penjualan). Maka manajer harus mampu mengatur biaya secara wajar, karena hal ini penting bagi penyusunan anggaran yang efisien.

I. Anggaran Sebagai Alat Ukur Prestasi

Salah satu alat untuk mengukur prestasi manajemen (Anthony, Robert N dan Govindarajan, 1989 : 577) adalah anggaran laba yaitu yang dibandingkan antara hasil yang sebenarnya dengan yang dianggarkan, disertai analisis penyimpangan dan keterangan mengenai tindakan apa yang harus diambil oleh manajer divisi yang bersangkutan.

Seperti yang telah diuraikan diatas, bahwa fungsi anggaran adalah perencanaan, pengawasan dan koordinasi. Perencanaan adalah dasar dari segala tindakan untuk mencapai tujuan perusahaan. Dalam perencanaan akan dipilih cara yang terbaik dari berbagai alternatif, setelah diadakan pertimbangan dengan teliti dan matang.

Karena anggaran berfungsi sebagai perencanaan, maka anggaran

harus disusun berdasarkan data yang nyata dan sesuai. Disini faktor perhitungan yang teliti dan faktor fleksibilitas harus diperhitungkan, sehingga apabila terjadi ketidakberesan dapat segera diketahui. Jadi anggaran merupakan salah satu alat untuk mengukur prestasi, yaitu dapat membandingkan antara hasil yang sebenarnya dengan anggaran yang telah ditetapkan, sehingga apabila terjadi penyimpangan dapat segera dilakukan koreksi.

Tindakan pengukuran prestasi ini tidak dapat dicapai dengan sendirinya tetapi harus diadakan tindakan-tindakan selanjutnya oleh manajer yang bertanggung jawab, misalnya memberi penerangan-penerangan tentang tujuan serta pelaksanaan kepada para karyawan yang bersangkutan, membandingkan hasil kenyataan yang sebenarnya dengan anggaran dalam jangka waktu tertentu, sehingga suatu penyimpangan dapat segera diketahui dan dikoreksi.

Untuk mencapai tujuan ini anggaran harus dibuat disetiap tingkat kegiatan dan disusun dengan teliti dan perhitungan faktor-faktor yang relevan, sehingga peranan anggaran sebagai alat ukur prestasi dapat diandalkan. Misalnya bila membuat anggaran produksi, maka harus berusaha supaya segala tindakannya yang berhubungan dengan biaya produksi selalu berada dalam anggaran tersebut, dan apabila terjadi penyimpangan harus segera dikoreksi oleh manajer yang bertanggung jawab, untuk maksud tersebut, maka perlu adanya struktur organisasi yang jelas, agar dapat

diketahui tanggung jawab dari masing – masing bagian dalam perusahaan tersebut atau tanggung jawab terhadap anggaran masing – masing.

Kelemahan-kelemahan apabila digunakan anggaran laba didalam mengukur prestasi manajemen adalah sebagai berikut :

1. Profit dipengaruhi oleh berbagai variabel yang tidak mempunyai jawaban yang tepat. Berapa profit yang harus dihasilkan oleh suatu pusat laba, sulit untuk menentukan karena banyak variabel yang mempengaruhi. Ada kemungkinan manajer suatu divisi menetapkan anggaran laba dibawah kemampuan sasaran labanya, agar laba yang diperoleh jauh lebih besar daripada anggaran laba yang telah ditetapkan. Hal ini dilakukan agar prestasi manajer yang bersangkutan kelihatan baik.
2. Keadaan perekonomian berubah-ubah dengan cepat diluar pengendalian dan ada hal-hal lain yang sukar diketahui, misalnya kondisi ekonomi, situasi persaingan dan sebagainya. Apabila ramalan tidak tetap, berarti anggaran yang ditetapkan juga tidak tepat.

Disamping pendekatan terhadap anggaran, yang perlu diperhatikan dalam penyusunan anggaran adalah semua pengeluaran harus dilaporkan atas dasar dimana pengeluaran itu terjadi, dan siapa yang bertanggung jawab atas pengeluaran tersebut. Dalam hal ini berarti perlu adanya akuntansi pertanggungjawaban, maka dapat dibandingkan antara rencana dalam anggaran dengan hasil prestasi dari masing-masing bagian, serta dapat dilakukan tindakan perbaikan.

Sistem pelaporan anggaran dan prestasi yang baik tidak hanya untuk informasi tetapi untuk digunakan untuk keperluan lainnya. Sebuah sistem yang baik memberikan informasi yang baik kepada manajer yang baik, akan melahirkan tindakan yang tepat - suatu tingkat kegiatan serendah mungkin. Sebuah sistem yang baik juga akan membuahkan tindakan pada semua tingkatan manajemen yang lebih tinggi, para manajer dapat meminta bantuan asisten staf untuk menganalisis penyimpangan dan melacak penyimpangan dari atas kebawah dan sebaliknya. Serta menganalisis tentang mengapa, dimana dan apa. Suatu identifikasi dini dan koreksi yang cepat atas adanya suatu kecenderungan yang menurun akan menghindarkan banyak penyesalan dikemudian hari. Demikian pula, identifikasi dini dan eksploitasi yang cepat terhadap suatu kecenderungan yang meningkat akan momentum dan momentum keatas akan memberi laba dengan baik.

J. Analisis Selisih

Analisis selisih adalah suatu cara penilaian yang membagikan biaya-biaya yang terjadi dengan biaya standar. Selisih yang terjadi akan dianalisis lebih lanjut untuk mengetahui sebab-sebab terjadinya selisih.

1. Analisis Selisih Penjualan

Analisis selisih penjualan adalah perbandingan antara realisasi penjualan dengan anggaran penjualan. Analisis selisih penjualan terdiri dari :

a. Selisih harga jual

Selisih harga jual dapat dihitung dengan menggunakan rumus

$$\text{SHJ} = \text{KS} (\text{HJS} - \text{HJA})$$

dimana :

SHJ = Selisih Harga Jual

KS = Kuantitas Sesungguhnya

HJS = Harga Jual Sesungguhnya

HJA = Harga jual anggaran

b. Selisih Volume Penjualan

Selisih volume penjualan dapat dihitung dengan menggunakan rumus

$$\text{SVP} = (\text{KS} - \text{KA}) \text{HJA}$$

dimana :

SVP = Selisih Volume Penjualan

KS = Kuantitas Sesungguhnya

KA = Kuantitas Anggaran

HJA = Harga Jual Anggaran

2. Analisis Selisih Produksi

Analisis selisih produksi adalah perbandingan antara realisasi produksi dengan anggaran produksi. Peningkatan suatu produksi terjadi karena adanya perubahan dalam rencana penjualan oleh bagian pemasaran sehingga perlu adanya penyesuaian volume produksi yang dilakukan oleh bagian produksi.

Selisih produksi yang terjadi sangat berkaitan erat dengan selisih yang terjadi dalam penjualan. Oleh karena itu penulis tidak akan melakukan analisis produksi ini, karena selisih produksi secara langsung ada dalam selisih penjualan.

3. Analisis Selisih Biaya Produksi

Sesuai dengan unsur – unsur biaya produksi, maka analisis selisih dapat dibagi menjadi tiga, yaitu :

a. Analisis Selisih Biaya Bahan Baku

Adalah perbandingan antara standar dengan biaya bahan baku yang terjadi sesungguhnya.

- Selisih Harga Bahan Baku

Untuk menghitung selisih harga bahan baku, dibandingkan antara harga bahan baku yang sesungguhnya dengan harga bahan baku menurut standar. Jumlah selisih bahan baku dihitung dengan cara mengalikan selisih harga bahan baku persatuan dengan kuantitas sesungguhnya yang dibeli. Secara matematis selisih harga bahan baku dapat dinyatakan dengan rumus :

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

dimana :

SHBB : Selisih Harga Bahan Baku

HS : Harga Sesungguhnya

HSt : Harga Standar

KS : Kuantitas Sesungguhnya

- Selisih Kuantitas Harga Bahan Baku

Selisih harga bahan baku adalah selisih yang timbul karena telah dipakai kuantitas bahan baku yang lebih besar atau lebih kecil dibandingkan dengan kuantitas standar dalam pengolahan produk.

Jumlah rupiah selisih kuantitas bahan baku dikalikan dengan standar bahan baku persatuan. Secara matematis selisih kuantitas bahan baku dapat dinyatakan dengan rumus :

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

dimana :

SKBB : Selisih Kuantitas Bahan Baku

KS : Kuantitas Sesungguhnya

HSt : Harga Standar

KSt : Kuantitas Standar

b. Selisih Biaya Tenaga Kerja Langsung

Adakah perbandingan antara biaya tenaga kerja langsung standar dengan biaya tenaga kerja yang terjadi sesungguhnya.

Ada dua macam selisih biaya tenaga kerja langsung

- Selisih Tarif Upah

Selisih tarif upah langsung timbul karena perusahaan telah membayar upah langsung dengan tarif lebih tinggi atau lebih rendah dibandingkan

dengan tarif upah langsung standar. Jumlah total rupiah tarif upah langsung dapat dihitung sebesar selisih tarif upah langsung perjam dikalikan jam kerja sesungguhnya. Secara matematis selisih tarif upah langsung dapat dinyatakan dengan rumus :

$$\text{STUL} = (\text{TS} - \text{TSt}) \text{JS}$$

dimana :

STUL : Selisih Tarif Upah Langsung

TS : Tarif Sesungguhnya

TSt : Tarif Standar

JS : Jam Sesungguhnya

- Selisih Efisiensi Upah Langsung

Selisih efisiensi upah langsung ialah selisih antara jam kerja standar dengan jam kerja sesungguhnya. Secara matematis selisih efisiensi upah langsung dinyatakan dengan rumus :

$$\text{SEUL} = (\text{JS} - \text{JSt}) \text{TSt}$$

dimana :

SEUL : Selisih Efisiensi Upah Langsung

JS : Jam Sesungguhnya

JSt : Jam Standar

TSt : Tarif Standar

c. Selisih Biaya Overhead Pabrik

Selisih biaya overhead pabrik timbul karena perbedaan antara biaya overhead pabrik yang sesungguhnya terjadi dengan biaya overhead pabrik standar atau yang seharusnya terjadi dalam mengolah produk. Dalam mengadakan analisis ini digunakan 3 metode analisis selisih.

- Selisih Anggaran

Selisih anggaran disebabkan karena perbedaan antara biaya overhead pabrik sesungguhnya dibandingkan dengan biaya overhead pabrik yang dianggarkan pada kapasitas sesungguhnya. Secara matematis selisih anggaran dapat dinyatakan dengan rumus :

$$SA = (BOPS - AFKS)$$

atau :

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

dimana :

SA : Selisih Anggaran

BOPS : Biaya Overhead Pabrik Sesungguhnya

AFKS : Anggaran Fleksibel pada Kapasitas Sesungguhnya

TT : Tarif Tetap

KS : Kapasitas Sesungguhnya

TV : Tarif Variabel

- Selisih Kapasitas

Selisih kapasitas berhubungan dengan elemen biaya overhead pabrik tetap yang disebabkan kapasitas sesungguhnya lebih besar atau lebih kecil dibandingkan dengan kapasitas yang dipakai untuk menghitung tarif.

Secara matematis selisih kapasitas dapat dinyatakan dengan rumus:

$$SK = AFKS - BOPS$$

atau

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

dimana :

SK : Selisih Kapasitas

AFKS : Anggaran Fleksibel pada Kapasitas Sesungguhnya

BOPS : Biaya Overhead Pabrik Sesungguhnya

KN : Kapasitas Normal

KS : Kapasitas Sesungguhnya

TT : Tarif Tetap

- Selisih Efisiensi

Selisih efisiensi adalah perbandingan antara kapasitas standar dengan kapasitas sesungguhnya yang dipakai untuk mengolah produk yang dikalikan tarif total biaya overhead pabrik. Secara matematis selisih efisiensi dapat dinyatakan dengan rumus :

$$SE = (KS \times KSt) T$$

dimana :

- SE : Selisih Efisiensi
KS : Kapasitas Sesungguhnya
KSt : Kapasitas Standar
T : Tarif Total

Setelah penyusunan anggaran tahap berikutnya dalam proses pengendalian manajemen adalah pelaksanaan dan pengukuran. Tahap terakhir adalah analisis dan tahap prestasi. Dalam tahap pelaksanaan dan pengukuran anggaran yang telah disetujui dilaksanakan dan fungsi akuntansi mencatat biaya yang sesungguhnya terjadi, pendapatan yang sesungguhnya terjadi dan laba sesungguhnya tercapai.

BAB III METODOLOGI PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan adalah studi kasus, yaitu penelitian yang dilakukan dengan mengadakan penelitian langsung untuk mengumpulkan data yang diperlukan dalam hubungannya dengan penyusunan penelitian ini, sehingga masalah yang dikemukakan serta kesimpulan yang dicapai hanya berlaku bagi perusahaan yang diteliti.

B. Subjek dan Objek Penelitian

a. Subjek Penelitian

Subjek Penelitian adalah bagian penjualan, bagian produksi, bagian pemasaran

b. Objek Penelitian

Objek penelitian adalah metode anggaran sebagai alat pengendalian penjualan dan biaya produksi

C. Lokasi dan Waktu Penelitian

1. Lokasi Penelitian

Lokasi Penelitian dilakukan pada Percetakan CV Sahabat Klaten

2. Waktu Penelitian

Penelitian ini akan diadakan pada bulan Januari sampai dengan Maret pada tahun 2000.

D Data-data yang diperlukan

1. Gambaran umum perusahaan
2. Data-data tentang rencana kegiatan
3. Data tentang anggaran setiap kegiatan
4. Data tentang setiap pelaksanaan kegiatan

E. Teknik Pengumpulan Data

1 Studi pustaka

Penelitian ini merupakan penelitian yang dilakukan dengan cara membaca beberapa literatur yang berhubungan dengan anggaran sebagai alat pengendalian penjualan dan biaya produksi.

2. Studi lapangan

a. Wawancara

Yaitu, cara pengumpulan data dengan mengadakan tanya jawab dengan pihak-pihak yang terkait.

b. Observasi

Yaitu, teknik pengumpulan data dengan mengamati secara langsung pada objek yang diteliti.

c. Dokumentasi

Yaitu, teknik pengumpulan data dengan cara mempelajari data-data yang ada dalam perusahaan yang terkait dengan masalah yang diteliti.

F Teknik Analisis Data

Teknik analisis data yang dipakai untuk menawab permasalahan di atas dilakukan dengan langkah-langkah sebagai berikut:

Untuk masalah pertama

1. Mendeskripsikan prosedur penyusunan anggaran penjualan dan anggaran biaya produksi hasil temuan lapangan.
2. Mendeskripsikan prosedur penyusunan anggaran penjualan dan anggaran biaya produksi secara teoritis.
3. Melakukan analisis terhadap perbedaan langkah pertama dan kedua.
4. Menarik kesimpulan apakah prosedur penyusunan anggaran penjualan dan anggran biaya produksi yang dilakukan Percetakan CV Sahabat Klaten sudah tepat.

Untuk masalah kedua, langkah yang ditempuh adalah sebagai berikut:

Dengan melakukan Analisis Selisih

a. Analisis Selisih Penjualan

(1) Selisih Harga Jual

Selisih harga jual dapat dihitung dengan menggunakan rumus

$$SHJ = KS (HJS - HJA)$$

dimana :

SHJ = Selisih Harga Jual

KS = Kuantitas Sesungguhnya

HJS = Harga Jual Sesungguhnya

HJA = Harga Jual Anggaran

(2). Selisih Volume Penjualan

Selisih volume penjualan dapat dihitung dengan menggunakan rumus

$$SVP = (KS - KA) HJA$$

dimana :

SVP = Selisih Volume Penjualan

KS = Kuantitas Sesungguhnya

KA = Kuantitas Anggaran

HJA = Harga Jual Anggaran

b. Analisis Selisih Biaya Produksi

(1). Analisis Selisih Biaya Bahan Baku

- Selisih Harga Bahan Baku

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

dimana :

SHBB : Selisih Harga Bahan Baku

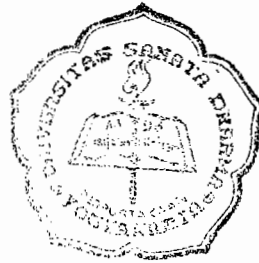
HS : Harga Sesungguhnya

HSt : Harga Standar

KS : Kuantitas Sesungguhnya

- Selisih Kuantitas Harga Bahan Baku

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



dimana :

SKBB : Selisih Kuantitas Bahan Baku

KS : Kuantitas Sesungguhnya

HSt : Harga Standar

KSt : Kuantitas Standar

(2). Selisih Biaya Tenaga Kerja Langsung

Ada dua macam selisih biaya tenaga kerja langsung

- Selisih Tarif Upah

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

dimana :

STUL : Selisih Tarif Upah Langsung

TS : Tarif Sesungguhnya

TSt : Tarif Standar

JS : Jam Sesungguhnya

- Selisih Efisiensi Upah Langsung

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

dimana :

SEUL : Selisih Efisiensi Upah Langsung

JS : Jam Sesungguhnya

JSt : Jam Standar

TSt : Tarif Standar

(3). Selisih Biaya Overhead Pabrik

- Selisih Anggaran

$$SA = (BOPS - AFKS)$$

atau :

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

dimana :

SA : Selisih Anggaran

BOPS : Biaya Overhead Pabrik Sesungguhnya

AFKS : Anggaran Fleksibel pada Kapasitas Sesungguhnya

TT : Tarif Tetap

KS : Kapasitas Sesungguhnya

TV : Tarif Variabel

- Selisih Kapasitas

$$SK = AFKS - BOPS$$

atau

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

dimana :

SK : Selisih Kapasitas

AFKS : Anggaran Fleksibel pada Kapasitas Sesungguhnya

BOPS : Biaya Overhead Pabrik Sesungguhnya

KN : Kapasitas Normal

KS : Kapasitas Sesungguhnya

TT : Tarif Tetap

- Selisih Efisiensi

$$SE = (KS \times KSt) T$$

dimana :

SE : Selisih Efisiensi

KS : Kapasitas Sesungguhnya

KSt : Kapasitas Standar

T : Tarif Total

Untuk menilai apakah penjualan dan biaya produksi efisien atau tidak efisien dapat dilihat dari selisih yang terjadi antara anggaran dan realisasinya. Jika terjadi selisih menguntungkan maka dapat dikatakan efisien. Jika terjadi selisih tidak menguntungkan tetapi masih dalam batas toleransi 5% maka dapat dikatakan efisien. Sedangkan jika terjadi selisih tidak menguntungkan tetapi diatas batas toleransi 5% maka dikatakan tidak efisien.

BAB IV

GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN

A. Sejarah Umum Perusahaan

Percetakan CV. Sahabat Klaten didirikan pada tahun 1979 yang berlokasi di Dusun Sungkur, Desa Semangkak, Kecamatan Klaten Tengah, Kabupaten Klaten di atas tanah seluas $\pm 2000 \text{ m}^2$. Perusahaan ini semula merupakan perusahaan perseorangan dan bermula dari sebuah kios kecil yang bekerja dengan peralatan yang seadanya.

Perusahaan didirikan oleh Bapak H. Suranto yang berawal untuk memenuhi kebutuhan ekonomi keluarganya yang saat itu tergolong lemah. Perjuangan Bapak H. Suranto dimulai sejak tahun 1970 sebagai tukang potong kertas pada perusahaan Garut Sumber Rejeki milik Bapak Ahkmad Dahlan yang juga mempunyai perusahaan percetakan keluarga. Dari pengalaman bekerja di perusahaan itulah maka Bapak Suranto bersama kakaknya Bapak Muchtar pada tahun 1974 mendirikan percetakan sendiri dengan peralatan sederhana yaitu satu buah mesin handpress.

Berkat ketekunan dan keuletan, usaha tersebut semakin berkembang, sehingga pada tahun 1975 perusahaan secara resmi didirikan dengan nama Percetakan Saudara, yang berlokasi di Desa Bramen, Klaten. Pada percetakan ini ada pembagian tugas, Bapak Suranto bertugas sebagai pencari order ke berbagai instansi/kantor pemerintah maupun swasta, sedangkan Bapak Muchtar bertugas sebagai pengatur atau teknisi di perusahaan yang dibantu oleh seorang

karyawan sebagai pencetak. Dari tahun ke tahun perusahaan semakin berkembang terlihat dari semakin banyaknya order yang masuk sehingga akan meningkatkan produksi yang akan mendorong bertambahnya peralatan dan karyawan.

Melihat perkembangan Percetakan Saudara yang begitu pesat, maka mendorong Bapak Suranto untuk mendirikan percetakan sendiri dan memisahkan diri dari kakaknya, maka pada tahun 1979 beliau mendirikan usaha percetakan sendiri dengan nama Percetakan Sahabat yang berlokasi di tempat yang sama dengan Percetakan Saudara. Pada tahun 1980 Bapak Suranto berhasil mendirikan percetakan sendiri pada sebuah kios di Dusun Sungkur yang mempunyai letak yang sangat strategis, karena dekat dengan kompleks sekolah yang selalu membutuhkan jasa percetakan.

Pengorbanan, kesabaran, ketekunan dan kerja keras dari bapak Suranto akhirnya membuahkan hasil yang sangat memuaskan. Dalam usaha lebih menerbitkan administrasi dan untuk memberikan pelayanan yang lebih baik sehingga dapat lebih memuaskan konsumen, maka pada tanggal 4 Januari 1988 diadakan perubahan bentuk badan usaha dari perusahaan perseorangan menjadi CV dengan nama Percetakan CV. Sahabat Klaten, yang disahkan dengan akte No.3/87 yang disahkan oleh notaris Muhammad Imron SH. Pemilik saham dari perusahaan masih keluarga sendiri yaitu Bapak Suranto, Ny Sri Mudarsih, dan Bapak Sumanto. Omzet penjualan yang semakin meningkat menyebabkan Percetakan CV Sahabat tanggal 14 Maret 1989 sah sebagai perusahaan yang kena pajak atau Pengusaha Kena Pajak (PKP). Dan untuk memperluas jaringan

pemasarannya perusahaan ini mendirikan kantor-kantor perwakilan pada setiap daerah meliputi Jawa Tengah dan DIY, sebagian Jawa Barat dan Jawa Timur.

Usaha Percetakan CV Sahabat untuk meningkatkan omzet penjualan adalah melalui :

1. Pemberian perangsang kepada tenaga penjualan (salesman) berupa bonus untuk mereka yang memasukkan order penjualan terbanyak dan yang memasukkan uang terbanyak.
2. Peningkatan kualitas produk
3. Penyempurnaan dalam pelayanan administrasi penjualan
4. Pelayanan kebutuhan konsumen dengan baik dan selalu tepat dalam memenuhi pesanan

Adapaun tujuan yang ingin dicapai oleh Percetakan CV Sahabat Klaten dalam mendirikan perusahaan adalah sebagai berikut:

1. Memperoleh keuntungan yang digunakan sebagai sumber penghasilan perusahaan untuk kelangsungan hidup Percetakan CV Sahabat Klaten .
2. Memberikan kepuasan kepada konsumen dengan memproduksi produk-produk yang berupa barang cetakan yang membutuhkan konsumen.
3. Dengan adanya efektifitas produk dan dapat menambah kemakmuran rakyat di sekitarnya dengan menciptakan lapangan pekerjaan berarti membantu pemerintah dalam mengurangi pengangguran dan menambah pendapatan pemerintah melalui pajak.

B. Alasan Pemilihan Lokasi

Alasan dipilihnya lokasi Percetakan CV Sahabat di jalan Wahidin Sudirohusodo disebabkan oleh beberapa alasan, yaitu :

1. Berada di tepi jalan utama menuju pusat kota sehingga memperlancar arus transportasi bahan baku dimana nantinya akan memperlancar.
2. Terletak didekat kompleks sekolah baik SD,SLTP, SMK dan kantor-kantor pemerintah sehingga mempermudah pencarian calon konsumen dimana pihak-pihak tersebut memang merupakan sasaran utama.
3. dekat dengan pusat kota sehingga akan memperlancar komunikasi dengan pihak-pihak lain seperti Bank, Kantor Pos, dan kantor-kantor lainnya.

C. Struktur Organisasi

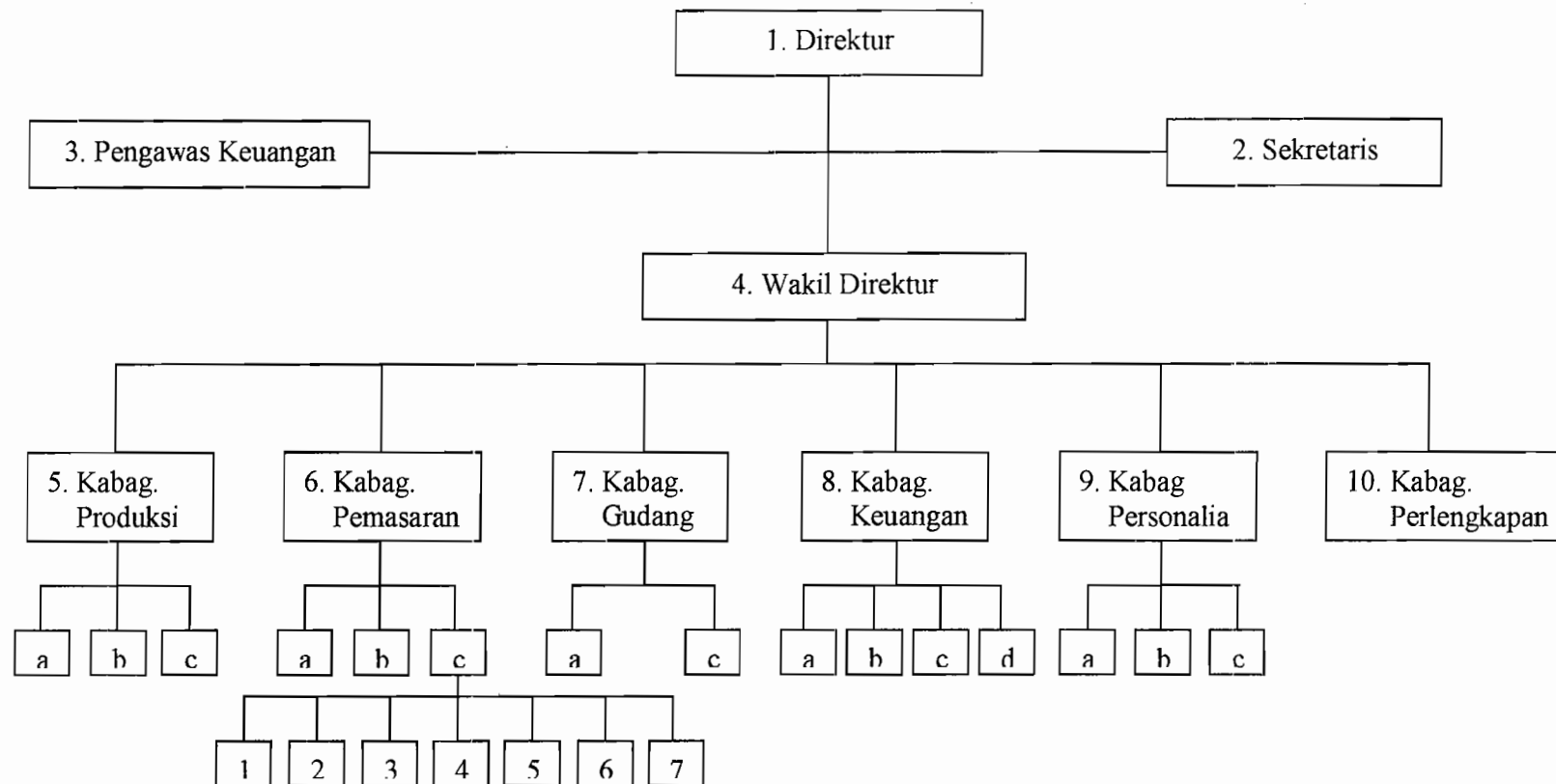
Struktur organisasi yang digunakan oleh Percetakan CV Sahabat Klaten adalah struktur organisasi garis dan staff. Pimpinan perusahaan atau direktur sebagai penanggung jawab operasional perusahaan, adapun gambaran secara struktur organisasi pada Percetakan CV Sahabat Klaten dapat dilihat pada gambar IV.1.

Keterangan :

1. Direktur
2. Sekretaris
3. Pengawas Keuangan
4. Wakil Direktur

5. Kepala Bagian Produksi
 - a) Kepala Sub (Pengawas) Bagian Pra Cetak
 - b) Kepala Sub (Pengawas) Bagian Cetak
 - c) Kepala Sub (Pengawas) Bagian Finishing
6. Kepala Bagian Pemasaran
 - a) Kepala Sub Bagian Operasional
 - b) Kepala Sub Bagian Administrasi Pemasaran
 - c) Kepala Sub Bagian Perwakilan (7 Kantor Perwakilan)
7. Kepala Bagian Gudang
 - a) Kepala Sub Bagian Pembelian Bahan Baku
 - b) Kepala Sub Bagian Penyimpanan Barang Jadi
8. Kepala Bagian Administrasi dan Keuangan
 - a) Kepala Sub Bagian Hutang dan Piutang
 - b) Kepala Sub Bagian Penerimaan
 - c) Kepala Sub Bagian Pembukuan
 - d) Kepala Sub Bagian Urusan Pajak

Yang kemudian disingkat menjadi 2 (dua) bagian yaitu : pengawas administrasi dan pengawas keuangan.
9. Kepala Bagian Personalia
 - a) Kepala Sub Bagian Kepegawaian
 - b) Kepala Sub Bagian Humas
 - c) Kepala Sub Bagian Keamanan
10. Kepala Bagian Perlengkapan



Gambar IV 1. Strktur Organisasi CV Sahabat Klaten
 Sumber Data : Percetakan CV Sahabat Klaten

Tugas dan tanggung jawab masing-masing bagian pada perusahaan Percetakan CV Sahabat Klaten adalah sebagai berikut:

1. Direktur

- a) Memimpin aktivitas perusahaan sesuai dengan kebijaksanaan yang telah ada.
- b) Menentukan kebijaksanaan pokok bidang perencanaan, pengarahan, pengorganisasian, dan pengawasan.
- c) Membuat rencana atas kegiatan perusahaan dan mengkoordinir
- d) Mendelegasikan sebagian wewenang kepada kepala bagian – kepala bagian sesuai bidangnya masing-masing.
- e) Bertanggung jawab terhadap aktivitas perusahaan dan isinya serta kelancaran dalam usahanya.

2. Wakil Direktur

- a) Mewakili direktur baik kedalam maupun ke luar apabila direktur berhalangan.
- b) Membantu direktur dalam menjalankan tugas-tugasnya.

3. Pengawas Keuangan

- a) Mengawasi jalannya keuangan perusahaan dalam melakukan kegiatan
- b) Mengontrol para Kepala Bagian dalam menjalankan tanggung jawabnya.

4. Sekretaris

- a) Mempersiapkan bahan-bahan rapat dan mengatur acaranya.

- b) Pengadaan distribusi dokumen, pengetikan, dan kegiatan administrasi lainnya.
5. Kepala bagian Produksi
- a) Membagi dan mengawasi jalannya pekerja pada bagian *setting*, *montage*, *plate making*, cetak, *finishing* dan pemeliharaan (*maintance*) serta pekerjaan-pekerjaan lain yang ada kaitannya dengan pembuatan barang-barang produk.
 - b) Bertanggung jawab atas jalannya produksi dan hasil produksinya.
6. Kepala bagian Pemasaran
- a) merencanakan atau menyiapkan rencana pembelian barang-barang kebutuhan secara periodik.
 - b) Mencari daerah-daerah pemasaran dan memasarkan hasil produksinya.
 - c) Melakukan promosi.
 - d) Membina hubungan baik dengan relasi atau pihak lain.
 - e) Mengadakan distribusi.
 - f) Mengadakan studi pasar.
7. Kepala Bagian Gudang
- a) Membeli kebutuhan barang-barang untuk melaksanakan produksi sesuai dengan kebutuhan bagian produksi.
 - b) Mengusahakan agar kelancaran (*continuitas*) produksi terjaga dengan baik.
 - c) Melaksanakan pencatatan untuk barang-barang yang dipakai oleh bagian produksi dalam mengerjakan pesanan dari pelanggan.

- d) Menyimpan barang-barang yang telah selesai diproduksi
- e) Menerima dan merawat bahan baku yang baru dibeli
- f) Melayani Pengambilan bahan baku dan pengembalian barang jadi.

Kepala Bagian Gudang membawahi 2 kepala Sub Bagian, yaitu :

- a) Kepala Sub Bagian Pembelian Bahan Baku

Mempunyai tugas pokok membeli persediaan bahan baku untuk mengerjakan pesanan dari pembeli/pelanggan.

- b) Kepala Sub Bagian Penyimpanan Barang Jadi

Tugas pokoknya menyimpan produk jadi.

8. Kepala Bagian Administrasi dan Keuangan

Tugas dan tanggung jawab bidang Administrasi

- a) Mencatat dan mengarsipkan surat-surat keluar dan surat-surat masuk
- b) Membalas surat yang masuk
- c) Mencatat jumlah hasil produksi
- d) Mencatat jumlah produksi yang dijual atau dikirim
- e) Mencatat dan mengarsipkan segala sesuatu yang ada hubungannya dengan pihak lain.

Tugas dan tanggung jawab bidang Keuangan

- a) Melaksanakan pembukuan sekaligus menyusun laporan keuangan pada perusahaan.
- b) Melaksanakan pembayaran gaji dan upah karyawan
- c) Mencatat uang masuk dan uang keluar
- d) Melaksanakan pembelian.

9. Kepala Bagian Personalia

- a) Menyelenggarakan kegiatan penerimaan (*recruitment*) dan penerapan karyawan berdasarkan formasi organisasi dan persyaratan kerja yang telah ditetapkan.
- b) Menyelenggarakan pembinaan personil dan hubungan perburuhan serta administrasinya.
- c) Mengatasi permasalahan karyawan.

10. Kepala Bagian Perlengkapan

- a) Menyediakan Perlengkapan yang dibutuhkan oleh bagian produksi.
- b) Menangani masalah bengkel, AC dan diesel
- c) Membantu bagian-bagian lainnya.

11. Pengawas

Tugas dan tanggung jawab pengawas adalah mengawasi jalannya kegiatan perusahaan pada bagian yang dibawahinya.

12. Perwakilan

- a) Mencari order dan melakukan transaksi penjualan di wilayah masing-masing.
- b) Mengajukan usulan dan pertimbangan kepada kantor pusat mengenai produk yang tekan sampai kepada konsumen.
- c) Melaporkan adanya permintaan dari konsumen atau pelanggan.

Perwakilan-perwakilan wilayah tersebut adalah :

- a) Perwakilan Purwokerto membawahi daerah Purbalingga, Banjar Negara, Banyumas
- b) Perwakilan Magelang membawahi daerah Purworejo, Temanggung, Wonosobo, Muntilan dan Kebumen.
- c) Perwakilan Yogyakarta membawahi daerah Sleman, Bantul, Kulon Progo, Wonosari.
- d) Perwakilan Solo membawahi daerah Klaten, Sragen, Karang anyar, Wonogiri, dan Boyolali.
- e) Perwakilan Pekalongan membawahi daerah Tegal, Slawi, Pemalang, Bumi Ayu, dan Brebes.
- f) Perwakilan Kudus membawahi daerah Rembang, Jepara, Pati, Cepu, dan Blora.
- g) Perwakilan Semarang membawahi daerah Ungaran, Salatiga, Kendal, Demak, dan Purwodadi.

D. Ketenagakerjaan Perusahaan

Tenaga kerja merupakan faktor terpenting dalam menjalankan aktivitas perusahaan. Untuk itu diperlukan tenaga kerja yang potensial dalam arti tepat menjalankan kegiatan perusahaan dalam pencapaian tujuan. Upaya perusahaan memperoleh tenaga kerja dengan cara melakukan seleksi calon karyawan berdasarkan surat lamaran yang telah masuk. Jika perusahaan membutuhkan karyawan baru maka pelamar tersebut akan dipanggil. Setelah calon karyawan

lulus test seleksi, maka karyawan bersangkutan diterima dan ditempatkan pada jabatan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Selanjutnya diadakan training selama 3 bulan. Apabila karyawan selama training mampu melaksanakan tugas dan tanggung jawab, baru dikeluarkan Surat keputusan pengangkatan karyawan, diberi nomor induk karyawan dan diangkat sebagai karyawan tetap.

Syarat-syarat untuk menjadi karyawan CV. Sahabat adalah tidak jauh berbeda dengan perusahaan percetakan lainnya. Syarat utama yang ditetapkan adalah pendidikan minimal SLTP untuk karyawan bagian finishing, untuk operator mesin diutamakan lulusan STM. Sedangkan untuk bagian administrasi diutamakan lulusan SMEA dan mempunyai kemampuan atau keahlian dalam bidang komputer. Syarat yang lain secara umum adalah mau bekerja keras dan jujur.

Sekarang ini CV Sahabat mempunyai 108 orang karyawan yang terdiri dari 35 karyawan tetap, 41 orang karyawan harian dan 22 orang karyawan satuan.

1. Sistem Pengupahan

Sistem pengupahan yang digunakan oleh CV. Sahabat adalah:

a) Sistem upah Bulanan

Sistem upah bulanan adalah sistem pengupahan yang diberikan kepada karyawan tetap dan dilakukan setiap bulan dan tidak tergantung pada banyaknya produk yang dihasilkan.

b) Sistem upah Mingguan

Sistem upah mingguan ini diberikan kepada karyawan harian setiap dua minggu yaitu minggu kedua dan minggu keempat. Hal ini merupakan kebijaksanaan antara karyawan harian dengan pihak perusahaan.

c) Sistem Upah Satuan

Sistem upah satuan ini biasanya juga disebut dengan sistem upah borongan yang diberikan kepada karyawan satuan atau karyawan yang bekerja setiap harinya berdasarkan order dan banyaknya produksi yang dapat diselesaikan oleh karyawan harian.

2. Fasilitas dan tunjangan

Fasilitas dan tunjangan yang diberikan perusahaan bagi karyawan antara lain adalah sebagai berikut :

- a) Setiap satu tahun sekali karyawan mendapat dua stel pakaian seragam
- b) Pada jam istirahat disediakan makan, baik untuk makan siang maupun makan malam jika diadakan lembur
- c) Bagi karyawan yang beragama Islam disediakan tempat ibadah (Masjid) dan waktu untuk menjalankan ibadah
- d) Adanya tenaga kesehatan yang ditunjuk oleh perusahaan, sehingga karyawan yang berobat bebas dari biaya pengobatan
- e) Karyawan ikut serta dalam anggota ASTEK
- f) Memberikan berbagai tunjangan kepada karyawan seperti tunjangan jabatan, tunjangan keluarga, tunjangan prestasi, tunjangan kesehatan,

E. Produksi Perusahaan

1. Produk yang Dihasilkan

Percetakan CV Sahabat Klaten menghasilkan 4 macam produk, yaitu:

- a. Majalah Giat Belajar Menuju Sukses
- b. Buku Giat Belajar Menuju Ebtanas
- c. Buku Kegiatan Agama
- d. Lain-lain (Brosur, Undangan dan lain-lain)

2. Bahan yang dibutuhkan

Bahan yang dibutuhkan perusahaan dalam memproduksi meliputi 2 jenis, yaitu:

a) Bahan baku, terdiri dari :

- Kertas CD/ Buram
- Kertas HVS
- Kertas *Kindruk*
- Kertas BC
- Kertas Embros
- Kertas *Droff*
- Kertas Parfum
- Kertas Hammer

b) Bahan Pembantu, terdiri dari :

- *Plate*, digunakan sebagai alat yang dimasukkan kedalam mesin cetak yang akan menimbulkan tulisan atau gambar. *Plate* ini terbuat dari alumunium
- Air, sebagai pencuci rol atau campuran pada mesin cetak
- *Com*, digunakan sebagai bahan penghapus film apabila ada yang cacat atau penghapus garis-garis pada film karena hasil dari penyusunan yang dipotong.

3. Peralatan dan Mesin

Peralatan dan Mesin yang digunakan untuk proses produksi adalah :

- a. Mesin *Setting*, yaitu mesin tulis elektronik yang digunakan untuk menyusun naskah
- b. *Camera Foto Pranting*, digunakan untuk memfoto naskah yang sudah jadi dan sudah disusun
- c. *Plate Maker*, digunakan untuk membuat plate yang ukurannya tergantung pada ukuran buku yang akan dicetak
- d. Mesin Cetak, adalah mesin yang dipergunakan untuk mencetak naskah
- e. Mesin Jilid, adalah mesin yang digunakan untuk menjilid hasil cetakan
- f. Mesin Potong, adalah mesin yang digunakan sebagai alat untuk merapikan hasil cetakan

4. Proses Produksi

Untuk menghasilkan barang jadi harus melewati bagian-bagian produksi dimana langkah pertama dimulai dari bagian pra cetak meliputi *composing* dan *lay out*. Dibagian *composing* naskah yang diterima dikirim ke sub bagian persiapan naskah, yang bertugas memilih jenis dan ukuran huruf yang sesuai, kemudian naskah diteruskan ke sub bagian *monotik*. Mesin *monotik* yaitu mesin yang membuat lubang pada *ponsband* (pita kertas). Setelah naskah selesai diketik, *ponsband* dikirim ke ruang tuang. Dengan mesin *monotype compocaster*, huruf demi huruf dituang sesuai dengan kode pada *ponsband*. Huruf-huruf disusun menjadi baris-baris kemudian baris-baris disusun menjadi halaman. Halaman yang dikeluarkan dalam *compocaster* disebut *zetsel*, dikoreksi dengan teliti, jika ada yang salah diganti sesuai dengan naskah. Setelah itu *zetsel* dikirim ke bagian pengepakan untuk disusun kop (judul), angka halaman, klise, gambar dan lain-lain. Kemudian dibawa ke mesin grafik untuk dibuatkan cetakan sebaiknya mungkin pada kertas yang halus. Proses ini disebut *proofing*.

Hasil dikirim ke bagian *lay out/repro* kemudian disusun teks dan dibuat gambar serta rencana pemakaian warna diteruskan ke bagian *repro*, gambar dan teks disusun pada *polyastralon* (lembaran plastik) dari aluminium dengan lapisan yang peka terhadap cahaya ultra ungu (*light sensitive*). Dengan kamera, gambar ini difoto kemudian dicuci dikamar gelap (*doka*), foto tersebut kemudian dibawa ke sub bagian *plate making* untuk dibuatkan plate dengan cara lempeng yang peka terhadap cahaya disinari dengan

lampu yang sangat kuat (*carbonare lighth*), setelah disinari, plate dicuci dengan obat khusus. Untuk setiap warna dibuat *plate* tersendiri yaitu untuk warna biru, kuning, merah dan hitam.

Plate tersebut kemudian dibawa ke bagian cetak. Dengan mesin *offset* gambar diatas *plate* dipindahkan di atas kertas sesuai dengan permintaan pemesan. Hasil cetak yang sudah jadi dibawa ke bagian *finishing* untuk pengerjaan penyelesaian tahap akhir seperti memotong, melipat, mengelem, menjahit, menjilid dan pengepakan.

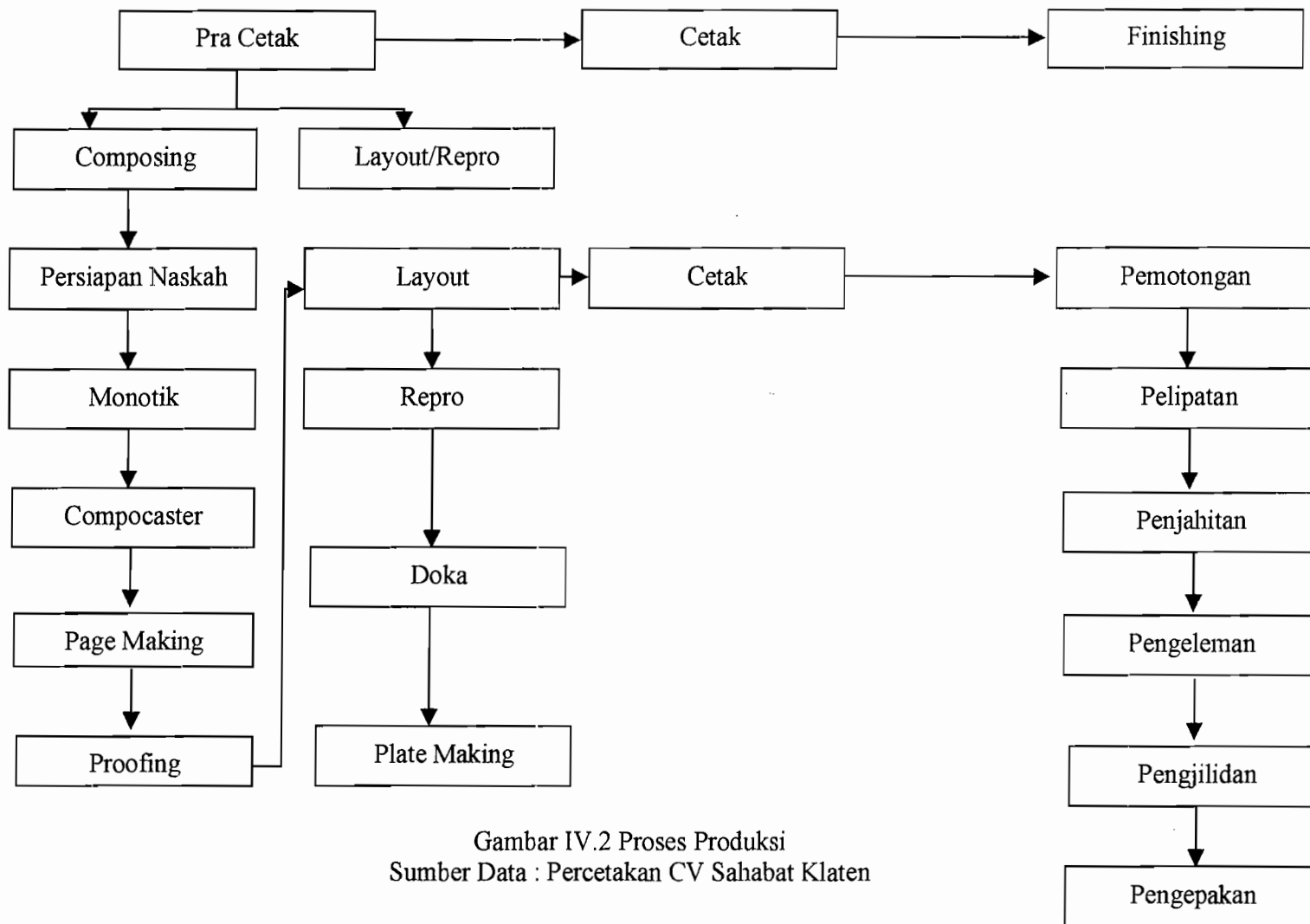
Sebuah *plate* dapat dipergunakan secara berulang-ulang, oleh karena itu biaya cetak ulang biayanya lebih murah dari cetakan pertama, karena tidak perlu melalui proses produksi dari bagian *composing* dan *lay out/repro*. Gambar yang sudah ada di atas *plate* tidak dapat dihapus lagi.

Untuk memberikan gambaran bagian proses produksi tersebut berlangsung dapat dilihat pada Gambar IV.2.

F. Pemasaran

1. Saluran Distribusi

Percetakan CV. Sahabat dalam memasarkan produk menggunakan saluran distribusi langsung dan tidak langsung. Saluran distribusi langsung dilakukan oleh perusahaan sendiri secara langsung kepada konsumen yang meliputi : instansi-instansi pemerintah, sekolah-sekolah, pelajar, mahasiswa, dan masyarakat umum. Sedangkan saluran distribusi tidak langsung dilakukan oleh kantor-kantor perwakilan di beberapa daerah pemasaran yang



Gambar IV.2 Proses Produksi
 Sumber Data : Percetakan CV Sahabat Klaten

BAB V

ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN

A. Deskripsi Data

Perusahaan dalam usahanya untuk mencapai kinerja yang baik dan mewujudkan tujuan perusahaan dalam menghasilkan produk yang berkualitas, maka perusahaan perlu membuat perencanaan. Sebelum berproduksi perusahaan harus menyusun rencana terlebih dahulu dan rencana tersebut diwujudkan dalam anggaran. Pembuatan anggaran baik anggaran penjualan dan anggaran produksi bertujuan agar segala produk dapat terjual dan tidak tersisa, proses produksi dapat dikerjakan tepat pada waktunya, biaya dapat ditekan, mutu barang terjamin, penyerahan dapat tepat waktu sehingga konsumen dapat merasa puas terhadap produk yang dihasilkan perusahaan dan pada akhirnya akan semakin menguntungkan perusahaan.

1. Anggaran Penjualan

Untuk mencapai efisiensi dan efektivitas dalam proses produksi serta untuk menghasilkan produk yang berkualitas maka perusahaan perlu membuat ramalan penjualan. Ramalan penjualan ini sangat besar pengaruhnya dalam menentukan perencanaan produksi, mengingat produksi yang terlalu banyak atau berlebihan maupun produksi yang terlalu kecil ataupun kekurangan sangatlah tidak menguntungkan bagi perusahaan.

}

Proses produksi akan dapat berjalan dengan baik dan tujuan perusahaan akan terwujud jika perusahaan sebelum memproduksi telah membuat sesuatu perencanaan yang dapat digunakan sebagai suatu pedoman dalam proses produksi.

Perusahaan memerlukan ramalan penjualan yang baik dan tepat untuk menentukan besarnya jumlah yang akan diproduksi. Hal ini terjadi karena besarnya produk yang dihasilkan oleh suatu perusahaan dalam proses produksi tidak dapat begitu saja langsung ditentukan oleh unsur-unsur yang ada di dalam perusahaan saja. Unsur-unsur yang ada di dalam perusahaan misalnya fasilitas pabrik, stabilitas bahan baku, stabilitas tenaga kerja, modal yang digunakan dan lain-lain. Selain unsur-unsur yang sangat menentukan tersebut juga disebabkan oleh besarnya jumlah produk yang harus selalu dihubungkan dengan kemampuan perusahaan dalam menjual produknya di pasar.

Adapun anggaran penjualan Percetakan CV Sahabat Klaten tahun 1999 sebagai berikut :

Tabel V.1
Anggaran Penjualan
Percetakan CV Sahabat Klaten
Tahun 1999

Bulan	Unit yang diproduksi	harga/unit (Rp)	total penjualan (Rp)
Jan	65.920	400	26.368.000
Feb	66.800	400	26.720.000
Mar	65.350	400	26.140.000
Apr	67.570	400	27.028.000
Mei	68.855	400	27.542.000



Lanjutan Tabel V.1

Jun	67.800	400	27.120.000
Jul	-	-	-
Ags	70.725	400	28.290.000
Sep	68.980	400	27.592.000
Okt	70.550	400	28.220.000
Nov	69.200	400	27.680.000
Des	68.250	400	27.300.000
Jumlah	750.000		300.000.000

Sumber : Bagian Pemasaran Percetakan CV Sahabat Klaten

Realisasi Penjualan Percetakan CV Sahabat Klaten Tahun 1999 adalah sebagai berikut:

Tabel V..2
Realisasi Penjualan
Percetakan CV Sahabat Klaten
Tahun 1999

Bulan	Unit yang diproduksi	harga/unit (Rp)	total penjualan (Rp)
Jan	65.920	450	29.664.000
Feb	66.800	450	30.060.000
Mar	65.350	450	29.407.500
Apr	67.570	450	30.406.500
Mei	68.855	450	30.984.750
Jun	67.800	450	30.510.000
Jul	-	-	-
Ags	70.725	450	31.826.250
Sep	68.980	450	31.041.000
Okt	70.550	450	31.747.500
Nov	69.200	450	31.140.000
Des	68.250	450	30.712.500
Jumlah	750.000		337.500.000

Sumber : Bagian Pemasaran Percetakan CV Sahabat Klaten

2. Anggaran Biaya Produksi

Perusahaan dalam melakukan kegiatan produksi terlebih dahulu akan menyusun langkah-langkah produksi. Dalam penentuan anggaran produksi ini, perusahaan juga harus memperhatikan masalah-masalah yang mungkin akan terjadi seperti kapasitas mesin dan peralatan, produktivitas tenaga kerja, kemampuan pengadaan dan penyediaan bahan baku, keadaan atau kondisi lingkungan (bencana alam, inflasi dan lain-lain).

Biaya bahan baku, biaya tenaga kerja langsung dan biaya Overhead pabrik pada percetakan CV Sahabat Klaten menggunakan metode harga pokok yang ditentukan dimuka, yaitu harga pokok standar. Penyusunan standar biaya produksi pada percetakan CV Sahabat Klaten dilakukan berdasarkan pengalaman-pengalaman yang telah lalu. Berdasarkan pengalaman-pengalaman tersebut ditetapkan standar untuk masing-masing komponen produksi, yang kemudian biaya standar tersebut dipakai sebagai dasar penyusunan anggaran.

a. Anggaran Biaya Bahan Baku

Bahan baku yang digunakan dalam proses produksi di percetakan CV Sahabat Klaten adalah kertas dan tinta . Bahan baku yang dipakai untuk pembuatan majalah Giat Belajar Menuju Sukses oleh percetakan CV Sahabat Klaten hanya memperhitungkan bahan baku kertas saja karena perusahaan beranggapan bahwa penggunaan tinta per eksemplarnya tidak begitu besar. Kertas yang digunakan untuk satu eksemplarnya adalah 8 kertas HVS.

Anggaran biaya bahan baku dibuat oleh bagian produksi yang dibuat berdasarkan jumlah yang akan diproduksi.

Tabel V.3
Anggaran Biaya Bahan Baku
Percetakan CV Sahabat Klaten
Tahun 1999

Bulan	Unit yang Diproduksi (eksemplar)	Kebutuhan Bahan Baku (lembar) / (eksemplar)	Kebutuhan Produksi (lembar)	Harga Bahan Baku / lembar (Rp)	Biaya Bahan Baku (Rp)
Jan	65.920	8	527.360	22.5	11.865.600
Feb	66.800	8	534.400	22.5	12.024.000
Mar	65.350	8	522.800	22.5	11.763.000
Apr	67.570	8	540.560	22.5	12.162.600
Mei	68.855	8	550.840	22.5	12.393.900
Jun	67.800	8	542.400	22.5	12.204.000
Jul	-	-	-	-	-
Ags	70.725	8	565.800	23.75	13.437.750
Sep	68.980	8	551.840	23.75	13.106.200
Okt	70.550	8	564.400	23.75	13.404.500
Nov	69.200	8	553.600	23.75	13.148.000
Des	68.250	8	546.000	23.75	12.967.500
Jumlah	750.000		6.000.000		138.477.050

Sumber : Bagian Produksi Percetakan CV Sahabat Klaten

Realisasi Biaya Bahan Baku Percetakan CV Sahabat Klaten Tahun 1999

adalah sebagai berikut:

Tabel V.4
Realisasi Biaya Bahan Baku
Percetakan CV Sahabat Klaten
Tahun 1999

Bulan	Unit yang Diproduksi (eksemplar)	Kebutuhan Bahan Baku (lembar) / (eksemplar)	Kebutuhan Produksi (lembar)	Harga Bahan Baku / lembar (Rp)	Biaya Bahan Baku (Rp)
Jan	65.920	8	527.360	22.75	11.997.440
Feb	66.800	8	534.400	22.75	12.157.600
Mar	65.350	8	522.800	22.75	11.893.700
Apr	67.570	8	540.560	22.75	12.297.740
Mei	68.855	8	550.840	22.75	12.531.610
Jun	67.800	8	542.400	22.75	12.339.600
Jul	-	-	-	-	-
Ags	70.725	8	565.800	25	14.145.000
Sep	68.980	8	551.840	25	13.796.000
Okt	70.550	8	564.400	25	14.110.000
Nov	69.200	8	553.600	25	13.840.000
Des	68.250	8	546.000	25	13.650.000
Jumlah	750.000		6.000.000		142.758.690

Sumber : Bagian Produksi Percetakan CV Sahabat Klaten

b. Anggaran Biaya Tenaga Kerja Langsung

Penentuan biaya tenaga kerja langsung pada Percetakan CV Sahabat Klaten berdasarkan pada biaya standar, yaitu standar jam kerja dan tarif upah standar. Adapun Biaya Tenaga Kerja Langsung adalah sebagai berikut:

Tabel V.5
Anggaran Biaya Tenaga Kerja Langsung
Percetakan CV Sahabat Klaten
Tahun 1999

Bulan	Unit yang diproduksi	JKL/Unit (Jam)			Jlm JKL (Jam)			Tarif Upah JKL (Rp)			Biaya Tenaga kerja langsung (RP)		
		PC	C	F	Pra Cetak	Cetak	Finishing	PC	C	F	PC	C	F
Jan	65.920	0.15	0.45	0.25	9.888	29.664	16.480	125	200	150	1.236.000	5.932.800	2.472.000
Feb	66.800	0.15	0.45	0.25	10.020	30.060	16.700	125	200	150	1.252.500	6.012.000	2.505.000
Mar	65.350	0.15	0.45	0.25	9.802,5	29.407,5	16.337,5	125	200	150	1.225.312,5	5.881.500	2.450.625
Apr	67.570	0.15	0.45	0.25	10.135,5	30.406,5	16.892,5	125	200	150	1.266.937,5	6.081.300	2.533.875
Mei	68.855	0.15	0.45	0.25	10.328,25	30.984,75	17.213,75	125	200	150	1.291.031,2	6.196.950	2.582.062,5
Jun	67.800	0.15	0.45	0.25	10.170	30.510	16.950	125	200	150	1.271.250	6.102.000	2.542.500
Jul	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Ags	70.725	0.15	0.45	0.25	10.608,75	31.826,25	17.681,25	125	200	150	1.326.093,8	6.365.250	2.652.187,5
Sep	68.980	0.15	0.45	0.25	10.347	31.041	17.245	125	200	150	1.293.375	6.208.200	2.586.750
Okt	70.550	0.15	0.45	0.25	10.582,5	31.747,5	17.637,5	125	200	150	1.322.812,5	6.349.500	2.645.625
Nov	69.200	0.15	0.45	0.25	10.380	31.140	17.300	125	200	150	1.297.500	6.228.000	2.595.000
Des	68.250	0.15	0.45	0.25	10.237,5	30.712,5	17.062,5	125	200	150	1.279.687,5	6.142.500	2.559.375
Jumlah	750.000				112.500	337.500	187.500				14.062.500	67.500.000	28.125.000

Sumber : Bagian Produksi Percetakan CV Sahabat Klaten

Realisasi Biaya Tenaga Kerja Langsung Percetakan CV Sahabat Klaten

Tahun 1999 adalah sebagai berikut:

Tabel V.6
Realisasi Tenaga Kerja Langsung
Percetakan CV Sahabat Klaten
Tahun 1999

Bulan	Unit yang Diproduksi	JKL/Unit (Jam)			Jlm JKL (Jam)			Tarif Upah JKL (Rp)			Biaya Tenaga kerja langsung (Rp)		
		PC	C	F	Pra Cetak	Cetak	Finishing	PC	C	F	PC	C	F
Jan	65.920	0.15	0.5	0.25	9.888	32.960	16.480	125	210	155	1.236.000	6.921.600	2.554.400
Feb	66.800	0.15	0.5	0.25	10.020	33.400	16.700	125	210	155	1.252.500	7.014.000	2.588.500
Mar	65.350	0.15	0.5	0.25	9.802,5	32.675	16.337,5	125	210	155	1.225.312,5	6.861.750	2.532.313
Apr	67.570	0.15	0.5	0.25	10.135,5	33.785	16.892,5	125	210	155	1.266.937,5	7.094.850	2.618.338
Mei	68.855	0.15	0.5	0.25	10.328,25	34.427,5	17.213,8	125	210	155	1.291.031,2	7.229.775	2.668.131
Jun	67.800	0.15	0.5	0.25	10.170	33.900	16.950	125	210	155	1.271.250	7.119.000	2.627.250
Jul	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Ags	70.725	0.15	0.5	0.25	10.608,75	35.362,5	17.681,3	125	210	155	1.326.093,8	7.426.125	2.740.594
Sep	68.980	0.15	0.5	0.25	10.347	34.490	17.245	125	210	155	1.293.375	7.242.900	2.672.975
Okt	70.550	0.15	0.5	0.25	10.582,5	35.275	17.637,5	125	210	155	1.322.812,5	7.407.750	2.733.813
Nov	69.200	0.15	0.5	0.25	10.380	34.600	17.300	125	210	155	1.297.500	7.266.000	2.681.500
Des	68.250	0.15	0.5	0.25	10.237,5	34.125	17.062,5	125	210	155	1.279.687,5	7.166.250	2.644.688
Jumlah	750.000				112.500	375.000	187.500				14.062.500	78.750.000	29.062.500

Sumber : Bagian Produksi Percetakan CV Sahabat Klaten

c. Anggaran Biaya Overhead Pabrik

Dalam menentukan biaya overhead pabrik Percetakan CV Sahabat Klaten memisahkan antara biaya bersifat tetap dan variabel. Untuk biaya keseluruhan antara departemen produksi dan departemen pembantu diperlukan adanya alokasi biaya yaitu biaya yang ada dalam departemen pembantu sebagai biaya tidak langsung kemudian biaya tersebut dialokasikan ke departemen produksi yang ada.

Departemen produksi Percetakan CV Sahabat Klaten terdiri dari 3 bagian yaitu bagian Pra cetak, bagian Cetak atau produksi dan bagian *Finishing* atau penyelesaian. Sedangkan departemen pembantu ada 3 bagian yaitu bagian bengkel, AC dan diesel. Masing-masing departemen pembantu harus dialokasikan sesuai dengan jasanya terhadap departemen produksi. Dalam hal ini digunakan metode kontinyu. Anggaran biaya overhead pabrik baik biaya langsung maupun tidak langsung departemen didistribusikan pada setiap departemen. Untuk biaya tidak langsung dapat digunakan penelitian awal tahun dan didistribusikan ke dalam setiap departemen.

Tabel V.7
Distribusi Anggaran Biaya Overhead Pabrik
Percetakan CV Sahabat Klaten
Tahun 1999

Keterangan	Jumlah biaya (Rp)	Departemen Produksi (Rp)			Departemen Pembantu			V/T
		Pra Cetak	Cetak	Finishing	Bengkel	AC	Diesel	
Bi.Langsd departemen								
Bi. Bhn Pembantu	21.534.065			21.534.065				V
Bi.Ten. Ker. Tdk Langs	12.485.190	2.746.742	3.121.298	2.746.742	998.815	873.963	1.997.630	V
Penyusutan mesin	19.487.875	4.060.562	8.278.250	6.644.094	201.988		302.981	T
Reparasi & Pemeliha- raan mesin	4.472.426	1.699.522	1.775.553	760.312	13.418		223.621	V
Asuransi Mesin	1.755.000	280.800	535.977	751.140	4.563	52.650	129.870	T
Bahan Bakar	932.378				65.267	27.971	10.839.140	T
Listrik	8.781.812						8.781.812	V
Biaya Lain-lain	1.706.431				85.322	682.572	938.537	V
Jumlah biaya langsung	71.155.177	8.787.626	13.711.078	32.436.353	1.369.373	1.637.156	13.213.591	
Biaya tidak langsung								
Bi.Ten Ker tdk langsung	7.683.975	1.075.756	2.535.712	1.459.955	1.075.756	.84.200	1.152.596	T
Reparasi dan pemeliha- raan bagian pabrik	606.594	206.242	163.780	84.923	24.264	103.121	24.264	V
Penyusutan bagian pabrik	1.157.000	393.380	312.390	161.980	46.280	196.690	46.280	T
PBB Pabrik	170.354	57.920	45.996	23.850	5.11	30.663	6.814	T
Kesejahteraan karyawan	2.176.300	309,035	761,705	413,497	291,624	108,815	291,624	T

Lanjutan Tabel V.7

Jml biaya tdk langsung	11.794.223	2.042.333	3.819.583	2.144.205	1.443.035	823.489	1.521.578
Jml anggaran BOP	82.949.400	10.829.959	17.530.661	34.580.558	2.812.408	2.60.645	14.735.169
Jumlah biaya tetap	33.362.882	6.177.453	12.470.030	9.454.516	1.690.589	800.989	12.769.305
Jumlah biaya variabel	49.586.518	4.652.506	5.060.631	25.126.042	1.121.819	1.659.656	11.965.864

Sumber : Bagian Produksi Percetakan CV Sahabat Klaten

Keterangan

V : Biaya Variabel

T : Biaya Tetap

Tabel V.7a

**Alokasi Anggaran Biaya Overhead Pabrik Metode Alokasi Kontinyu
Percetakan CV Sahabat Klaten
Tahun 1999**

Keterangan	Jumlah Biaya(Rp)	Departemen produksi			Departemen Pembantu		
		PC	C	F	Bengkel	AC	Diesel
Biaya sesungguhnya sebelum ada alokasi dari dept lain	82.949.400	5.970.958	5.373.898	5.513.892	4.557.976	1.139.494	60.393.182
* Alokasi Putaran 1							
Alokasi Dept Diesel		6.322.687	32.623.890	5.036.498	-	16.410.107	(60.393.182)
Alokasi Dept AC		6.011.824	8.212.816	3.324.961	-	(17.549.601)	-
Alokasi Dept Bengkel		975.080	1.618.692	975.080	(4.557.976)	391.380	597.744
*Alokasi Putaran 2							
Alokasi Dept Diesel		72.131	297.520	69.672	-	158.421	(597.744)
Alokasi Dept AC		192.536	252.464	104.801	-	(549.801)	-
Jml Alokasi didept pem- bantu ke Dept Produksi		13.574.258	43.005.382	9.511.012	-	-	-
Produksi setelah alokasi	82.949.400	19.545.216	48.379.280	15.024.904	-	-	-

Sumber : Bagian Produksi Percetakan CV Sahabat Klaten

(1). Penentuan Tarif Biaya Overhead Pabrik

Pada saat ini Percetakan CV Sahabat Klaten menggunakan Kapasitas Normal dalam penerapan sistem tarif BOP. Sistem kapasitas normal adalah standar kegiatan produksi yang dihitung dari kapasitas produksi dikurangi hambatan-hambatan yang datang dari faktor internal maupun eksternal perusahaan. Kapasitas saat ini adalah 115.573 JKL

Tabel V.7b
Perhitungan Tarif Standar BOP

Keterangan	Departemen Produksi (Rp)		
	Pra Cetak	Cetak	Finishing
1. Anggaran BOP Dept Produksi setelah alokasi	21.554.216	50.379.280	25.024.904
2. Anggaran Bi. Tetap sbl alokasi	6.186.453	22.470.030	13.454.516
3. Anggaran Bi. Var. sbl alokasi	4.652.506	5.060.631	25.126.042
4. Alokasi dept pembantu semua dianggap Biaya. variabel	13.574.258	43.005.382	9.511.012
5. Jumlah anggran Bi. Variabel (3)+(4)	18.226.764	48.066.013	34.637.054
6. Kapasitas Normal	31.469	50.450	33.654
7. Tarif Total (8) + (9)	775.79	1.398.14	1.429
8. Tarif Tetap (2) : (6)	196.59	445.39	399.79
9. Tarif Variabel (5) : (6)	579.20	952.75	1.029.21

Realisasi Biaya Overhead Pabrik Percetakan CV Sahabat Klaten Tahun

1999 adalah sebagai berikut:

Tabel V. 8
Distribusi Realisasi Biaya Overhead Pabrik
Percetakan CV Sahabat Klaten
Tahun 1999

Keterangan	Jumlah biaya (Rp)	Departemen Produksi			Departemen Pembantu			V/T
		Pra Cetak	Cetak	Finishing	Bengkel	AC	Diesel	
Bi.Langs departemen								
Bi. Bhn Pembantu	9.267.040			9.267.040				V
Bi.Ten. Ker. Tdk Langs	716.155	163.960	200.155	134.327	69.910	54.110	93.693	V
Penyusutan mesin Reparasi & Pemeliha- raan mesin	22.155.810	5.552.890	9.461.685	5.831.410	437.590		872.235	T
Asuransi Mesin	14.191.560	2.521.110	7.462.650	3.434.200	277.752		495.848	V
Bahan Bakar	1.122.240	224.791	420.619	299.835	35.350	48.450	93.195	T
Listrik	21.377.850				2.027.695	1.341.090	18.009.065	T
Biaya Lain-lain	10.030.385						10.030.385	V
	267.115				97.170	106.195	63.750	V
Jumlah biaya langsung	79.128.155	8.462.751	17.545.109	18.966.812	2.945.467	1.549.845	29.658.171	
Biaya tidak langsung								
Bi.Ten Ker tdk langsung Reparasi dan pemeliha- raan bagian pabrik	9.185.868	1.301.151	3.038.337	1.735.335	1.434.136	434.036	1.242.873	T
Penyusutan bagian Pabrik	4.334.399	1.485.158	1.162.466	601.430	182.783	699.539	203.023	V
PBB Pabrik	812.937	278.357	220.932	105.545	27.936	140.393	39.774	T
Kesejahteraan karyawan	497.299	154.568	130.981	68.773	16.546	106.390	20.041	T
	2.620.187	361.454	729.560	501.939	376.455	114.681	536.098	T
Jml biaya tdk langsung	17.450.690	3.580.688	5.282.276	3.013.022	2.037.856	1.495.039	2.041.809	
Jml anggaran BOP	96.578.845	12.043.439	22.827.385	21.979.834	4.983.323	3.044.884	31.699.980	
Jumlah biaya tetap	57.772.191	7.873.211	14.002.114	8.542.837	4.355.708	2.185.040	20.813.281	
Jumlah biaya variabel	38.806.654	4.170.228	8.825.271	13.436.997	627.615	859.844	10.886.699	

Sumber : Bagian Produksi Percetakan CV Sahabat Klaten

Tabel V. 8a
Alokasi Realisasi Biaya Overhead Pabrik Metode Alokasi Kontinyu
Percetakan CV Sahabat Klaten
Tahun 1999

Keterangan	Jumlah Biaya(Rp)	Departemen produksi			Departemen Pembantu		
		PC	C	F	Bengkel	AC	Diesel
Biaya sesungguhnya sebelum ada alokasi dari dept lain	96.578.845	7.723.712	18.757.585	6.101.080	4.413.550	1.103.388	58.479.530
* Alokasi Putaran 1							
Alokasi Dept Diesel		7.017.544	30.409.355	5.263.158		15.789.473	(58.479.530)
Alokasi Dept AC		5.743.573	7.770.716	3.378.572		(16.892.861)	
Alokasi Dept Bengkel		926.846	1.544.742	926.845	(4.413.550)	441.355	573.762
*Alokasi Putaran 2						441.355	573.762
Alokasi Dept Diesel		63.114	286.881	57.376		166.391	(573.762)
Alokasi Dept AC		212.711	273.486	121.549		607.746	
Jml Alokasi didept pem- bantu ke Dept Produksi		13.963.788	40.285.180	9.747.500			
Produksi setelah alokasi	96.578.845	21.687.500	59.042.765	15.848.580			

Sumber : Bagian Produksi Percetakan CV Sahabat Klaten

Untuk mengetahui apakah prosedur penyusunan anggaran penjualan dan anggaran produksi didalan Percetakan CV Sahabat Klaten sudah tepat atau belum maka harus dibandingkan antara penyusunan anggaran secara teori dengan penyusunan anggaran yang dibuat oleh Percetakan CV Sahabat Klaten. Untuk lebih jelasnya dalam menganalisis masalah yang pertama mengenai prosedur penyusunan anggaran dileraikan dibawah ini.

Tabel V.9
Perbandingan antara Penyusunan anggaran secara teori
dengan penyusunan anggaran Percetakan CV Sahabat Klaten

Menurut Teori	Yang terjadi	Interprestasi
1. Menyusun anggaran penjualan	1. Menyusun rencana penjualan tahun1999 berdasarkan data volume penjualan tahun 1995-1998	1. Tepat
2. Menyusun anggaran penjualan	2. Menyusun anggaran penjualan berdasarkan rencana penjualan sebagai dasar penyusunan anggaran lainnya.	2. Tepat
3. Menyusun anggaran produksi	3. Menyusun anggaran produksi tahun 1999	3. Tepat
4. Menyusun anggaran biaya bahan baku	4. Menyusun anggaran bahan baku tahun 1999	4. Tepat
5. Menyusun anggaran biaya tenaga kerja langsung	5. Menyusun anggaran biaya tenaga kerja langsung tahun 1999	5. Tepat
6. Menyusun anggaran biaya overhead pabrik	6. Menyusun anggaran biaya overhead pabrik tahun 1999	6. Tepat
7. Menyusun anggaran biaya produksi	7. Menyusun anggaran biaya produksi tahun 1999 dengan menjumlahkan anggaran biaya bahan baku, anggaran biaya tenaga kerja langsung dan anggaran biaya overhead pabrik	7. Tepat

Dari uraian diatas dapat dikatakan bahwa prosedur penyusunan anggaran dari Percetakan CV Sahabat Klaten tahun 1999 sudah baik karena sesuai dengan prosedur penyusunan anggaran menurut kajian teori. Percetakan CV Sahabat Klaten telah membuat rencana penjualan terlebih dahulu untuk kemudian dibuat anggaran penjualan, setelah itu Percetakan CV Sahabat Klaten menyusun anggaran produksi yang diperinci kedalam anggaran biaya produksi.

B. Analisa Data

Pada Percetakan CV Sahabat Klaten dalam menetapkan anggaran produksi telah melibatkan pihak dalam organisasi itu sendiri dengan tetap mempertimbangkan faktor-faktor eksternal dan faktor internal yang memungkinkan akan terjadi, sedangkan pengalaman perusahaan pada tahun-tahun sebelumnya dijadikan sebagai bahan pertimbangan dalam menentukan standar biaya.

1. Analisis Selisih Penjualan

Analisis selisih penjualan terdiri dari 2 yaitu : Selisih Harga Jual dan Selisih Volume Penjualan.

a. Selisih Harga Jual

Selisih Harga Jual dapat dihitung dengan menggunakan rumus

$$SHJ = KS (HJS - HJA)$$

dimana :

SHJ = Selisih Harga Jual

KS = Kuantitas Sesungguhnya

HJS = Harga Jual Sesungguhnya

HJA = Harga Jual Anggaran

F = *Favourable*

UF = *Unfavourable*

Berikut ini adalah perhitungan Selisih Harga Jual setiap bulannya.:

Tabel V.10 Selisih Harga Jual

Bulan	KS	HJS	HJA	SHJ	F/UF
Jan	65.920	450	400	3.296.000	F
Feb	66.800	450	400	3.340.000	F
Mar	65.350	450	400	3.267.500	F
Apr	67.570	450	400	3.378.500	F
Mei	68.855	450	400	3.442.750	F
Jun	67.800	450	400	3.390.000	F
Jul	-	-	-	-	
Ags	70.725	450	400	3.536.250	F
Sep	68.980	450	400	3.449.000	F
Okt	70.550	450	400	3.527.500	F
Nov	69.200	450	400	3.460.000	F
Des	68.250	450	400	3.412.500	F
	750.000			37.500.000	

Secara keseluruhan Selisih Harga Jual adalah Rp 37.500.000 (*Favourable*)

b. Selisih Volume Penjualan

Selisih Volume Penjualan dapat dihitung dengan menggunakan rumus

$$SVP = (KS - KA) HJA$$

dimana :

SVP = Selisih Volume Penjualan

KS = Kuantitas Sesungguhnya

KA = Kuantitas Anggaran

HJA = Harga Jual Anggaran

F = *Favourable*

UF = *Unfavourable*

Berikut ini adalah perhitungan selisih volume penjualan :

Tabel V.11 Selisih Volume Penjualan

Bulan	KS	KA	HJA	SVP
Jan	65.920	65.920	400	0
Feb	66.800	66.800	400	0
Mar	65.350	65.350	400	0
Apr	67.570	67.570	400	0
Mei	68.855	68.855	400	0
Jun	67.800	67.800	400	0
Jul	-	-	-	-
Ags	70.725	70.725	400	0
Sep	68.980	68.980	400	0
Okt	70.550	70.550	400	0
Nov	69.200	69.200	400	0
Des	68.250	68.250	400	0
Jumlah	750.000	750.00		0

Dari data diatas dapat dilihat bahwa selisih penjualan adalah sebagai berikut:

1. Selisih Harga Jual : Rp 37.500.000,-
2. Selisih Volume Penjualan : Rp 0,- +
- Rp 37.500.000,-(F)

2. Analisis Selisih Biaya Produksi

Sesuai dengan unsur-unsur biaya produksi, maka analisis selisih dapat dibagi 3 yaitu : selisih biaya bahan baku, selisih biaya tenaga kerja, dan selisih biaya Overhead pabrik.

a. Analisis Selisih Biaya Bahan Baku

(1). Selisih Biaya Bahan Baku

Terdiri dari 2 yaitu : Selisih Harga Bahan Baku dan Selisih Kuantitas Bahan baku.

(a). Selisih Harga Bahan Baku

Berdasarkan tabel V.3 dan V.4 maka selisih harga bahan baku dapat dihitung dengan menggunakan rumus sebagai berikut:

$$\text{SHBB} = (\text{HS} - \text{HST}) \text{KS}$$

dimana :

SHBB : Selisih Harga Bahan Baku

HS : Harga Sesungguhnya

HSt : Harga Standar

KS : Kuantitas Sesungguhnya

F : *Favourable*

UF : *Unfavourable*

Apabila $HS > HST$, maka selisih harga tidak menguntungkan, dan jika $HS < HST$ maka selisih harga menguntungkan.

Tabel V.12 Selisih Harga Bahan Baku

Bulan	HS	HST	KS	SHBB	F/UF
Jan	22.75	22.5	527.360	131.840	UF
Feb	22.75	22.5	534.400	133.600	UF
Mar	22.75	22.5	522.800	130.700	UF
Apr	22.75	22.5	540.560	135.140	UF
Mei	22.75	22.5	550.840	137.710	UF
Jun	22.75	22.5	542.400	135.600	UF
Jul	-	-	-	-	UF
Ags	25	23.75	565.800	707.250	UF
Sep	25	23.75	551.840	689.800	UF
Okt	25	23.75	564.400	705.500	UF
Nov	25	23.75	553.600	692.000	UF
Des	25	23.75	546.000	682.500	UF
Jumlah			6.000.000	4.281.640	

Total selisih harga bahan baku tahun 1999 Rp 4.281.640,- bersifat *unfavourable*. Hal ini disebabkan karena telah dibeli bahan baku dengan harga yang lebih tinggi dari harga yang dianggarkan yang telah ditetapkan sebelumnya.

(b). Selisih Kuantitas Bahan Baku

Berdasarkan data pada tabel V.3 dan V.4 dapat dihitung selisih kuantitas bahan baku dengan rumus : $SKBB : (KS - KSt)HSt$.

dimana:

SKBB : Selisih Kuantitas Bahan Baku

KS : Kuantitas Sesungguhnya

HSt : Harga Standar

KSt : Kuantitas Standar

F : *Favourable*

UF : *Unfavourable*

Apabila $KS > KST$, maka selisih kuantitas bersifat *Unfavourable*, dan jika $KS < KST$, maka selisih kuantitas bersifat *favourable*.

Tabel V.13 Selisih Kuantitas Bahan Baku

Bulan	KS	KST	HST	SKBB	F/UF
Jan	527.360	527.360	22,5	0	F
Feb	534.400	534.400	22,5	0	F
Mar	522.800	522.800	22,5	0	F
Apr	540.560	540.560	22,5	0	F
Mei	550.840	550.840	22,5	0	F
Jun	542.400	542.400	22,5	0	F
Jul	-	-	-	-	
Ags	565.800	565.800	23,75	0	F
Sep	551.840	551.840	23,75	0	F
Okt	564.400	564.400	23,75	0	F
Nov	553.600	553.600	23,75	0	F
Des	546.000	546.000	23,75	0	F
Jumlah	6.000.000	6.000.000		0	

Total selisih Kuantitas Bahan Baku tahun 1999 sebesar Rp 0,- yang bersifat menguntungkan (*Favourable*). Ini disebabkan karena menggunakan bahan baku standar.

Dari hasil perhitungan diatas, maka analisis selisih biaya bahan baku dapat diringkas sebagai berikut :

1. SHBB : Rp 4.281.640,- (UF)

2. SKBB : Rp 0,- +

Rp 4.281.640,- (UF)

Jadi Selisih Biaya Bahan Baku sebesar Rp 4.281.640,- bersifat tidak menguntungkan (*unfavourable*).

b. Analisis Selisih Biaya Tenaga Kerja Langsung

Analisis Selisih Biaya Tenaga Kerja Langsung dibagi kedalam 2 komponen yaitu Selisih Tarif Upah Langsung (STUL) dengan rumus $(TS-TSt)$ JS dan Selisih Efisiensi Upah Langsung dengan rumus $(JSt-JS)$ TSt.

(1). Selisih Tarif Upah Langsung

Berdasarkan tabel V.4 dan V.9 maka selisih tarif upah langsung dapat dihitung dengan menggunakan rumus sebagai berikut : STUL : $(TS-TSt)$ JS.

dimana

STUL : Selisih Tarif Upah Langsung

TS : Tarif Sesungguhnya

TSt : Tarif Standar

JS : Jam Sesungguhnya

F : *Favourable*

UF : *Unfavourable*

Apabila $JS > Jst$, maka selisih Tarif Upah langsung tidak menguntungkan (*Unfavourable*), apabila $JS < JSt$, maka selisih Tarif Upah langsung menguntungkan (*Favourable*).

Tabel V.14 Selisih Tarif Upah Langsung

DEPARTEMEN PRODUKSI	TS	TSt	JS	STUL	F/UF
Januari					
Pra Cetak	125	125	9.888	0	UF
Cetak	210	200	32.960	329.600	UF
Finishing	155	150	16.480	82.400	UF
				412.000	UF
Februari					
Pra Cetak	125	125	10.020	0	UF
Cetak	210	200	33.400	334.000	UF
Finishing	155	150	16.700	83.500	UF
				417.500	UF
Maret					
Pra Cetak	125	125	9.802.5	0	UF
Cetak	210	200	32675	326.750	UF
Finishing	155	150	16.337.5	81.687.5	UF
				408.437.5	UF
April					
Pra Cetak	125	125	10.135.5	0	UF
Cetak	210	200	33.785	337.850	UF
Finishing	155	150	16.892.5	84.462.5	UF
				422.312.5	UF
Mei					
Pra Cetak	125	125	10.328.25	0	UF
Cetak	210	200	34.427.5	344.275	UF
Finishing	155	150	17.213.75	86.068,75	UF
				430.343,75	UF
Juni					
Pra Cetak	125	125	10.170	0	UF
Cetak	210	200	33.900	339.000	UF
Finishing	155	150	16.950	84.750	UF
				423.750	UF
Juli					
Pra Cetak	125	125	-	-	
Cetak	210	200	-	-	
Finishing	155	150	-	-	
				-	

Lanjutan Tabel V.14

Agustus					
Pra Cetak	125	125	10.608.75	0	UF
Cetak	210	200	35.362.5	353.625	UF
Finishing	155	150	17.681.25	88.406.25	UF
				442.031.25	UF
September					
Pra Cetak	125	125	10.347	0	UF
Cetak	210	200	34.490	344.900	UF
Finishing	155	150	17.245	86.225	UF
				431.125	UF
Oktober					
Pra Cetak	125	125	10.582.5	0	UF
Cetak	210	200	35.275	352.750	UF
Finishing	155	150	17.637.5	88.187.5	UF
				440.937.5	UF
November					
Pra Cetak	125	125	10.380	0	UF
Cetak	210	200	34.600	346.000	UF
Finishing	155	150	17.300	86.500	UF
				432.500	UF
Desember					
Pra Cetak	125	125	10.237.5	0	UF
Cetak	210	200	34.125	341.250	UF
Finishing	155	150	17.062.5	85.312.5	UF
				426.562.5	UF
Total				4.687.500	UF

Total selisih tarif upah langsung tahun 1999 sebesar Rp 4.687.500 ,- yang bersifat tidak menguntungkan(*Unfavourable*).

(2). Selisih Efisiensi Upah Langsung

Berdasarkan tabel V.5 dan V.6 maka selisih efisiensi upah langsung dapat dihitung dengan rumus (JS-JSt) TSt.

dimana

SEUL : Selisih Efisiensi Upah Langsung

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel V.1 Anggaran Penjualan	74
Tabel V.2 Realisasi Penjualan	75
Tabel V.3 Anggaran Biaya Bahan Baku	77
Tabel V.4 Realisasi Biaya Bahan Baku	78
Tabel V.5 Anggaran Biaya Tenaga Kerja Langsung	79
Tabel V.6 Realisasi Biaya Tenaga Kerja Langsung	80
Tabel V.7 Distribusi Anggaran Biaya Overhead Pabrik	81
Tabel V.7.a Alokasi Anggran BOP Metode Alokasi Kontinyu	82
Tabel V.7.b Perhitungan Tarif Standar BOP	83
Tabel V.8 Distribusi Realisasi Biaya Overhead Pabrik	85
Tabel V.8.a Alokasi realisasi BOP Metode Alokasi Kontinyu	86
Tabel V.9 Perbandingan antara Penyusunan anggaran secara teori dengan penyusunan anggaran Percetakan CV Sahabat	86
Tabel V.10 Selisih Harga Jual	88
Tabel V.12 Selisih Volume Penjualan	89
Tabel V.13 Selisih Harga Bahan Baku	91
Tabel V.15 Selisih Kuantitas bahan Baku	92
Tabel V.14 Selisih Tarif Upah Langsung	94
Tabel V.15 Selisih Efisiensi Upah Langsung	96
Tabel V.16 Selisih Anggaran	100
Tabel V.17 Selisih Kapasitas	102
Tabel V.18 Selisih Efisiensi	105

JS : Jam Sesungguhnya

JSt : Jam Standar

TSt : Tarif Standar

F : *Favourable*

UF : *Unfavourable*

Apabila $JS > JSt$, maka selisih efisiensi upah langsung bersifat tidak menguntungkan (*Unfavourable*). Apabila $JS < JSt$, maka selisih yang terjadi bersifat menguntungkan. (*Favourable*)

Tabel V.15 Selisih Efisiensi Upah Langsung

DEPARTEMEN PRODUKSI	JS	JSt	TSt	STUL	F/UF
Januari					
Pra Cetak	9.888	9.888	125	0	UF
Cetak	32.960	29.664	200	659.200	UF
Finishing	16.480	16.480	150	0	UF
				659.200	UF
Februari					
Pra Cetak	10.020	10.020	125	0	UF
Cetak	33.400	30.060	200	668.000	UF
Finishing	16.700	16.700	150	0	UF
				668.000	UF
Maret					
Pra Cetak	9.802.5	9.802.5	125	0	UF
Cetak	32675	29.407.5	200	653.500	UF
Finishing	16.337.5	16.337.5	150	0	UF
				653.500	UF
April					
Pra Cetak	10.135.5	10.135.5	125	0	UF
Cetak	33.785	30.406.5	200	675.700	UF
Finishing	16.892.5	16.892.5	150	0	UF
				675.700	UF

Lanjutan Tabel V.15

Mei					
Pra Cetak	10.328.25	10.328.25	125	0	UF
Cetak	34.427.5	30.984.75	200	688.550	UF
Finishing	17.213.75	17.213.75	150	0	UF
				688.550	UF
Juni					
Pra Cetak	10.170	10.170	125	0	UF
Cetak	33.900	30.510	200	678.000	UF
Finishing	16.950	16.950	150	0	UF
				678.000	UF
Juli					
Pra Cetak	-	-	-	-	
Cetak	-	-	-	-	
Finishing	-	-	-	-	
Agustus					
Pra Cetak	10.608.75	10.608.75	125	0	UF
Cetak	35.362.5	31.826.25	200	707.250	UF
Finishing	17.681.25	17.681.25	150	0	UF
				707.250	UF
September					
Pra Cetak	10.347	10.347	125	0	UF
Cetak	34.490	31.041	200	689.800	UF
Finishing	17.245	17.245	150	0	UF
				689.800	UF
Oktober					
Pra Cetak	10.582.5	10.582.5	125	0	UF
Cetak	35.275	31.747.5	200	705.500	UF
Finishing	17.637.5	17.637.5	150	0	UF
				705.500	UF
November					
Pra Cetak	10.380	10.380	125	0	
Cetak	34.600	31.140	200	692.000	UF
Finishing	17.300	17.300	150	0	UF
				692.000	UF
Desember					
Pra Cetak	10.237.5	10.237.5	125	0	UF
Cetak	34.125	30.712.5	200	682.500	UF
Finishing	17.062.5	17.062.5	150	0	UF
				682.500	UF
Total				7.500.000	UF

Total selisih Efisiensi Upah Langsung Rp 7.500.000,- yang bersifat tidak menguntungkan (*Unfavourable*)

Dari hasil perhitungan diatas, maka analisis Selisih Biaya Tenaga Kerja Langsung dapat diringkas sebagai berikut:

1. STUL	:	Rp	4.687.500	,-	(UF)
2. SEUL	:	Rp	7.500.000	,-	(UF) +
			12.187.500	,-	

Jadi total Selisih Biaya Tenaga Kerja Langsung sebesar Rp 12.187.500,- bersifat tidak menguntungkan (*Unfavourable*)

c. Analisis Selisih Biaya Overhead Pabrik

Tujuan analisis Biaya Overhead Pabrik adalah untuk mengetahui apakah terdapat selisih antara Biaya Overhead Pabrik anggaran dan Biaya Overhead Pabrik realisasi. Metode analisis selisih Biaya Overhead Pabrik yang akan dipakai adalah metode analisis 3 selisih yang terdiri dari selisih Anggaran, selisih Kapasitas dan selisih Efisiensi..

Perhitungan analisis Biaya Overhead Pabrik yang terdiri dari selisih Anggaran, selisih Kapasitas dan selisih Efisiensi dapat dilihat pada tabel dibawah ini.

(1). Selisih Anggaran

Selisih anggaran dapat dihitung sebagai berikut :

$$SA = (BOPS - AFKS)$$

atau :

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

dimana :

SA : Selisih Anggaran

BOPS : Biaya Overhead Pabrik Sesungguhnya

AFKS : Anggaran Fleksibel pada Kapasitas Sesungguhnya

BTA : Biaya Tetap di Anggarkan

KS : Kapasitas Sesungguhnya

KN : Kapasitas Normal

TV : Tarif Variabel

TT : Tarif Tetap

F : *Favourable*

UF : *Unfavourable*



Tabel V.16 Selisih Anggaran

DEPARTEMEN PRODUKSI	BOPS	AFKS	SA	F/UF
Januari				
Pra Cetak	2.125.514	2.125.714,00	(200,00)	F
Cetak	5.248.243	5.247.465,75	777,25	UF
Finishing	2.588.476	2.588.423,17	52,83	UF
			630,08	UF
Februari				
Pra Cetak	2.174.516	2.174.366,80	149,20	UF
Cetak	5.204.981	5.204.592,00	389,00	UF
Finishing	2.632.086	2.631.649,99	436,01	UF
			974,21	UF
Maret				
Pra Cetak	2.134.456	2.133.822,80	633,20	UF
Cetak	5.117.564	5.116.939,00	625,00	UF
Finishing	2.545.622	2.545.196,35	425,65	UF
			1.683,85	UF
April				
Pra Cetak	2.159.129	2.158.149,20	979,80	UF
Cetak	5.192.764	5.192.206,25	557,75	UF
Finishing	2.652.819	2.652.234,19	584,81	UF
			2.122,36	UF
Mei				
Pra Cetak	2.426.047	2.425.160,40	886,60	UF
Cetak	5.255.533	5.255.087,75	445,25	UF
Finishing	2.402.910	2.402.136,16	773,84	UF
			2.105,69	UF
Juni				
Pra Cetak	2.114.640	2.114.130,00	510,00	UF
Cetak	5.235.890	5.235.080,00	810,00	UF
Finishing	2.701.124	2.700.607,06	516,94	UF
			1.836,94	UF
Juli				
Pra Cetak	1.722.446	1.722.008,60	437,40	UF
Cetak	4.555.510	4.554.816,50	693,50	UF
Finishing	1.575.086	1.574.651,32	434,68	UF
			1.565,58	UF

Lanjutan Tabel V.16

Agustus				
Pra Cetak	2.132.855	2.190.584,40	57.729,40	UF
Cetak	5.275.116	5.369.417,75	94.301,75	UF
Finishing	2.817.245	2.919.828,79	102.583,79	UF
			254.614,94	UF
September				
Pra Cetak	2.171.169	2.228.811,60	57.642,60	UF
Cetak	5.335.290	5.430.393,75	95.103,75	UF
Finishing	2.795.857	2.898.215,38	102.358,38	UF
			255.104,73	UF
Oktober				
Pra Cetak	2.092.911	2.150.619,60	57.708,60	UF
Cetak	5.205.144	5.299.867,00	94.723,00	UF
Finishing	2.721.843	2.824.112,26	102.269,26	UF
			254.700,86	UF
November				
Pra Cetak	1.963.664	2.021.458,00	57.794,00	UF
Cetak	5.434.443	5.529.479,75	95.036,75	UF
Finishing	2.735.768	2.838.521,20	102.753,20	UF
			255.583,95	UF
Desember				
Pra Cetak	2.179.964	2.237.499,60	57.535,60	UF
Cetak	5.233.072	5.327.496,75	94.424,75	UF
Finishing	2.681.119	2.783.973,07	102.854,07	UF
			254.814,42	UF
			1.263.900,19	UF

Berdasarkan hitungan pada tabel diatas menunjukkan penyimpangan sebesar Rp 1.263.900,19 bersifat tidak menguntungkan (*Unfavourable*)

b. Selisih Kapasitas

Selisih kapasitas dapat dihitung sebagai berikut :

$$SK = AFKS - BOPB$$

atau

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

dimana

SK : Selisih Kapasitas

AFKS : Anggaran Fleksibel pada Kapasitas Sesungguhnya

BOPB : Biaya Overhead Pabrik di Bebankan

KN : Kapasitas Normal

KS : Kapasitas Sesungguhnya

TT : Tarif Tetap

Tabel V.17 Selisih Kapasitas

DEPARTEMEN PRODUKSI	AFKS (Rp)	BOPB (Rp) (KSxT)	SK (Rp)	F/UF
Januari				
Pra Cetak	2.125.714,00	2.156.696,20	(30.982,20)	F
Cetak	5.247.465,75	6.175.584,38	(928.118,63)	F
Finishing	2.588.423,17	2.825.133,00	(236.709,83)	F
			(1.195.810,66)	F
Februari				
Pra Cetak	2.174.366,80	2.221.862,56	(47.495,56)	F
Cetak	5.204.592,0	6.112.668,08	(908.076,08)	F
Finishing	2.631.649,99	2.885.151,00	(253.501,01)	F
			(1.209.072,85)	F
Maret				
Pra Cetak	2.133.822,80	2.167.557,26	(33.734,46)	F
Cetak	5.116.939,00	5.984.039,20	(867.100,20)	F
Finishing	2.545.196,35	2.765.115,00	(219.918,65)	F
			(1.120.753,31)	F

Lanjutan Tabel V.17

April				
Pra Cetak	2.158.149,20	2.200.140,44	(41.991,24)	F
Cetak	5.192.206,25	6.094.492,26	(902.286,01)	F
Finishing	2.652.234,19	2.913.731,00	(261.496,81)	F
			(1.205.774,06)	F
Mei				
Pra Cetak	2.425.160,40	2.557.779,63	(132.619,23)	F
Cetak	5.255.087,75	6.186.769,50	(931.681,75)	F
Finishing	2.402.136,16	2.566.484,00	(164.347,84)	F
			(1.228.648,82)	F
Juni				
Pra Cetak	2.114.130,00	2.141.180,40	(27.050,40)	F
Cetak	5.235.080,00	6.157.408,56	(922.328,56)	F
Finishing	2.700.607,06	2.980.894,00	(280.286,94)	F
			(1.229.665,90)	F
Juli				
Pra Cetak	1.722.008,60	1.615.970,57	106.038,03	UF
Cetak	4.554.816,50	5.159.136,60	(604.320,10)	F
Finishing	1.574.651,32	1.417.568,00	157.083,32	UF
			(341.198,75)	F
Agustus				
Pra Cetak	2.190.584,40	2.243.584,68	(53.000,28)	F
Cetak	5.369.417,75	6.354.546,30	(985.128,55)	F
Finishing	2.919.828,79	3.285.271,00	(365.442,21)	F
			(1.403.571,04)	F
September				
Pra Cetak	2.228.811,60	2.294.786,82	(65.975,22)	F
Cetak	5.430.393,75	6.444.027,26	(1.013.633,51)	F
Finishing	2.898.215,38	3.255.262,00	(357.046,62)	F
			(1.436.655,35)	F
Oktober				
Pra Cetak	2.150.619,60	2.190.055,17	(39.435,57)	F
Cetak	5.299.867,00	6.252.482,08	(952.615,08)	F
Finishing	2.824.112,26	3.152.374,00	(328.261,74)	F
			(1.320.312,39)	F
November				
Pra Cetak	2.021.458,00	2.017.054,00	4.404,00	UF
Cetak	5.529.479,75	6.589.433,82	(1.059.954,07)	F
Finishing	2.838.521,20	3.172.380,00	(333.858,80)	F
			(1.389.408,87)	F

Lanjutan Tabel V.17

Desember				
Pra Cetak	2.237.499,60	2.306.423,67	(68.924,07)	F
Cetak	5.327.496,75	6.293.028,14	(965.531,39)	F
Finishing	2.783.973,07	3.096.643,00	(312.669,93)	F
			(1.347.125,39)	F
			(14.427.997,39)	F

Berdasarkan hitungan pada tabel V.17 menunjukkan penyimpangan sebesar Rp 14.427.997,39 bersifat menguntungkan (*Favourable*).

c. Selisih Efisiensi

Selisih efisiensi dapat dihitung sebagai berikut :

$$SE = BOPB - BOPSt$$

atau

$$SE = (KS \times KSt) T$$

dimana

SE : Selisih Efisiensi

KS : Kapasitas Sesungguhnya

KSt : Kapasitas Standar

T : Tarif Total

BOPB : Biaya Overhead Pabrik di bebaskan

BOPSt : Biaya Overhead Pabrik Standar

F : *Favourable*

UF : *Unfavourable*

Tabel V.18 Selisih Efisiensi

DEPARTEMEN PRODUKSI	BOPB (KSxT)	BOPSt (KStxT)	SE (Rp)	F/UF
Januari				
Pra Cetak	2.156.696,20	1.579.508,44	577.187,76	UF
Cetak	6.175.584,38	5.468.125,54	707.458,84	UF
Finishing	2.825.133,00	2.117.778,00	707.355,00	UF
			1.992.001,60	UF
Februari				
Pra Cetak	2.221.862,56	1.807.590,70	414.271,86	UF
Cetak	6.112.668,08	5.503.079,04	609.589,04	UF
Finishing	2.885.151,00	2.240.672,00	644.479,00	UF
			1.668.339,90	UF
Maret				
Pra Cetak	2.167.557,26	1.600.454,77	567.102,49	UF
Cetak	5.984.039,20	5.305.941,30	678.097,90	UF
Finishing	2.765.115,00	1.736.235,00	1.028.880,00	UF
			2.274.080,39	UF
April				
Pra Cetak	2.200.140,44	1.818.451,76	381.688,68	UF
Cetak	6.094.492,26	5.370.255,74	724.236,52	UF
Finishing	2.913.731,00	2.283.542,00	630.189,00	UF
			1.736.114,20	UF
Mei				
Pra Cetak	2.557.779,63	1.982.143,45	575.636,18	UF
Cetak	6.186.769,50	5.571.587,90	615.181,60	UF
Finishing	2.566.484,00	1.829.120,00	737.364,00	UF
			1.928.181,78	UF
Juni				
Pra Cetak	2.141.180,40	1.573.302,12	567.878,28	UF
Cetak	6.157.408,56	5.596.754,42	560.654,14	UF
Finishing	2.980.894,00	1.936.295,00	1.044.599,00	UF
			2.173.131,42	UF
Juli				
Pra Cetak	1.615.970,57	1.129.550,24	486.420,33	UF
Cetak	5.159.136,60	3.621.182,60	1.537.954,00	UF
Finishing	1.417.568,00	714.500,00	703.068,00	UF
			2.727.442,33	UF

Lanjutan Tabel V.18

Agustus				
Pra Cetak	2.243.584,68	1.675.706,40	567.878,28	UF
Cetak	6.354.546,30	5.571.587,90	782.958,40	UF
Finishing	3.285.271,00	2.286.400,00	998.871,00	UF
			2.349.707,68	UF
September				
Pra Cetak	2.294.786,82	1.809.918,07	484.868,75	UF
Cetak	6.444.027,26	5.726.781,44	717.245,82	UF
Finishing	3.255.262,00	2.207.805,00	1.047.457,00	UF
			2.249.571,57	UF
Oktober				
Pra Cetak	2.190.055,17	1.647.777,96	542.277,21	UF
Cetak	6.252.482,08	4.893.490,00	1.358.992,08	UF
Finishing	3.152.374,00	2.390.717,00	761.657,00	UF
			2.662.926,29	UF
November				
Pra Cetak	2.017.054,00	1.615.194,78	401.859,22	UF
Cetak	6.589.433,82	4.893.490,00	1.695.943,82	UF
Finishing	3.172.380,00	2.299.261,00	873.119,00	UF
			2.970.922,04	UF
Desember				
Pra Cetak	2.306.423,67	1.847.931,78	458.491,89	UF
Cetak	6.293.028,14	5.612.133,96	680.894,18	UF
Finishing	3.096.643,00	2.174.938,00	921.705,00	UF
			2.061.091,07	UF
Total			26.793.542,2	UF

Berdasarkan tabel diatas menunjukkan selisih efisiensi sebesar Rp 26.793.542,2 yang bersifat tidak menguntungkan (*Unfavourable*). Ini menunjukkan bahwa telah digunakan kapasitas sesungguhnya lebih besar dibandingkan kapasitas yang seharusnya (standar).

Dari hasil perhitungan diatas, maka analisis Selisih Biaya Overhead Pabrik dapat diringkaskan sebagai berikut:

1. Selisih Anggaran	: Rp 1.263.900,19 (UF)
2. Selisih Kapasitas	: Rp 14.427.997,39 (F)
3. Selisih Efisiensi	: Rp 26.793.542,2 (UF) +
	<hr/>
	Rp 13.629.445 (UF)

C. Pembahasan

Penilaian kinerja adalah penentuan secara periodik efektifitas operasional suatu organisasi dan karyawannya berdasarkan sasaran standar dan kriteria yang ditetapkan sebelumnya. Kinerja pun merupakan istilah umum yang dipakai dan sering diartikan sebagai suatu perbandingan antara selisih dan anggarannya.

Berikut ini adalah laporan hasil uji selisih antara anggaran dan realisasi pada Percetakan CV Sahabat Klaten pada tahun 1999.

Tabel V. 19
Perbandingan antara Anggaran dan Realisasi

Keterangan	Anggaran	Realisasi	Selisih	Varian	Sifat
Penjualan	300.000.000	337.500.000	37.500.000	1,25%	F
Biaya Bahan Baku	138.477.050	142.758.690	4.281.640	3%	UF
BTKL	109.687.500	121.875.000	12.187.500	11%	UF
BOP	82.949.400	96.578.845	13.629.445	16%	UF

Dari tabel V.19 dapat dilihat bahwa selisih penjualan yang terjadi bersifat menguntungkan (F) sebesar Rp 37.500.000 dengan varian 1,25% maka realisasi pada Percetakan CV Sahabat Klaten efisien. Selisih menguntungkan ini terjadi karena realisasi penjualan sebesar Rp 337.500.000,- lebih besar dari pada yang telah dianggarkan yaitu Rp 300.000.000,-

Selisih anggaran biaya bahan baku dengan realisasi biaya bahan baku bersifat tidak menguntungkan dimana biaya bahan baku yang dipakai atau realisasi biaya bahan baku sebesar Rp 142.758.690,- lebih besar dari pada biaya bahan baku yang dianggarkan sebesar Rp 138.477.050,-. Selisih sebesar Rp 4.281.640,- ini mempunyai varian 3% sehingga dapat dikatakan realisasi biaya bahan baku Percetakan CV Sahabat Klaten efisien Perbedaan yang terjadi bersifat tidak menguntungkan (UF) ini dikarenakan adanya peningkatan biaya bahan baku kertas.

Untuk selisih biaya produksi lain yaitu biaya tenaga kerja langsung mengalami kenaikan biaya yang cukup tinggi dimana selisih yang terjadi sebesar Rp 12.187.500 dengan varian 11% hal ini terjadi karena adanya penambahan jam kerja tenaga kerja langsung dan peningkatan gaji tenaga kerja langsung. Selisih biaya tenaga kerja langsung pada departemen cetak dan jam kerja yang digunakan lebih besar dari realisasinya. Sehingga terjadi pengeluaran biaya yang lebih besar. Hal ini menunjukkan kinerja Percetakan CV Sahabat bagian produksi khususnya bagian tenaga kerja langsung tidak efisien.

Sedangkan untuk selisih biaya overhead pabrik juga terjadi selisih yang tidak menguntungkan (UF) yaitu adanya selisih sebesar Rp 13.629.445 dengan varian 16%. Adanya perbedaan antara anggaran dan realisasi yang besar dan varian yang melebihi batas toleransi 5% ini menunjukkan Percetakan CV Sahabat Klaten dalam penentuan biaya Overhead pabrik tidak efisien khususnya biaya reparasi dan pemeliharaan mesin yang dilakukan pada tahun 1999.

Secara keseluruhan hal ini menunjukkan bahwa kinerja Percetakan CV Sahabat Klaten bersifat kurang efisien. Ini terbukti dengan terdapatnya 2 bagian yang bersifat tidak efisien yaitu biaya tenaga kerja langsung dan biaya overhead pabrik. Dan untuk lebih meningkatkan kinerja Percetakan CV Sahabat Klaten sebaiknya perlu adanya penentuan atau penetapan anggaran yang lebih akurat dan pemberian tanggung jawab yang lebih besar kepada para manajer tiap bagian sehingga para manajer tersebut dapat bertanggung jawab atas terjadinya selisih antara anggaran dan realisasi perusahaan.

BAB VI

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

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

1. Pada Percetakan CV Sahabat Klaten dalam menyusun anggaran penjualan dan anggaran biaya produksi untuk produk (Majalah Giat Belajar Menuju Sukses) dapat dikatakan tepat. Hal ini dapat dilihat dengan membandingkan antara langkah-langkah dalam menyusun anggaran pada perusahaan dengan kajian pustaka. Percetakan CV Sahabat Klaten telah membuat rencana penjualan sebagai dasar penyusunan anggaran lainnya, kemudian menyusun anggaran biaya produksi yaitu anggaran biaya bahan baku, anggaran biaya tenaga kerja langsung dan anggaran biaya overhead pabrik.
2. Pengendalian terhadap biaya penjualan dan biaya produksi yang dilakukan Percetakan CV Sahabat Klaten adalah membandingkan antara anggaran dan realisasinya. Terjadinya selisih penjualan tersebut disebabkan karena biaya sesungguhnya lebih besar atau lebih kecil terhadap biaya yang dianggarkan. Selisih penjualan yang terjadi sebesar Rp 37.500.000 atau 1,25 %. Selisih penjualan 1,25 % bersifat menguntungkan dan dapat dikatakan efisien. Selisih biaya produksi yang terjadi yaitu biaya bahan baku sebesar 3% (R), biaya Tenaga Kerja Langsung sebesar 11% (R) dan biaya Overhead Pabrik sebesar 16 % (R) bersifat tidak menguntungkan. Namun untuk biaya bahan baku masih bersifat efisien karena masih masih dalam batas

toleransi 5% Sedangkan pada Selisih Tarif Upah Langsung dan biaya overhead pabrik menunjukkan selisih yang tidak menguntungkan dan mempunyai varian melebihi batas toleransi 5% maka dapat dikatakan kurang efisien.

B. Saran

1. Untuk mencegah selisih yang terlalu besar, maka Percetakan CV Sahabat perlu meningkatkan pengawasan, ketelitian dan ketepatan terhadap tenaga kerja, agar bekerja lebih efektif.
2. Sebaiknya selisih yang ada dihubungkan dengan manajer yang bertanggung jawab sehingga prestasi masing-masing manajer dapat dinilai.

C. Keterbatasan Penelitian

1. Penulis mengadakan penelitian pada percetakan CV Sahabat Klaten sehingga kesimpulan yang ada hanya berlaku untuk Percetakan CV Sahabat Klaten tersebut dan tidak berlaku untuk perusahaan lainnya.
2. Dalam memperoleh data yang diperlukan, penulis langsung datang ke tempat penelitian. Meskipun demikian penulis kurang dapat melacak kebenaran dari data-data yang ada dalam Percetakan CV Sahabat Klaten.

DAFTAR PUSTAKA

- Anthony,R.N., John,D., & Norton,M,B. (1993). *Sistem Pengendalian Manajemen I*, (alih bahasa : Agus Maulana MSM). Yogyakarta : BPFE.
- Anthony, Robert ,John,D. (1990) *Management Control System*,(7rd ed.). Boston: IRWIN Inc.
- Adisaputra,G dan Marwan,A. (1984). *Anggaran Perusahaan*. Yogyakarta: BPFE UGM.
- Charles T. Horngren. (1986). *Pengantar Akuntansi Manajemen I*, (alih bahasa: Moh. Badjuri, Kusnaedi) Jakarta : Erlangga.
- Hartanto,D. (1987).*Akuntansi Untuk Usahawan*. Jakarta: LP FEUI.
- Mulyadi. (1993). *Akuntansi Manajemen*. Yogyakarta: BP STIE YKPN.
- Munandar,M. (1996). *BudgetingI*. Yogyakarta: BPFE UGM.
- Pedoman Penulisan Skripsi. (1998). Yogyakarta: Universitas Sanata Dharma.
- Garrison, R.H (1989). *Manajerial Accounting* (4th ed.). Texas: Bisness Publications Inc.
- Setyawan, Johny. (1988). *Pemeriksaan Kinerja (Performance Auditing)*, Edisi Pertama, Yogyakarta: BPFE UGM.
- Supriyono,RA. (1983).*Perencanaan, Pengendalian Biaya dan Pengambilan Keputusan* , Yogyakarta: BPFE UGM.

LAMPIRAN

Kapasitas Standar
Perencanaan CV Sahabat Klaten
Tahun 1999

Bulan	Departemen produksi			Jumlah
	Pra Cetak	Cetak	Finishing	
Januari	2.036	3.911	1.482	7.429
Februari	2.330	2.936	1.568	6.834
Maret	2.063	3.795	1.205	7.063
April	2.344	1.598	1.898	5.840
Mei	2.555	3.285	1.280	5.840
Juni	2.028	4.303	1.355	7.686
Juli	1.456	2.590	500	4.546
Agustus	2.160	3.985	1.600	7.745
September	2.333	4.696	1.545	8.574
Oktober	2.124	3.500	1.673	7.297
November	2.082	3.500	1.609	7.191
Desember	2.382	4.014	1.522	7.918

Kapasitas Sesungguhnya
Percetakan CV Sahabat Klaten
Tahun 1999

Bulan	Departemen produksi			Jumlah
	Pra Cetak	Cetak	Finishing	
Januari	2.780	4.417	1.977	9.174
Februari	2.864	4.372	2.019	9.255
Maret	2.794	4.280	1.935	9.009
April	2.836	4.359	2.039	9.234
Mei	3.297	4.425	1.796	9.518
Juni	2.760	4.404	2.086	9.250
Juli	2.083	3.690	992	6.765
Agustus	2.892	4.545	2.299	9.736
September	2.958	4.609	2.278	9.845
Oktober	2.823	4.472	2.206	9.501
November	2.600	4.713	2.220	9.533
Desember	2.973	4.501	2.167	9.641

Percetakan CV Sahabat Klaten
Distribusi Realisasi Biaya Overhead Pabrik
Januari Tahun 1999

Keterangan	Jumlah biaya (Rp)	Departemen Produksi			Departemen Pembantu			V/T
		Pra Cetak	Cetak	Finishing	Bengkel	AC	Diesel	
Bi. Langs departemen								
Bi. Bhn Pembantu	725.000			725.000				V
Bi. Tenaga Kerja Tidak Langs	49.500	9.320	13.395	9.890	7.910	5.370	3.615	V
Penyusutan mesin	2.901.790	792.810	1003.950	1.001.200	15.675		88.155	T
Reparasi & Pemeliharaan mesin	2.099.700	701.950	993.275	359.710	13.950		30.815	V
Asuransi Mesin	95.250	21.680	38.390	24.950	3.050	3.960	3.220	T
Bahan Bakar	1.782.750				168.695	98.460	1.515.595	T
Listrik	839.930						839.930	V
Biaya Lain-lain	19.910				4.695	8.260	6.955	V
Jumlah biaya langsung	8.513.830	1.525.760	2.049.010	2.120.750	213.975	116.050	2.488.285	
Biaya tidak langsung								
Bi. Ten Ker tdk langsung	762.100	108.870	254.040	145.160	108.870	36.290	108.870	T
Reparasi dan pemeliharaan bagian pabrik	359.000	123.084	97.578	49.842	12.056	62.010	14.430	V
Penyusutan bagian pabrik	67.651	23.197	18.390	9.393	2.264	11.687	2.720	T
PBB Pabrik	43.259	14.833	11.759	6.007	1.448	7.473	1.739	T
Kesejahteraan karyawan	216.393	23.199	75.131	42.932	32.199	10.733	32.199	T
Jml biaya tdk langsung	1.448.403	293.183	456.898	253.334	156.837	128.193	159.958	
Jml Biaya Overhead Pabrik	9.962.233	1.818.943	2.505.908	2.374.084	370.812	244.243	2.648.243	

Percetakan CV Sahabat Klaten
Alokasi Realisasi Biaya Overhead Pabrik Metode Alokasi Kontinyu
Januari Tahun 1999

Keterangan	Jumlah Biaya	Departemen produksi			Departemen Pembantu		
		PC	C	F	Bengkel	AC	Diesel
Biaya sesungguhnya sebelum ada alokasi dari dept lain	9.962.233	1.030.310	1.907.775	1.775.042	370.275	245.436	4.633.395
* Alokasi Putaran 1							
Alokasi Dept Diesel		475.556	2.450.250	434.607		1.272.982	-4.633.395
Alokasi Dept AC		518.792	714.816	284.810	370.275	-1.518.418	-
Alokasi Dept Bengkel		78.716	127.124	80.468	370.275	-	-
*Alokasi Putaran 2					-370.275	33.820	50.147
Alokasi Dept Diesel		5.994	25.988	4.664	-	13.501	-50.147
Alokasi Dept AC		16.146	22.290	8.885		47.321	-
Alokasi Dept Bengkel						-47.321	
Jml Alokasi didept pem- bantu ke Dept Produksi		1.095.204	3.340.468	813.434		-	
Produksi setelah alokasi	9.962.233	2.125.514	5.248.243	2.588.476			

Percepatan CV Sahabat Klaten
Distribusi Realisasi Biaya Overhead Pabrik
Februari Tahun 1999

Keterangan	Jumlah biaya (Rp)	Departemen Produksi			Departemen Pembantu			V/T
		Pra Cetak	Cetak	Finishing	Bengkel	AC	Diesel	
Bi. Langs departemen								
Bi. Bhn Pembantu	745.000			745.000				V
Bi. Tenaga Kerja Tidak Langs	51.700	13.320	13.650	9.690	4.670	4.020	6.350	V
Penyusutan mesin	2.916.500	798.690	1.005.990	1.013.230	31.540		67.050	T
Reparasi & Pemeliharaan mesin	2.126.680	730.725	903.690	431.390	17.825		43.050	V
Asuransi Mesin	94.450	22.620	33.325	26.810	1.680	3.910	6.105	T
Bahan Bakar	1.765.900				191.310	105.975	1.468.615	T
Listrik	842.200						842.200	V
Biaya Lain-lain	20.750				4.960	7.980	7.810	V
Jumlah biaya langsung	8.563.180	1.565.355	1.956.655	2.226.120	251.985	121.885	2.441.180	
Biaya tidak langsung								
Bi. Ten Ker tdk langsung	762.100	108.870	254.040	145.160	108.870	36.290	108.870	T
Reparasi dan pemeliharaan bagian pabrik	359.000	123.084	97.578	49.842	12.056	62.010	14.430	V
Penyusutan bagian pabrik	67.651	23.197	18.390	9.393	2.264	11.687	2.720	T
PBB Pabrik	43.259	14.833	11.759	6.007	1.448	7.473	1.739	T
Kesejahteraan karyawan	216.393	23.199	75.131	42.932	32.199	10.733	32.199	T
Jml biaya tdk langsung	1.448.403	293.183	456.898	253.334	156.837	128.193	159.958	
Jml Biaya Overhead Pabrik	10.011.583	1.858.538	2.413.553	2.479.454	408.822	250.078	2.601.138	

Percetakan CV Sahabat Klaten
Alokasi Realisasi Biaya Overhead Pabrik Metode Alokasi Kontinyu
Februari Tahun 1999

Keterangan	Jumlah Biaya	Departemen produksi			Departemen Pembantu		
		PC	C	F	Bengkel	AC	Diesel
Biaya sesungguhnya sebelum ada alokasi dari dept lain	10.011.583	.040.966	1.906.893	1.806.125	408.501	251.399	4.597.699
* Alokasi Putaran 1							
Alokasi Dept Diesel		471.341	2.428.800	435.860		1.261.698	-4.597.699
Alokasi Dept AC		516.285	712.806	284.006	408.501	-1.513.097	
Alokasi Dept Bengkel		122.872	104.216	88.777	-408.501	37.312	55.324
*Alokasi Putaran 2							
Alokasi Dept Diesel		5.404	27.844	7.610	-	37.312	55.324
Alokasi Dept AC		17.648	24.422	9.708		51.778	-
Jml Alokasi didept pem- bantu ke Dept Produksi		1.133.550	3.298.088	825.961		-	
Produksi setelah alokasi	10.011.583	2.174.516	5.204.981	2.632.086			

Peretakan CV Sahabat Klaten
Distribusi Realisasi Biaya Overhead Pabrik
Maret Tahun 1999

Keterangan	Jumlah blaya (Rp)	Departemen Produksi			Depatemen Pembantu			V/T
		Pra Cetak	Cetak	Finishing	Bengkel	AC	Diesel	
Bl.Langs departemen								
Bi. Bhn Pembantu	700.900			700.900				V
Bi.Tenaga Kerja Tidak Langs	43.300	8.320	12.650	8.950	4.990	2.810	5.580	V
Penyusutan mesin	2.991.300	703.690	1.091.390	1.068.750	41.500		85.970	T
Reparasi & Pemeliharaan mesin	1.875.870	703.950	905.375	249.610	9.825		7.110	V
Asuransi Mesin	98.170	19.600	36.390	24.735	1.050	3.050	13.345	T
Bahan Bakar	1.778.455				176.275	103.525	1.498.655	T
Listrik	840.370						840.370	V
Biaya Lain-lain	19.800				4.690	8.030	7.080	V
Jumlah biaya langsung	8.348.165	1.435.560	2.045.805	2.052.945	238.330	117.415	2.458.110	
Biaya tidak langsung								
Bi.Ten Ker tdk langsung	761.285	108.755	253.762	145.006	108.755	36.252	108.755	T
Reparasi dan pemeliharaan bagian pabrik	350.712	120.224	95.385	48.692	11.735	60.579	14.097	V
Penyusutan bagian pabrik	68.110	23.354	18.515	9.457	2.280	11.766	2.738	T
PBB Pabrik	41.800	14.360	11.342	5.815	1.404	7.235	1.644	T
Kesejahteraan karyawan	227.570	32.510	75.856	43.346	32.510	10.838	32.510	T
Jml biaya tdk langsung	1.449.477	299.203	454.860	252.316	156.684	126.670	159.744	
Jml Biaya Overhead Pabrik	9.797.642	1.734.763	2.500.665	2.305.261	395.014	244.085	2.617.854	

Percetakan CV Sahabat Klaten
Alokasi Realisasi Biaya Overhead Pabrik Metode Alokasi Kontinyu
Maret Tahun 1999

Keterangan	Jumlah Blaya	Departemen produksi			Departemen Pembantu		
		PC	C	F	Bengkel	AC	Diesel
Biaya sesungguhnya sebelum ada alokasi dari dept lain	9.797.642	1.037.466	1.778.544	1.722.722	395.275	245.435	4.618.200
* Alokasi Putaran 1							
Alokasi Dept Diesel		474.130	2.439.116	437.759		1.267.195	-4.618.200
Alokasi Dept AC		516.118	712.570	283.942	395.275	1.512.630	-
Alokasi Dept Bengkel		84.035	135.701	85.902	-395.275	36.104	53.533
*Alokasi Putaran 2							
Alokasi Dept Diesel		5.404	27.844	5.819	-	14.466	-53.533
Alokasi Dept AC		17.303	23.789	9.478		50.570	-
Jml Alokasi didept pembantu ke Dept Produksi						-	
Produksi setelah alokasi	9.797.642	2.134.456	5.117.564	2.545.622			

Percetakan CV Sahabat Klaten
Distribusi Realisasi Biaya Overhead Pabrik
April Tahun 1999

Keterangan	Jumlah biaya (Rp)	Departemen Produksi			Departemen Pembantu			V/T
		Pra Cetak	Cetak	Finishing	Bengkel	AC	Diesel	
Bi. Langs departemen								
Bi. Bhn Pembantu	750.600			750.600				V
Bi. Tenaga Kerja Tidak Langs	56.700	14.720	15.050	11.690	4.310	3.925	7.005	V
Penyusutan mesin	1.921.370	497.310	810.050	511.690	35.720		66.600	T
Reparasi & Pemeliharaan mesin	1.201.970	209.725	604.750	263.610	26.826		97.059	V
Asuransi Mesin	89.900	19.260	31.350	24.910	1.970	2.910	9.500	T
Bahan Bakar	1.775.390				192.475	107.320	1.475.595	T
Listrik	850.450						850.450	V
Biaya Lain-lain	21.350				5.690	9.780	5.880	V
Jumlah biaya langsung	8.563.180	765.355	1.460.655	1.525.340	251.985	121.885	4.437.960	
Biaya tidak langsung								
Bi. Ten Ker tdk langsung	753.165	107.595	251.055	143.460	107.595	35.865	107.595	T
Reparasi dan pemeliharaan bagian pabrik	359.000	123.084	97.578	49.842	12.056	62.010	14.430	V
Penyusutan bagian Pabrik	68.260	23.354	18.518	9.457	2.627	11.766	2.538	T
PBB Pabrik	41.882	14.360	11.384	5.815	1.404	7.235	1.684	T
Kesejahteraan karyawan	219.230	31.318	73.077	41.758	31.319	10.440	31.318	T
Jml biaya tdk langsung	1.441.537	299.711	451.612	250.332	155.001	127.316	157.565	
Jml Biaya Overhead Pabrik	10.004.717	1.065.066	1.912.267	1.775.672	406.986	249.201	4.595.525	

Percetakan CV Sahabat Klaten
Alokasi Realisasi Biaya Overhead Pabrik Metode Alokasi Kontinyu
April Tahun 1999

Keterangan	Jumlah Biaya	Departemen produksi			Departemen Pembantu		
		PC	C	F	Bengkel	AC	Diesel
Biaya sesungguhnya sebelum ada alokasi dari dept lain	10.004.717	1.043.094	1.803.425	1.813.790	421.831	252.444	4.670.133
* Alokasi Putaran 1							
Alokasi Dept Diesel		478.763	2.466.771	443.034		1.281.565	-4.670.133
Alokasi Dept AC		523.428	722.650	287.931	421.831	-1.534.009	-
Alokasi Dept Bengkel		89.681	144.818	91.673	421.831	-	57.130
*Alokasi Putaran 2					-421.831	38.529	57.130
Alokasi Dept Diesel		5.764	29.700	6.236	-	15.430	-57.130
Alokasi Dept AC		18.399	25.405	10.155		53.959	-
Jml Alokasi didept pem- bantu ke Dept Produksi						-53.959	
Produksi setelah alokasi	10.004.717	2.159.129	5.192.769	2.652.819			

Percetakan CV Sahabat Klaten
Distribusi Reallsasi Biaya Overhead Pabrik
Mei Tahun 1999

Keterangan	Jumlah biaya (Rp)	Departemen Produksi			Depatemen Pembantu			V/T
		Pra Cetak	Cetak	Finishing	Bengkel	AC	Diesel	
Bi.Langsd departemen								
Bi. Bhn Pembantu	786.000			786.000				V
Bi.Tenaga Kerja Tidak Langs	66.700	14.910	18.910	11.325	6.110	5.910	9.535	V
Penyusutan mesin	2.904.800	787.250	1.004.150	1.009.910	44.560		58.930	T
Reparasi & Pemeliharaan mesin	2.132.500	794.690	907.650	377.190	27.440		25.530	V
Asuransi Mesin	93.250	18.910	32.360	23.560	4.970	4.280	9.170	T
Bahan Bakar	1.795.200				169.910	121.425	1.503.865	T
Listrik	843.500						843.500	V
Biaya Lain-lain	23.450				11.325	9.150	2.975	V
Jumlah biaya langsung	8.645.400	1.615.760	1.963.070	2.207.985	264.315	140.765	2.453.505	
Biaya tidak langsung								
Bi.Ten Ker tdk langsung	753.095	107.585	251.031	143.446	167.585	35.852	47.596	T
Reparasi dan pemeliharaan bagian pabrik	355.200	121.506	96.327	49.203	12.704	61.215	14.245	V
Penyusutan bagian pabrik	68.500	23.354	18.515	9.457	2.670	11.766	2.738	T
PBB Pabrik	46.850	15.780	12.510	6.396	2.364	7.950	1.850	T
Kesejahteraan karyawan	215.475	30.782	71.825	41.043	30.782	10.261	30.782	T
Jml biaya tdk langsung	1.439.120	299.007	450.208	249.545	216.105	127.044	97.211	
Jml Biaya Overhead Pabrik	10.084.520	1.914.767	2.413.278	2.457.530	480.420	267.809	2.550.716	

Percetakan CV Sahabat Klaten
Aloksi Realisasi Blaya Overhead Pabrik Metode Alokasi Kontinyu
Mei Tahun 1999

Keterangan	Jumlah Biaya	Departemen produksi			Departemen Pembantu		
		PC	C	F	Bengkel	AC	Diesel
Biaya sesungguhnya sebelum ada alokasi dari dept lain	10.084.520	961.401	1.915.134	1.858.482	469.260	269.260	4.610.983
* Alokasi Putaran 1							
Alokasi Dept Diesel		772.923	2.435.400	137.093		1.265.567	-4.610.983
Alokasi Dept AC		523.563	723.287	287.977	469.260	1.534.827	-
Alokasi Dept Bengkel		141.149	119.716	101.981	469.260	-1.534.827	
*Alokasi Putaran 2							
Alokasi Dept Diesel		6.485	33.413	6.116	-469.260	42.861	63.553
Alokasi Dept AC		20.526	28.583	11.291		42.861	63.553
Alokasi Dept Bengkel						17.539	-63.553
Jml Alokasi didept pembantu ke Dept Produksi						60.400	-
Produksi setelah alokasi	10.084.520	2.426.047	5.255.533	2.402.940		-60.400	

Percetakan CV Sahabat Klaten
Distribusi Realisasi Biaya Overhead Pabrik
Juni Tahun 1999

Keterangan	Jumlah biaya (Rp)	Departemen Produksi			Departemen Pembantu			V/T
		Pra Cetak	Cetak	Finishing	Bengkel	AC	Diesel	
Bi. Langs departemen								
Bi. Bhn Pembantu	770.500			770.500				V
Bi. Tenaga Kerja Tidak Langs	61.300	14.920	18.050	11.690	5.190	3.850	7.600	V
Penyusutan mesin	2.916.700	797.710	1.009.670	1.012.050	37.625		59.645	T
Reparasi & Pemeliharaan mesin	2.113.500	793.050	904.950	371.490	26.826		17.184	V
Asuransi Mesin	88.750	19.260	30.470	26.450	2.050	4.325	6.195	T
Bahan Bakar	1801.610				183.690	109.610	1.508.310	T
Listrik	835.980						835.980	V
Biaya Lain-lain	23.170				6.690	9.995	6.485	V
Jumlah biaya langsung	8.611.510	1.624.940	1.963.140	2.192.180	262.071	127.780	2.441.399	
Biaya tidak langsung								
Bi. Ten Ker tdk langsung	752.975	107.568	250.992	143.424	107.568	35.855	107.568	T
Reparasi dan pemeliharaan bagian pabrik	351.758	119.928	95.076	48.564	11.704	60.426	16.060	V
Penyusutan bagian pabrik	66.731	22.881	18.140	9.266	2.233	11.528	2.683	T
PBB Pabrik	41.750	14.202	11.259	5.751	1.718	7.155	1.665	T
Kesejahteraan karyawan	226.930	32.418	75.646	43.224	32.418	10.806	32.418	T
Jml biaya tdk langsung	1.440.144	296.997	451.113	250.229	155.641	125.770	160.394	
Jml Biaya Overhead Pabrik	10.051.654	1.921.937	2.414.253	2.442.409	417.712	253.550	2.601.793	

Percetakan CV Sahabat Klaten
Alokasi Realisasi Biaya Overhead Pabrik Metode Alokasi Kontinyu
Juni Tahun 1999

Keterangan	Jumlah Blaya	Departemen produksi			Departemen Pembantu		
		PC	C	F	Bengkel	AC	Diesel
Biaya sesungguhnya sebelum ada alokasi dari dept lain	10.051.654	1.024.462	1.911.229	1.843.431	417.626	254.817	4.600.089
* Alokasi Putaran 1 Alokasi Dept Diesel		471.593	2.430.031	436.093		1.262.372	-4.600.089
Alokasi Dept AC		517.662	714.701	284.826	417.626	-1.517.189	
Alokasi Dept Bengkel		76.550	125.000	121.371	-417.626	38.145	56.560
*Alokasi Putaran 2 Alokasi Dept Diesel		6.100	29.700	5.330	-	15.430	-56.560
Alokasi Dept AC		18.273	25.229	10.073		53.575	-
Jml Alokasi didept pem- bantu ke Dept Produksi		1090.178	3.324.661	857.693		-	
Produksi setelah alokasi	10.051.654	2.114.640	5.235.890	2.701.124			

Percetakan CV Sahabat Klaten
Distribusi Reallsasi Biaya Overhead Pabrik
Juli Tahun 1999

Keterangan	Jumlah biaya (Rp)	Departemen Produksi			Depatemen Pembantu			V/T
		Pra Cetak	Cetak	Finishing	Bengkel	AC	Diesel	
Bi. Langs departemen								
Bi. Bhn Pembantu	675.900			675.900				V
Bi.Ten. Ker. Tdk Langs	41.600	8.320	11.650	8.320	4.570	2.690	6.050	V
Penyusutan mesin	1.130.500	203.950	605.375	259.610	15.825		45.740	T
Reparasi & Pemeliharaan mesin	1.918.210	501.500	809.000	501.200	20.540		85.970	V
Asuransi Mesin	93.250	21.600	37.700	24.950	1.050	3.050	4.900	T
Bahan Bakar	1.821.200				188.050	105.975	1.527.175	T
Listrik	695.700						695.700	V
Biaya Lain-lain	19.950				4.690	8.030	7.230	V
Jumlah blaya langsung	6.396.310	735.370	1.463.725	1.469.980	234.725	119.745	2.372.765	
Biaya ttdak langsung								
Bi.Ten Ker tdk langsung	759.423	108.489	253.141	144.652	108.489	36.163	108.489	T
Reparasi dan pemeliharaan bagian pabrik	361.717	124.031	98.329	50.225	12.104	62.487	14.541	V
Penyusutan bagian pabrik	68.103	23.354	18.515	9457	2.279	11.760	2.738	T
PBB Pabrik	45.561	15.622	12.385	6.326	1.525	7.871	1.832	T
Kesejahteraan karyawan	221.928	31.704	73.976	42.272	31.704	10.568	31.704	T
Jml biaya tdk langsung	1.456.732	303.200	456.346	252.932	156.101	128.849	159.304	
Jml Biaya Overhead Pabrik	7.853.042	1.038.570	1.920.071	1.722.912	390.826	248.594	2.532.069	

Percetakan CV. Sahabat Klaten
Alokasi Realisasi Biaya Overhead Pabrik Metode Alokasi Kontinyu
Juli Tahun 1999

Keterangan	Jumlah Blaya	Departemen produksi			Departemen Pembantu		
		PC	C	F	Bengkel	AC	Diesel
Biaya sesungguhnya sebelum ada alokasi dari dept lain	7.853.042	726.358	1.351.747	654.070	1.191.057	249.793	3.680.017
* Alokasi Putaran 1							
Alokasi Dept Diesel		474.130	2.439.116	437.759		329.012	-3.680.017
Alokasi Dept AC		116.118	378.745	83.942	1.191.057	-578.805	-
Alokasi Dept Bengkel		84.035	535.701	482.646	1.191.057	-	52.959
*Alokasi Putaran 2					-1.191.057	35.716	53.533
Alokasi Dept Diesel		5.404	27.844	5.819	-	14.466	-53.533
Alokasi Dept AC		17.303	23.401	9.478		50.182	-
Jml Alokasi didept pem- bantu ke Dept Produksi						-	
Produksi setelah alokasi	7.853.042	1.423.348	4.756.554	1.673.714			

Percetakan CV Sahabat Klaten
Distribusi Reallsasi Blaya Overhead Pabrik
Agustus Tahun 1999

Keterangan	Jumlah biaya (Rp)	Departemen Produksi			Depatemen Pembantu			V/T
		Pra Cetak	Cetak	Finishing	Bengkel	AC	Diesel	
Bi. Langs departemen								
Bi. Bhn Pembantu	916.340			916.340				V
Bi.Ten. Ker. Tdk Langs	73.790	16.960	19.820	13.857	6.860	6.990	9.303	V
Penyusutan mesin	3.017.870	791.610	1.007.370	1.011.910	46.560		160.420	T
Reparasi & Pemeliharaan mesin	2.055.350	752.240	909.650	279.190	29.230		85.040	V
Asuransi Mesin	95.720	19.280	32.190	25.510	3.790	6.310	8.640	T
Bahan Bakar	1.738.795				109.910	131.460	1.497.425	T
Listrik	843.370						843.370	V
Biaya Lain-lain	24.185				10.450	10.690	3.045	V
Jumlah blaya langsung	8.765.420	1.580.090	1.969.030	2.246.807	206.800	155.450	2.607.243	
Biaya tidak langsung								
Bi.Ten Ker tdk langsung	790.012	112.859	263.337	150.478	112.859	37.620	112.859	T
Reparasi dan pemeliharaan bagian pabrik	358.959	123.084	97.578	49.845	12.012	62.010	14.430	V
Penyusutan bagian pabrik	64.428	22.092	17.514	8.946	2.156	11.130	2.590	T
PBB Pabrik	38.657	13.255	10.508	5.368	1.294	6.678	1.554	T
Kesejahteraan karyawan	208.740	29.820	69.580	39.760	29.820	9.940	29.820	T
Jml blaya tdk langsung	1.460.796	301.110	458.517	254.397	158.141	127.378	161.253	
Jml Biaya Overhead Pabrik	10.226.216	1.881.200	2.427.547	2.501.204	364.941	282.828	2.768.496	

Percetakan CV. Sahabat Klaten
Alokasi Realisasi Biaya Overhead Pabrik Metode Alokasi Kontinyu
Agustus Tahun 1999

Keterangan	Jumlah Blaya	Departemen produksi			Departemen Pembantu		
		PC	C	F	Bengkel	AC	Diesel
Biaya sesungguhnya sebelum ada alokasi dari dept lain	10.226.216	1.031.395	1.929.549	1.994.861	365.187	284.100	4.621.124
* Alokasi Putaran 1							
Alokasi Dept Diesel		472.903	2.440.969	438.092		1.269.160	-4.621.124
Alokasi Dept AC		529.678	731.232	291.350	365.187	1.553.260	-
Alokasi Dept Bengkel		77.637	125.375	79.362	365.187	-1.552.260	
*Alokasi Putaran 2							
Alokasi Dept Diesel		5.305	25.988	4.664	-365.187	33.355	49.458
Alokasi Dept AC		15.937	22.003	8.916		33.355	49.458
Jml Alokasi didept pem- bantu ke Dept Produksi						13.501	-49.458
Produksi setelah alokasi	10.226.216	2.132.855	5.275.116	2.817.245		46.856	-
						-46.856	

Percetakan CV Sahabat Klaten
Distribusi Realisasi Biaya Overhead Pabrik
September Tahun 1999

Keterangan	Jumlah biaya (Rp)	Departemen Produksi			Departemen Pembantu			V/T
		Pra Cetak	Cetak	Finishing	Bengkel	AC	Diesel	
Bi. Langs departemen								
Bi. Bhn Pembantu	796.700			796.700				V
Bi.Ten. Ker. Tdk Langs	69.265	15.610	19.280	11.650	6.860	5.925	9.940	V
Penyusutan mesin	2.912.950	787.960	1.005.730	1.009.190	45.650		64.420	T
Reparasi & Pemeliharaan mesin	2.269.668	796.960	907.560	503.378	27.320		34.450	V
Asuransi Mesin	94.500	18.720	32.910	24.650	4.970	4.885	8.365	T
Bahan Bakar	1.797.100				120.190	126.525	1.550.385	T
Listrik	906.285						906.285	V
Biaya Lain-lain	23.810				11.425	9.630	2.755	V
Jumlah biaya langsung	8.870.278	1.619.250	1.965.480	2.345.568	216.415	146.965	2.576.600	
Biaya tidak langsung								
Bi.Ten Ker tdk langsung	759.005	107.585	253.330	144.760	108.570	36.190	108.570	T
Reparasi dan pemeliharaan bagian pabrik	361.262	123.873	98.204	50.162	12.089	62.408	14.526	V
Penyusutan bagian pabrik	68.714	23.354	18.765	9.585	2.310	11.925	2.775	T
PBB Pabrik	35.892	12.308	9.758	4.984	1.202	6.210	1.430	T
Kesejahteraan karyawan	207.165	29.595	69.055	39.460	29.595	9.865	29.595	T
Jml biaya tdk langsung	1.432.038	296.715	449.112	248.951	153.766	126.598	156.896	
Jml Biaya Overhead Pabrik	10.302.316	1.915.965	2.414.592	2.594.519	370.181	273.563	2.733.496	

Percetakan CV Sahabat Klaten
Alokasi Realisasi Biaya Overhead Pabrik Metode Alokasi Konfinyu
September Tahun 1999

Keterangan	Jumlah Biaya	Departemen produksi			Departemen Pembantu		
		PC	C	F	Bengkel	AC	Diesel
Biaya sesungguhnya sebelum ada alokasi dari dept lain	10.302.316	1.019.791	1.912.795	1.910.066	379.237	330.635	4.749.792
* Alokasi Putaran 1							
Alokasi Dept Diesel		492.188	2.505.938	449.753		1.301.913	-4.749.792
Alokasi Dept AC		557.125	769.018	306.405	379.237	-1.632.548	-
Alokasi Dept Bengkel		80.625	96.750	115.862	-379.237	34.639	51.361
*Alokasi Putaran 2							
Alokasi Dept Diesel		5.044	28.152	4.664	-	13.501	-51.361
Alokasi Dept AC		16.396	22.637	9.107		48.140	-
Jml Alokasi didept pem- bantu ke Dept Produksi						-	
Produksi setelah alokasi	10.302.316	2.171.169	5.335.290	2.795.857			

Percetakan CV Sahabat Klaten
Distribusi Realisasi Biaya Overhead Pabrik
Oktober Tahun 1999

Keterangan	Jumlah biaya (Rp)	Departemen Produksi			Departemen Pembantu			V/T
		Pra Cetak	Cetak	Finishing	Bengkel	AC	Diesel	
Bi. Langs departemen								
Bi. Bhn Pembantu	823.500			823.500				V
Bi.Ten. Ker. Tdk Langs	69.100	16.960	19.520	12.370	6.320	4.050	9.880	V
Penyusutan mesin	2.853.950	719.275	1.006.190	1.012.360	41.350		74.775	T
Reparasi & Pemeliharaan mesin	2.118.950	793.960	904.130	373.520	25.930		21.410	V
Asuransi Mesin	94.130	21.970	32.250	23.310	3.500	3.960	9.140	T
Bahan Bakar	1.786.700				179.600	109.220	1.497.880	T
Listrik	809.900						809.900	V
Biaya Lain-lain	25.750				13.975	8.225	3.550	V
Jumlah biaya langsung	8.581.980	1.552.165	1.962.090	2.245.060	270.675	125.455	2.426.535	
Biaya tidak langsung								
Bi.Ten Ker tdk langsung	750.128	107.178	250.082	142.060	107.178	35.726	107.904	T
Reparasi dan pemeliharaan bagian pabrik	358.920	123.048	97.578	49.842	12.012	62.010	14.430	V
Penyusutan bagian pabrik	68.109	23.354	18.515	9.457	2.279	11.766	2.738	T
PBB Pabrik	41.311	14.360	11.384	5.185	1.463	7.235	1.684	T
Kesejahteraan karyawan	219.450	31.350	73.150	41.800	31.350	10.450	31.350	T
Jml biaya tdk langsung	1.437.918	299.290	450.709	248.344	154.282	127.187	158.106	
Jml Biaya Overhead Pabrik	10.019.898	1.851.455	2.412.799	2.493.404	424.957	252.642	2.584.641	

Percetakan CV Sahabat Klaten
Alokasi Realisasi Biaya Overhead Pabrik Metode Alokasi Kontinyu
Oktober Tahun 1999

Keterangan	Jumlah Biaya	Departemen produksi			Departemen Pembantu		
		PC	C	F	Bengkel	AC	Diesel
Biaya sesungguhnya sebelum ada alokasi dari dept lain	10.019.898	1.025.850	1.834.329	1.895.836	425.129	253.835	4.584.919
* Alokasi Putaran 1							
Alokasi Dept Diesel		469.792	2.423.147	434.428		1.257.552	-4.584.919
Alokasi Dept AC		515.701	711.994	283.692	425.129	-1.511.387	-
Alokasi Dept Bengkel		55.876	180.457	92.390	-425.129	38.830	57.576
*Alokasi Putaran 2					-	38.830	57.576
Alokasi Dept Diesel		7.116	29.700	5.330		15.430	-57.576
Alokasi Dept AC		18.576	25.517	10.167		54.260	-
Jml Alokasi didept pembantu ke Dept Produksi						-	
Produksi setelah alokasi	10.019.898	2.092.911	5.205.144	2.721.843			

Peretakan CV Sahabat Klaten
Distribusi Realisasi Biaya Overhead Pabrik
November Tahun 1999

Keterangan	Jumlah biaya (Rp)	Departemen Produksi			Departemen Pembantu			V/T
		Pra Cetak	Cetak	Finishing	Bengkel	AC	Diesel	
Bi.Langsa departemen								
Bi. Bhn Pembantu	790.900			790.900				V
Bi.Ten. Ker. Tdk Langs	65.900	15.690	19.250	11.970	5.230	4.520	9.240	V
Penyusutan mesin	2.880.930	785.110	1.003.910	1.011.630	38.210		42.070	T
Reparasi & Pemeliharaan mesin	2.121.600	794.690	906.310	373.250	25.930		21.420	V
Asuransi Mesin	91.970	2.101	51.374	26.690	3.670	3.960	4.175	T
Bahan Bakar	1.783.950				177.660	108.825	1497.465	T
Listrik	891.300						891.300	V
Biaya Lain-lain	19.250				4.610	8.225	6.415	V
Jumlah biaya langsung	8.645.800	1.597.591	1.980.844	2.214.440	255.310	125.530	2472.085	
Biaya tidak langsung								
Bi.Ten Ker tdk langsung	751.162	107.309	250.387	143.078	107.309	35.770	107.309	T
Reparasi dan pemeliharaan bagian pabrik	409.119	140.284	111.214	56.807	13.691	70.676	16.447	V
Penyusutan bagian pabrik	68.109	23.354	18.515	9.457	2.279	11.766	2.738	T
PBB Pabrik	40.721	11.991	11.885	6.071	1.463	7.553	1.758	T
Kesejahteraan karyawan	218.946	31.278	72.982	41.704	31.278	10.426	31.278	T
Jml biaya tdk langsung	1.488.057	314.216	464.983	257.117	156.020	136.191	159.530	
Jml Biaya Overhead Pabrik	10.133.857	1.911.807	2.445.827	2.471.557	411.330	261.721	2.631.615	

Percetakan CV Sahabat Klaten
Alokasi Realisasi Biaya Overhead Pabrik Metode Alokasi Kontinyu
November Tahun 1999

Keterangan	Jumlah Blaya	Departemen produksi			Departemen Pembantu		
		PC	C	F	Bengkel	AC	Diesel
Biaya sesungguhnya sebelum ada alokasi dari dept lain	10.133.857	1.025.878	1.928.380	1.872.579	411.576	262.993	4.632.451
* Alokasi Putaran 1							
Alokasi Dept Diesel		280.235	2.561.625	459.747		1.330.844	-4.632.451
Alokasi Dept AC		543.868	750.816	299.153	411.576	-1.593.837	-
Alokasi Dept Bengkel		87.500	141.298	89.444	-411.576	37.593	55.741
*Alokasi Putaran 2							
Alokasi Dept Diesel		8.434	27.844	4.997	-	14.466	-55.741
Alokasi Dept AC		17.731	24.480	9.848		52.059	-
Alokasi Dept Bengkel						-52.059	
Jml Alokasi didept pem- bantu ke Dept Produksi		937.768	3.506.063	863.189		-	
Produksi setelah alokasi	10133.857	1.963.646	5.434.443	2.735.768			

Percetakan CV Sahabat Klaten
Distribusi Reallasi Biaya Overhead Pabrik
Desember Tahun 1999

Keterangan	Jumlah biaya (Rp)	Departemen Produksi			Departemen Pembantu			V/T
		Pra Cetak	Cetak	Finishing	Bengkel	AC	Diesel	
Bi. Langs departemen								
Bi. Bhn Pembantu	785.700			785.700				V
Bi.Ten. Ker. Tdk Langs	67.300	14.910	18.930	12.925	6.890	4.050	9.595	V
Penyusutan mesin	2.903.150	787.525	1.003.910	1.009.880	43.375		58.460	T
Reparasi & Pemeliharaan mesin	2.129.100	793.960	906.310	375.910	26.110		26.810	V
Asuransi Mesin	92.900	19.790	31.910	23.310	3.600	3.850	10.440	T
Bahan Bakar	1.750.800				169.930	112.770	1.468.100	T
Listrik	831.400						831.400	V
Biaya Lain-lain	25.740				13.970	8.200	3.570	V
Jumlah biaya langsung	8.586.090	1.616.185	1.961.060	2.207.725	263.875	128.870	2.408.375	
Biaya tidak langsung								
Bi.Ten Ker tdk langsung	831.418	108.488	253.140	144.651	180.488	36.163	108.488	T
Reparasi dan pemeliharaan bagian pabrik	349.752	119.928	95.076	48.564	11.704	60.420	14.060	V
Penyusutan bagian pabrik	68.571	23.512	18.640	9.521	2.295	11.846	2.757	T
PBB Pabrik	36.357	12.466	9.883	5.048	1.217	6.281	1.462	T
Kesejahteraan karyawan	221.967	34.281	72.989	41.708	31.281	10.427	31.281	T
Jml biaya tdk langsung	1.508.065	298.675	449.728	249.492	226.985	125.137	158.048	
Jml Biaya Overhead Pabrik	10.094.155	1.914.860	2.410.788	2.457.217	490.860	254.007	2.566.423	

Percetakan CV Sahabat Klaten
Alokasi Realisasi Biaya Overhead Pabrik Metode Alokasi Kontinyu
Desember Tahun 1999

Keterangan	Jumlah Blaya	Departemen produksi			Departemen Pembantu		
		PC	C	F	Bengkel	AC	Diesel
Biaya sesungguhnya sebelum ada alokasi dari dept lain	10.094.155	1.082.323	1.912.665	1.858.175	419.091	255.200	4.566.701
* Alokasi Putaran 1							
Alokasi Dept Diesel		469.940	2.411.269	432.762		1.252.730	-4.566.701
Alokasi Dept AC		514.491	710.273	283.166	419.091	-1.507.930	-
Alokasi Dept Bengkel		89.098	143.879	91.077	-419.091	38.279	56.758
*Alokasi Putaran 2						38.279	56.758
Alokasi Dept Diesel		5.764	29.700	5.864		15.430	-56.758
Alokasi Dept AC		18.348	25.286	10.075		53.709	-
Alokasi Dept Bengkel						-53.709	
Jml Alokasi didept pem- bantu ke Dept Produksi						-	
Produksi setelah alokasi	10.094.155	2.179.964	5.233.072	2.681.119			

DAFTAR PERTANYAAN

A. Sejarah Berdirinya Perusahaan

1. Kapan Perusahaan didirikan?
2. Apa nama bentuk badan usaha pada mulanya?
3. Dibidang mana perusahaan ini bergerak?
4. Nomor berapa akte pendirian perusahaan dan atas nama siapa?
5. Berapa dan siapa anggota pada mulanya?
6. Apa yang menjadi tujuan pendirian perusahaan ?
7. Apa yang menjadi dasar alasan pemilihan nama perusahaan?

B. Lokasi Perusahaan

1. Dimana lokasi perusahaan pada awal berdirinya?
2. Dimana lokasi perusahaan saat ini?
3. Apa yang menjadi dasar pemilihan letak perusahaan?

C. Struktur Organisasi

1. Bagaimana struktur organisasi perusahaan?
2. Bagian 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?
3. Bagaimana pengaturan jam kerja dalam sehari?
4. Apakah ada jaminan sosial untuk karyawan?
5. Ketentuan apa saja yang berlaku bagi karyawan?

E. Produksi

1. Apa saja bahan yang digunakan?
2. Apa saja jenis produksi yang dihasilkan ?
3. Bagaimana perusahaan dalam mencari sumber nafkah?
4. Apa saja usaha yang dilakukan perusahaan dalam mendapatkan produk yang baik?
5. Apa saja peralatan yang digunakan dalam produksi?
6. Bagaimana proses produksi?

F. Pemasaran

1. Bagaimana saluran distribusi yang dilakukan perusahaan dalam memasarkan hasil produksi?
2. Apa saja cara yang dilakukan perusahaan untuk memasarkan hasil produksi?
3. Bagaimana sistem penjualan

G. Data Khusus

1. Elemen biaya apa saja yang membentuk biaya produksi ?
2. Apa satuan aktivitas yang digunakan perusahaan?
3. Tingkat kapasitas apa yang dipakai dalam produksi?
4. Berapa jumlah bahan baku yang dipakai selama periode....sd....?
5. Berapa jumlah produksi selama periode....sd....?
6. Berapa biaya produksi yang dianggarkan selama periodesd....?
7. Bagaimana penerapan standar biaya produksi, produksi dan penjualan?
8. Dalam penyusunan anggaran BOP apakah perusahaan juga memisahkan biaya semi variabel?
9. Bagaimana realisasi biaya produksi?
10. Berapa kapasitas normal yang dapat dihasilkan perusahaan selama periodesd....?
11. Berapa kapasitas sesungguhnya yang dapat dicapai perusahaan selama periodesd....?

12. Berapa taksiran volume produksi selama periodesd....?
13. Berapa realisasi volume produksi selama periodesd....?
14. Berapa harga bahan baku untuk periodesd....?
15. Berapa harga standar bahan baku?
16. Berapa kuantitas bahan baku sesungguhnya yang dapat dicapai?
17. Berapa kuantitas bahan baku standar yang dipakai?
18. Berapa tarif upah sesungguhnya?
19. Berapa tarif upah standar?
20. Berapa jam kerja sesungguhnya untuk periodesd....?
21. Berapa jam kerja standar untuk periodesd....?
22. Berapa banyak bahan baku yang dianggarkan untuk diproduksi selama periodesd....?
23. Berapa banyak bahan baku yang terealisasi untuk diproduksi selama periodesd....?
24. Berapa besar penjualan yang dianggarkan selama periodesd....?
25. Berapa besar penjualan sesungguhnya selama periodesd....?

