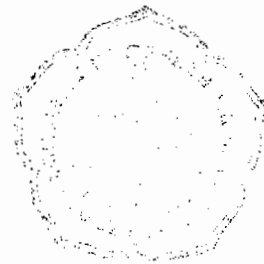


**EVALUASI PENGENDALIAN BIAYA BAHAN BAKU
DAN BIAYA TENAGA KERJA LANGSUNG**
Studi Kasus Pada PT Pabrik Cambrics Primissima Medari Sleman Yogyakarta

SKRIPSI

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



Oleh :

Yohanes Wahyu Widodo

NIM : 972114032

NIRM : 970051121303120030

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

2003

**EVALUASI PENGENDALIAN BIAYA BAHAN BAKU
DAN BIAYA TENAGA KERJA LANGSUNG**

Studi Kasus Pada PT Pabrik Cambrics Primissima Medari Sleman Yogyakarta

SKRIPSI

Diajukan untuk Memenuhi Salah Satu Syarat

Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi

Program Studi Akuntansi



Oleh :

Yohanes Wahyu Widodo

NIM : 972114032

NIRM : 970051121303120030

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

2003

Skripsi
EVALUASI PENGENDALIAN BIAYA BAHAN BAKU DAN BIAYA
TENAGA KERJA LANGSUNG
Studi Kasus Pada PT Primissima Medari Sleman Yogyakarta

Oleh:

Yohanes Wahyu Widodo

NIM : 972114032

NIRM : 970051121303120030

Telah disetujui oleh:

Pembimbing I

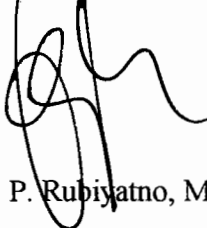
Tanggal : 7 November 2002



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

Pembimbing II

Tanggal : 13 Desember 2002



Drs. P. Rubiyatno, M.M.

Skripsi
EVALUASI PENGENDALIAN BIAYA BAHAN BAKU DAN BIAYA
TENAGA KERJA LANGSUNG
Studi Kasus Pada PT Primissima Medari Sleman Yogyakarta

Dipersiapkan dan ditulis oleh:

Yohanes Wahyu Widodo

NIM : 972114032

NIRM : 970051121303120030

Telah dipertahankan di depan panitia Penguji

Pada tanggal 20 Februari 2003

Dan dinyatakan memenuhi syarat

Susunan Panitia Penguji

Nama lengkap

Ketua	Dra. YF. Gien Agustinawansari, M.M., Ak.
Sekretaris	Ir. Drs. Hansiadi Yuli H., M. Si., Ak.
Anggota	Drs. YP. Supardiyono, M.Si., Ak.
Anggota	Drs. P. Rubiyatno, M.M.
Anggota	Drs. G. Anto Listianto, MSA., Ak.

Tanda tangan

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

Yogyakarta, 28 Februari 2003

Fakultas Ekonomi

Universitas Sanata Dharma

Dekan



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

MOTTO DAN PERSEMBAHAN

MOTTO

Bertahagialah orang yang bertahan dalam percobaan, sebab apabila ia sudah tahan uji, ia akan menerima mahkota kehidupan yang dijanjikan Allah kepada barang siapapun yang mengasihi Dia (Yakobus 1 : 12).

Skripsi ini kupersembahkan untuk :

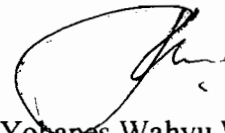
1. Yesus Kristus, Juru selamatku serta Penolongku
2. Bunda Maria juru selamatku serta penolongku
3. Nenekku tercinta, yang senantiasa memberikan dukungan dan doa kepadaku
4. Ayah dan Ibuku tercinta yang paling banya memberikan dukungan, doa serta membiayaiku
5. Adikku tercinta, Agus dan Katarina.

PERYATAAN KEASLIAN KARYA

Saya menyatakan dengan sesungguhnya bahwa skripsi yang saya tulis ini tidak memuat karya atau bagian karya orang lain, kecuali yang telah disebutkan dalam kutipan dan daftar pustaka sebagaimana layaknya karya ilmiah.

Yogyakarta, Februari 2003

Penulis



Yohanes Wahyu Widodo

ABSTRAK

EVALUASI PENGENDALIAN BIAYA BAHAN BAKU DAN BIAYA TENAGA KERJA LANGSUNG

Studi kasus pada PT Pabrik Cambrics Primissima Medari Sleman Yogyakarta

Yohanes Wahyu Widodo
Universitas Sanata Dharma Yogyakarta
2002

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui langkah-langkah penyusunan anggaran biaya bahan baku dan biaya tenaga kerja langsung, serta untuk mengetahui terkendali tidaknya biaya bahan baku dan biaya tenaga kerja langsung. Penelitian ini dilakukan pada PT Pabrik Cambrics Primissima Medari Sleman Yogyakarta. Pengumpulan data dilakukan dengan wawancara, observasi, dan dokumentasi.

Untuk mengetahui langkah-langkah penyusunan anggaran biaya bahan baku dan biaya tenaga kerja langsung pada PT Pabrik Cambrics Primissima untuk tahun 2001 dilakukan dengan cara membandingkan antara langkah-langkah penyusunan anggaran biaya bahan baku dan biaya tenaga kerja langsung yang dibuat oleh perusahaan dengan langkah-langkah penyusunan anggaran biaya bahan baku dan biaya tenaga kerja langsung berdasarkan kajian teori. Sedangkan untuk mengetahui biaya bahan baku dan biaya tenaga kerja langsung pada PT Pabrik Cambrics Primissima untuk tahun 2001 sudah terkendali, yaitu dengan membandingkan antara anggaran yang dibuat oleh perusahaan dengan realisasi biaya bahan baku dan biaya tenaga kerja langsung yang terjadi pada PT Pabrik Cambrics Primissima untuk tahun 2001.

Dari perbandingan antara langkah-langkah penyusunan anggaran biaya bahan baku dan biaya tenaga kerja langsung yang dibuat oleh PT Pabrik Cambrics Primissima dengan kajian teori dapat diketahui bahwa langkah-langkah penyusunan anggaran biaya bahan baku dan biaya tenaga kerja langsung yang dibuat oleh PT Pabrik Cambrics Primissima untuk tahun 2001 sudah tepat karena sudah sesuai dengan kajian teori. berdasarkan hasil perbandingan antara anggaran biaya bahan baku dan biaya tenaga kerja langsung yang dibuat oleh perusahaan dengan realisasi yang terjadi pada tahun 2001 diketahui bahwa antara anggaran dengan realisasi terdapat selisih antara lain: untuk biaya bahan baku terdapat selisih tidak menguntungkan sebesar Rp 345.500.530,- atau 2,18%, sedangkan untuk biaya tenaga kerja langsung terdapat selisih tidak menguntungkan sebesar Rp 35.385.548,- atau 4,03%. Kedua biaya tersebut masih dapat dikatakan terkendali karena selisih yang terjadi tidak melebihi batas toleransi 5%.

ABSTRACT

AN EVALUATION ON THE BUDGET CONTROLLING OF THE RAW MATERIAL COST AND DIRECT LABOUR COST

A case study at PT Pabrik Cambrics Primissima Medari Sleman Yogyakarta

Yohanes Wahyu Widodo
Sanata Dharma University
Yogyakarta
2002

This study quined to investigate the steps in setting the budget of raw material cost and direct labour cost, and to find out if both the raw material cost and direct labour cost was well controlled. This study was conducted at PT Primissima, Medari, Sleman. Yogyakarta. The data were collected through interview, observation, and documentation.

The steps in setting the budget of the two variables at the company was found out by comparing at the steps in setting the budget of the raw material cost and direct labour cost of the company in production year 2001 and those according to the theoretical framework. To see the control of the budget of the two variables at the company in the same year, the research comparied the budget of the raw material cost and direct labour cost set by the company and its realization.

The comparison showed that the budget of the raw material cost and direct labour cost at that company was set according to the steps in the theoretical framework. However, there was ratio in the realisation of the two variables: 2,18% or Rp 345.500.530.- for the raw material cost and 4,03% or Rp 35.385.548,- for the direct labour cost budget. Nonetheless, the budget of the two variables was in a good management for the ratio was smaller than the limit of tolerance 5%.

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur penulis panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa atas berkat dan rahmat-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini. Skripsi ini disusun guna memenuhi salah satu syarat memperoleh gelar Sarjana Ekonomi pada Jurusan Akuntansi Universitas Sanata Dharma Yogyakarta. Skripsi ini berjudul EVALUASI PENGENDALIAN BIAYA BAHAN BAKU DAN BIAYA TENAGA KERJA LANGSUNG dengan studi kasus pada PT Pabrik Cambrics Primissima Medari Sleman Yogyakarta.

Penulis menyadari bahwa terselesaikannya skripsi ini tidak terlepas dari bantuan berbagai pihak, oleh karena itu pada kesempatan ini penulis ingin menyampaikan ucapan terima kasih kepada :

1. Bapak Drs. YP. Supardiyono, M.Si., Ak., selaku Dosen Pembimbing I yang telah banyak memberikan bimbingan, masukan, dan arahan kepada penulis dalam penyusunan skripsi ini.
2. Bapak Drs. P. Rubiyatno. M.M., selaku Dosen pembimbing II yang telah banyak memberikan masukan, bimbingan dan arahan kepada penulis dalam penulisan skripsi ini.
3. Ibu Lilis Setiawati, S.E., M.Si., Akt., yang telah banyak memberikan masukan, arahan dan bimbingan kepada penulis dalam penulisan skripsi ini.

4. Bapak Ir. Made Rudy Yulianto, selaku Kepala Sekretariat (a/n Direksi) PT Pabrik Cambrics Primissima Yogyakarta yang telah memberikan ijin kepada penulis untuk melakukan penelitian.
5. Bapak Eddi Sutedi, selaku Kepala Humas PT Pabrik Cambrics Primissima yang telah banyak membantu dalam memberikan data-data yang diperlukan penulis selama melakukan penelitian.
6. Bapak / Ibuku yang dengan susah payah telah membiayai pendidikanku, mendidik, mengarahkan, dan mendoakanku dengan penuh kasih sayang hingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini.
7. Adik-adikku dan semua saudara-saudaraku yang banyak memberikan dorongan serta bantuan sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini.
8. Teman-teman Akuntansi '97, khususnya Akuntansi'97A, Noe, Kunto, Bowo, Sigit, Catur, Leman, Pantang, Danang, Andre, Yoga, dan teman teman lainya mahasiswa Universitas Sanata Dharma Yogyakarta.
9. Semua pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu yang telah banyak membantu dalam penulisan skripsi ini.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari sempurna oleh karena itu penulis sangat terbuka dengan segala saran dan kritik yang sifatnya membangun dari berbagai pihak demi penyempurnaan skripsi ini. Akhir kata penulis berharap semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi pembaca dan bagi Fakultas Ekonomi Universitas Sanata Dharma Yogyakarta.

Yogyakarta, Maret 2003

Penulis

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PERSETUJUAN PEMBIMBING.....	ii
HALAMAN PENGESAHAN.....	iii
HALAMAN PERSEMBAHAN.....	iv
PERNYATAAN KEASLIAN KARYA.....	v
ABSTRAK.....	vi
ABSTRACT.....	vii
KATA PENGANTAR	viii
DAFTAR ISI	xi
DAFTAR TABEL	xv
DAFTAR GAMBAR	xvi
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Perumusan Masalah	3
C. Tujuan Penelitian	3
D. Manfaat penelitian	3
E. Sistematika Penulisan	4
BAB II LANDASAN TEORI	
A. Anggaran	6

1. Pengertian Anggaran.....	6
2. Fungsi Anggaran.....	7
3. Penyusunan Anggaran.....	8
4. Ramalan Penjualan	10
5. Teknik-Teknik Ramalan Penjualan.....	10
B. Biaya.....	11
1. Pengertian biaya.....	11
2. Penggolongan Biaya.....	13
C. Harga Pokok Standar.....	15
1. Pengertian harga pokok standar.....	15
2. Kegunaan harga pokok standar.....	15
3. Hubungan antara anggaran dengan harga pokok standar.....	16
4. Penentuan harga pokok standar.....	17
D. Pengendalian.....	20
1. Pengertian Pengendalian.....	20
2. Tujuan Pengendalian.....	20
E. Analisis Selisih.....	21
1. Selisih Biaya Bahan Baku	21
2. Selisih Biaya Tenaga Kerja Langsung.....	23
F. Faktor Penyebab Selisih.....	24
1. Selisih Biaya Bahan Baku	24
2. Selisih Biaya Tenaga Kerja Langsung.....	25

BAB III METODE PENELITIAN.....	26
A. Jenis Penelitian.....	26
B. Waktu dan Tempat Penelitian.....	26
C. Subyek Penelitian.....	26
D. Obyek Penelitian.....	27
E. Data Yang Diperlukan.....	27
F. Teknik Pengumpulan Data.....	27
G. Teknik Analisis Data.....	28
BAB IV GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN.....	33
A. Sejarah dan Perkembangan Perusahaan.....	33
B. Misi dan Tujuan Perusahaan.....	35
C. Lokasi Perusahaan.....	35
D. Stuktur Organisasi Perusahaan dan Deskripsi Jabatan.....	36
E. Pemasaran.....	40
F. Personalia.....	41
G. Proses Produksi.....	42
BAB V ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN	
A. Deskripsi Data.....	50
1. Ramalan Penjualan.....	51
2. Ramalan Penjualan Berdasarkan Indeks Musim.....	54
3. Anggaran Penjualan.....	60

4. Rencana Produksi.....	61
5. Anggaran Biaya Produksi.....	64
B. Analisis Data.....	78
1. Penyusunan Anggaran.....	78
2. Pengendalian Biaya.....	81
C. Pembahasan	
1. Penyusunan Anggaran.....	83
2. Pengendalian Biaya.....	84
BAB VI PENUTUP.....	87
A. Kesimpulan.....	87
B. Keterbatasan Penelitian.....	88
C. Saran	88

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 1. Data Penjualan.....	51
Tabel 2. Perhitungan Ramalan Penjualan Kain <i>Grey Berkolissima</i>	52
Tabel 3. Data Penjualan Bulanan.....	55
Tabel 4. Perhitungan Indeks Musim.....	60
Tabel 5. Ramalan Penjualan Bulanan.....	60
Tabel 6. Anggaran Penjualan Kain <i>Grey Berkolissima</i>	61
Tabel 7. Perhitungan Produksi.....	63
Tabel 8. Realisasi Produksi.....	64
Tabel 9. Anggaran Kebutuhan Bahan Baku Benang Ne. 40's.....	66
Tabel 10. Realisasi Kebutuhan Bahan Baku Benang Ne. 40's.....	67
Tabel 11. Data Harga Beli Bahan Baku Benang Ne. 40's.....	68
Tabel 12. Perhitungan Ramalan Harga Beli Bahan Baku Benang Ne. 40's.....	68
Tabel 13. Anggaran Pembelian Bahan Baku.....	70
Tabel 14. Anggaran Biaya Bahan Baku Benang Ne. 40's (berdasarkan tingkat produksi anggaran).....	71
Tabel 15. Anggaran Biaya Bahan Baku Benang Ne. 40's (berdasarkan tingkat produksi sesungguhnya).....	72
Tabel 16. Realisasi Biaya Bahan Baku Benang Ne. 40's.....	73
Tabel 17. Perhitungan Standar Jam Kerja Langsung.....	74
Tabel 18. Realisasi Jam Kerja Langsung.....	75

Tabel 19. Anggaran Biaya Tenaga Kerja Langsung (berdasarkan tingkat Produksi anggaran).....	76
Tabel 20. Anggaran Biaya Tenaga Kerja Langsung (berdasarkan Tingkat Produksi sesungguhnya).....	77
Tabel 21. Realisasi Biaya Tenaga Kerja Langsung.....	78
Tabel 22. Perbandingan Langkah-langkah Penyusunan Anggaran Biaya Bahan Baku dan Biaya Tenaga Kerja Langsung.....	79
Tabel 23. Perbandingan Anggaran dan Realisasi Biaya Bahan Baku dan Biaya Tenaga Kerja Langsung	81

DARTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 1. Struktur Organisasi PT Pabrik Cambrics Primissima.....	38
Gambar 2. Proses Produksi Benang Departemen <i>Spining</i>	43
Gambar 3. Proses Produksi <i>Grey</i> Departemen <i>Weaving</i>	48

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Dalam persaingan bisnis di berbagai sektor industri dewasa ini setiap perusahaan dituntut untuk mampu bersaing dengan perusahaan lain, sehingga kegiatan operasional perusahaan dapat terus berjalan dengan sebaik-baiknya. Agar perusahaan dapat terus beroperasi maka perusahaan tersebut harus mampu mengendalikan semua biaya yang berkaitan langsung dengan proses produksi. *Prime cost* yang terdiri atas biaya bahan baku dan biaya tenaga kerja langsung merupakan elemen biaya yang berkaitan langsung dengan produk, kedua biaya ini merupakan elemen penting dalam kegiatan produksi disamping Biaya Overhead Pabrik (BOP). Ketiga elemen biaya produksi ini berhubungan erat dan mempunyai peranan penting dalam membentuk harga pokok produksi, yang pada akhirnya berpengaruh pada laba perusahaan.

Biaya bahan baku dan biaya tenaga kerja langsung apabila tidak dikendalikan dan dikelola sebaik mungkin akan menimbulkan penyimpangan, pemborosan, dan penyalahgunaan. Dengan dikendalikannya kedua biaya tersebut maka biaya tersebut akan dapat digunakan seefektif mungkin. Apabila biaya bahan baku dan Biaya tenaga kerja langsung dapat digunakan seefektif mungkin maka harga pokok produk akan menjadi lebih rendah, yang pada akhirnya akan meningkatkan laba perusahaan.

Agar kegiatan produksi suatu perusahaan dapat terus berjalan dengan lancar maka perusahaan harus menyusun suatu rencana sebagai alat untuk pengkoordinasian kegiatan-kegiatan dalam upaya pencapaian sasaran yang telah ditetapkan sebelumnya. Dalam hal ini anggaran dipakai sebagai alat untuk mengukur atau menilai prestasi pelaksanaan, untuk itu anggaran harus di tentukan seteliti mungkin melalui penelitian teknis, penelitian prestasi, penentuan standar kualitas dan kuantitas, penelitian tingkat harga, dan sebagainya. Sehingga anggaran tersebut dapat di percaya dan disepakati sebagai alat ukur atas prestasi pelaksanaan dalam kegiatan perusahaan.

Perencanaan dan Pengendalian biaya bahan baku dan biaya tenaga kerja langsung diperlukan sebagai tolok ukur atas produktivitas dan efektifitas dari pekerjaan yang telah dilaksanakan serta digunakan untuk membandingkan antara hasil yang diharapkan (yang ditentukan dalam anggaran), dengan hasil yang dicapai (yang sesungguhnya).

Dengan ditentukannya anggaran maka pada setiap akhir periode dapat dilakukan perbandingan antara anggaran dengan biaya yang sesungguhnya terjadi. Dari hasil perbandingan tersebut akan dapat dilihat apakah terjadi perbedaan (selisih) antara keduanya, dan jika terjadi perbedaan maka akan dilakukan analisis selisih yang meliputi selisih biaya bahan baku dan selisih biaya tenaga kerja langsung.

B. Perumusan Masalah

Dalam hal ini permasalahan yang akan di kemukakan adalah :

1. Apakah langkah-langkah penyusunan anggaran biaya bahan baku dan biaya tenaga kerja langsung pada PT Pabrik Cambrics Primissima untuk tahun 2001 sudah tepat ?.
2. Apakah biaya bahan baku dan biaya tenaga kerja langsung pada PT Pabrik Cambrics Primissima untuk tahun 2001 sudah terkendali ?.

C. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui apakah langkah-langkah penyusunan anggaran biaya bahan baku dan biaya tenaga kerja langsung pada PT Pabrik Cambrics Primissima untuk tahun 2001 sudah tepat.
2. Untuk mengetahui apakah biaya bahan baku dan biaya tenaga kerja langsung pada PT Pabrik Cambrics Primissima untuk tahun 2001 sudah terkendali.

D. Manfaat Penelitian

1. Bagi ilmu pengetahuan

Penelitian ini diharapkan mampu memberikan kontribusi bagi ilmu pengetahuan khususnya tentang Pengendalian biaya bahan baku dan biaya tenaga kerja langsung.

2. Bagi Perusahaan

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi perusahaan dalam mengendalikan biaya bahan baku dan biaya tenaga kerja langsung yang dimiliki.

3. Bagi penulis

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi media pengembangan teori-teori yang telah diperoleh selama studi khususnya tentang Pengendalian biaya bahan baku dan biaya tenaga kerja langsung. Penelitian ini juga dapat berfungsi sebagai media penerapan teori yang telah diperoleh di perkuliahan.

E. Sistematika Penulisan

BAB I : PENDAHULUAN

Dalam Bab ini berisi tentang latar belakang masalah, batasan masalah, perumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan.

BAB II : LANDASAN TEORI

Dalam bab ini berisi tentang teori-teori atau konsep-konsep yang dapat dijadikan sebagai dasar pembahasan permasalahan.

BAB III : METODE PENELITIAN

Dalam bab ini berisi tentang jenis penelitian, subjek penelitian, objek penelitian, teknik pengumpulan data, teknik analisis data.

BAB IV : GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN

Dalam bab ini berisi tentang gambaran secara umum dari perusahaan yang akan diteliti

BAB V : ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN

Dalam bab ini berisi tentang deskripsi data analisis data berdasarkan teori-teori yang relevan dalam landasan teori serta pembahasannya.

BAB VI : PENUTUP

Dalam bab ini berisi kesimpulan dari penelitian, saran-saran untuk perusahaan, dan keterbatasan dalam melakukan penelitian.

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Anggaran

1. Pengertian anggaran

Pengertian anggaran yang didefinisikan oleh para ahli ekonomi berbeda antara satu dengan lainnya, tetapi pada prinsipnya mempunyai pengertian yang sama. Berikut ini dikemukakan beberapa definisi anggaran, antara lain:

- a. Anggaran adalah suatu rencana terinci yang dinyatakan secara formal dalam ukuran kuantitatif biasanya dalam satuan uang, untuk mewujudkan perolehan dan penggunaan sumber-sumber suatu organisasi dalam jangka waktu tertentu biasanya satu tahun (Supriyono, 1991: 90).
- b. Anggaran merupakan rencana kerja yang dinyatakan secara kuantitatif, diukur dalam satuan moneter dan satuan ukuran lain, yang mencakup jangka waktu satu tahun (Mulyadi, 1993 : 448).
- c. Anggaran merupakan suatu rencana yang disusun secara sistematis yang meliputi seluruh kegiatan perusahaan yang dinyatakan dalam dalam unit (kesatuan) moneter yang berlaku untuk jangka waktu periode tertentu (Munandar, 1996 : 1)
- d. Anggaran perusahaan merupakan perencanaan secara formal dan seluruh kegiatan perusahaan di dalam jangka waktu tertentu

yang dinyatakan dalam unit kuantitatif atau moneter (Agus Ahyari, 1998 : 90).

Dari pengertian-pengertian anggaran diatas dapat disimpulkan bahwa anggaran merupakan suatu rencana sistematis yang mencakup seluruh kegiatan perusahaan yang diukur dalam satuan uang (moneter) dan berlaku untuk jangka waktu tertentu.

2. Fungsi Anggaran

Anggaran memiliki manfaat bagi perusahaan antara lain untuk :

- a. Anggaran berfungsi untuk membantu mengkoordinasikan rencana jangka pendek. Hal ini dilakukan agar perusahaan dapat bekerja secara selaras kearah pencapaian tujuan. Anggaran digunakan sebagai alat untuk mengkoordinasikan antara bagian yang satu dengan bagian yang lain dalam suatu perusahaan agar saling menunjang, saling bekerja sama dengan baik menuju tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.
- b. Anggaran sebagai alat untuk memotivasi para manajer agar mencapai tujuan pusat pertanggungjawaban yang dipimpinnya. Penyusunan anggaran mengikutsertakan peran serta para pelaksana untuk memotivasi mereka dalam melaksanakan rencana dan mencapai tujuan.
- c. Anggaran berfungsi sebagai alat pengendali kegiatan dan penilaian prestasi pusat-pusat pertanggungjawaban dan para manajernya. Anggaran berfungsi sebagai tolok ukur, yaitu alat perbandingan untuk menilai

realisasi kegiatan perusahaan dengan anggaran yang ditetapkan (Munandar, 1986 :10).

3. Penyusunan Anggaran

Penyusunan anggaran sangat penting dilakukan agar kegiatan perusahaan dapat berjalan dengan baik sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Selain itu anggaran disusun diharapkan dapat digunakan sebagai alat untuk mengendalikan biaya-biaya yang dikeluarkan.

Penyusunan anggaran dimulai dari penyusunan anggaran penjualan, untuk menyusun anggaran ini perusahaan harus mendasarkan pada ramalan penjualan. Langkah selanjutnya adalah penyusunan anggaran produksi setelah anggaran produksi selesai disusun kemudian menyusun anggaran biaya bahan baku dan biaya tenaga kerja langsung, serta anggaran biaya overhead pabrik.

Penyusunan anggaran produksi menggunakan rumus sebagai berikut (Supriyono, 1987:369) :

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

Setelah diketahui besarnya anggaran produksi kemudian menghitung besarnya anggaran biaya bahan baku dan biaya tenaga kerja langsung, dengan rumus sebagai berikut :

a. Anggaran biaya bahan baku

Anggaran pembelian bahan baku dalam unit atau rupiah yang menunjukkan besarnya bahan baku yang akan dibeli dapat ditentukan dengan rumus :

Anggaran produksi dalam unit	xxx	
Standar kuantitas bahan baku per unit	xxx	
		----- x
Total kuantitas bahan baku standar	xxx	
Harga bahan baku standar	xxx	
		----- x
Anggaran biaya bahan baku	xxx	

b. Anggaran biaya tenaga kerja langsung

Untuk mengetahui besarnya anggaran biaya tenaga kerja langsung dapat dicari dengan rumus (Supriyono, 1987:372) :

Anggaran produksi dalam unit	xxx	
Jam kerja langsung per unit	xxx	
		----- x
Total jam kerja langsung yang diperlukan	xxx	

Total jam kerja langsung yang diperlukan	xxx
Tarip upah per jam kerja langsung	xxx
	——— x
Anggaran biaya tenaga kerja langsung	xxx

4. Ramalan Penjualan

Penjualan produk merupakan hal yang sangat penting untuk diperhatikan karena penjualan merupakan langkah akhir dalam operasional perusahaan yang bertujuan untuk memperoleh keuntungan. Oleh sebab itu perusahaan dalam menjual produknya perlu menyusun ramalan penjualan dengan adanya ramalan penjualan perusahaan akan dapat memperoleh gambaran tentang keadaan yang akan datang. Adapun pengertian ramalan penjualan (*forecast*) adalah proyeksi teknis tentang permintaan pelanggan potensial di waktu yang akan datang dengan asumsi-asumsi tertentu yang dilakukan oleh para ahli dengan didasarkan pada kecenderungan (*trend*) di masa lalu (Y. Supriyanto, 1995:66).

5. Teknik-Teknik Peramalan Penjualan

Pada dasarnya ada dua macam teknik ramalan penjualan yang dipakai untuk memperkirakan penjualan dimasa yang akan datang menurut (Gunawan, 1995:119) yaitu :

a. Secara kualitatif

Pengukuran kualitatif biasanya menggunakan *judgment* atau pendapat. Sumber pendapat-pendapat yang dipakai sebagai dasar melakukan *forecast* seperti : pendapat salesman, sales manajer, ahli survey konsumen.

b. Secara kuantitatif

Pengukuran secara kuantitatif biasanya menggunakan analisis trend. Adapun penetapan trend dapat dilakukan dengan berbagai cara antara lain :

- 1). Penetapan garis trend secara bebas.
- 2). Penetapan garis trend dengan setengah rata-rata.
- 3). Penetapan garis trend secara matematis.

B. Biaya

1. Pengertian Biaya

Biaya dapat dikelompokkan menjadi dua pengertian, yaitu biaya dalam arti luas dan dalam arti sempit. Biaya dalam arti luas adalah pengorbanan sumber ekonomi yang diukur dalam satuan uang (moneter), yang telah terjadi untuk tujuan tertentu, sedangkan biaya dalam arti sempit adalah pengorbanan sumber ekonomi untuk memperoleh aktiva (Mulyadi,1986:3).

Mulyadi mengemukakan bahwa biaya produksi adalah biaya yang terjadi dalam hubungannya dengan proses pengolahan bahan baku menjadi

barang jadi. Biaya produksi dibagi menjadi tiga macam yaitu : biaya bahan baku, biaya tenaga kerja, dan biaya overhead pabrik (BOP). Biaya bahan baku dan biaya tenaga kerja langsung disebut dengan *Prime cost*. Sedangkan biaya tenaga kerja dan biaya overhead pabrik disebut biaya konversi (*Conversion Cost*). (Mulyadi, 1986:9).

Prime cost terdiri dari dua elemen biaya yaitu : biaya bahan baku dan biaya tenaga kerja langsung. Biaya bahan baku merupakan biaya dari semua bahan yang membentuk suatu kesatuan yang tidak terpisahkan dari barang jadi, dan secara langsung dapat diperhitungkan kedalam Harga pokok barang jadi. Biaya tenaga kerja langsung merupakan biaya dari tenaga yang secara langsung dapat diidentifikasi terhadap produk.

Harga perolehan (*Cost*) adalah jumlah yang dapat diukur dengan satuan uang dalam bentuk kas yang dibayarkan atau nilai aktiva lainnya yang dikorbankan dalam rangka pemilihan barang atau jasa yang diperlukan perusahaan pada masa lalu maupun masa yang akan datang.

Biaya (*expense*) adalah harga perolehan yang dikorbankan dalam rangka memperoleh penghasilan (*revenue*) dan dipakai sebagai pengurang pendapatan.

2. Penggolongan biaya

Beberapa cara penggolongan biaya antara lain :

a. Penggolongan biaya sesuai dengan fungsi pokok dari kegiatan atau aktivitas perusahaan (*Cost classified according to the function of bussines activity*)

1). Biaya produksi, yaitu biaya yang berhubungan dengan kegiatan pengolahan bahan baku menjadi produk selesai yang siap dijual.

Biaya produksi dapat digolongkan ke dalam :

- a). Biaya bahan baku
- b). Biaya tenaga kerja langsung
- c). Biaya overhead pabrik

2). Biaya pemasaran, yaitu biaya yang berhubungan dengan kegiatan penjualan produk selesai yang siap dijual sampai dengan pengumpulan piutang menjadi kas.

3). Biaya administrasi dan umum, yaitu semua biaya yang berkaitan dengan fungsi administrasi dan umum.

4). Biaya keuangan, yaitu semua biaya yang terjadi dalam melaksanakan fungsi keuangan.

b. Penggolongan biaya sesuai dengan tendensi perubahannya terhadap aktivitas atau volume

- 1). Biaya tetap (*Fixed cost*), yaitu biaya yang jumlah totalnya tetap konstan tidak dipengaruhi perubahan volume kegiatan atau aktivitas sampai dengan tingkatan tertentu.
- 2). Biaya variabel (*Variable cost*), yaitu biaya yang jumlah totalnya berubah sebanding dengan perubahan volume kegiatan.
- 3). Biaya semi variabel (*Semi variabel cost*), yaitu biaya yang jumlah totalnya berubah tidak sebanding dengan perubahan volume kegiatan.

c. Penggolongan biaya sesuai dengan obyek atau pusat biaya yang dibiayai

- 1). Biaya langsung (*Direct cost*), yaitu biaya yang terjadinya atau manfaatnya dapat diidentifikasi secara langsung kepada obyek atau pusat biaya tertentu.
- 2). Biaya tidak langsung (*Indirect cost*), yaitu biaya yang terjadinya atau manfaatnya tidak dapat diidentifikasi pada obyek atau pusat biaya tertentu, atau biaya yang manfaatnya dinikmati oleh beberapa obyek atau pusat biaya.

C. Harga Pokok Standar

1. Pengertian harga pokok standar

Harga pokok standar adalah biaya yang ditentukan terlebih dahulu untuk memproduksi suatu unit atau sejumlah unit produk selama periode tertentu dimasa yang akan datang. Harga pokok standar merupakan biaya yang direncanakan untuk suatu produk dalam kondisi operasi berjalan atau yang diantisipasi (Matz dan Usry, 1989:111).

Sistem harga pokok standar merupakan suatu sistem akuntansi biaya yang mengolah informasi sedemikian rupa sehingga manajemen dapat mendeteksi kegiatan-kegiatan dalam perusahaan yang biayanya menyimpang dari biaya standar yang telah ditetapkan. Sistem mencatat biaya yang seharusnya dan biaya yang sesungguhnya terjadi dan menyajikan perbandingan antara biaya standar dengan biaya sesungguhnya serta menyajikan analisa penyimpangan biaya sesungguhnya dari biaya standar.

2. Kegunaan harga pokok standar

Harga pokok standar digunakan manajemen sebagai alat untuk mengevaluasi dan menilai serta mengukur prestasi suatu pelaksanaan. Sistem harga pokok standar memberikan pedoman bagi pihak manajemen tentang berapa besarnya biaya yang seharusnya dikeluarkan untuk melaksanakan suatu kegiatan, sehingga dalam kegiatan perusahaan biaya yang dikeluarkan tidak terlalu menyimpang dari biaya standar yang ditentukan.

Sistem harga pokok standar membantu perencanaan dan pengendalian operasi serta memberi gambaran yang lebih jelas mengenai dampak dari berbagai keputusan manajerial terhadap tingkat biaya dan laba. Harga pokok standar dapat digunakan untuk (Matz dan Usry, 1989:113) :

- a. Menetapkan anggaran
- b. Mengendalikan biaya dan memotivasi serta mengukur efisiensi
- c. Memperbesar kemungkinan pengurangan biaya
- d. Menyederhanakan prosedur penetapan biaya dan mempercepat penyajian laporan biaya
- e. Membebaskan biaya ke persediaan bahan, barang dalam proses, dan barang jadi.
- f. Memberikan dasar bagi penetapan tender dan kontrak serta untuk menetapkan harga jual

3. Hubungan antara anggaran dengan harga pokok standar

Anggaran merupakan salah satu metode untuk mendapatkan informasi yang andal dan langsung, yang berkaitan dengan operasi dan pengendalian perusahaan. Bila anggaran pabrikasi disusun berdasarkan standar bahan baku, upah pekerja, overhead pabrik maka terciptalah suatu sarana yang mantap bagi pengendalian biaya. Harga pokok standar boleh dikatakan merupakan suatu hal yang mutlak dan perlu dalam pembuatan anggaran. Oleh karena itu harga pokok standar dan anggaran masing-masing mempunyai tujuan yang sama yaitu pengendalian manajerial, maka kerap

kali dirasakan bahwa keduanya sama dan tidak dapat berfungsi sendiri-sendiri. Pendapat ini didukung oleh kenyataan bahwa keduanya menetapkan biaya terlebih dahulu untuk periode mendatang. Baik anggaran maupun harga pokok standar memungkinkan penyusunan laporan manajerial yang membandingkan biaya aktual dengan biaya yang ditentukan terlebih dahulu (*predetermined*).

Penyusunan anggaran tanpa harga pokok standar tidak akan memungkinkan pencapaian sistem pengendalian yang sebenarnya. Dengan memakai harga pokok standar penyiapan anggaran untuk setiap volume dan bauran produk akan menjadi lebih cepat dan dapat diandalkan, dengan demikian anggaran menjadi ikhtisar dari standar berbagai biaya karena anggaran disusun berdasarkan jumlah uang sedangkan standar ditentukan atas dasar unit (Matz dan Usry, 1989:113 – 116).

4. Penentuan harga pokok standar

a. Biaya bahan baku standar (Supriyono, 1989:103)

Standar biaya bahan baku adalah biaya bahan baku yang seharusnya terjadi dalam pengolahan satu satuan produk, meliputi :

1). Standar harga bahan baku

Standar harga bahan baku ditetapkan berdasarkan:

- a). Harga bahan baku yang disetujui dalam kontrak pembelian jangka panjang

- b). Peramalan harga bahan baku yang akan terjadi dengan metode statistika
- c). Dihitung dari pesanan pembelian yang paling akhir dengan metode rata-rata tertimbang
- d). Ditentukan langsung berdasarkan taksiran pejabat yang punya pengetahuan tentang harga bahan baku
- e). Atas dasar daftar harga yang dikeluarkan oleh supplier

2). Standar kuantitas bahan baku

Standar kuantitas bahan baku ditetapkan berdasarkan:

- a). Spesifikasi kualitas bahan baku
- b). Ukuran bahan baku setiap satuan
- c). Spesifikasi teknis melalui penelitian kimia dan analisa mekanikal atau dengan *test run*

b. Biaya tenaga kerja langsung standar

Biaya tenaga kerja langsung standar adalah biaya tenaga kerja langsung yang seharusnya terjadi dalam pengolahan satu satuan produk, meliputi:

1). Tarif upah langsung standar

Penentuan besarnya tarif upah langsung standar didasarkan pada:

- a). Sistem penggajian yang dilaksanakan perusahaan misal: perjam, perunit, perhari.
- b). Perjanjian kerja kolektif antara karyawan dengan perusahaan.

- c). Tarif upah langsung yang dibayar pada masa lalu disesuaikan dengan tingkat upah yang diharapkan terjadi pada periode penggunaan standar.
- d). Berdasarkan pasaran tenaga kerja bersaing disesuaikan dengan lokasi perusahaan.

2). Jam kerja langsung standar

Penentuan jam kerja langsung standar didasarkan pada:

- a). Studi gerak dan waktu, studi ini dilakukan dengan *stop watch* untuk mencatat waktu dan gerakan setiap kegiatan pengolahan produk.
- b). Rata-rata prestasi masa lalu.
- c). *Test run*, test yang dilakukan dengan pengukuran pada saat pekerjaan berjalan.

D. Pengendalian

1. Pengertian Pengendalian

Pengendalian (Supriyono, 1994:8) merupakan proses untuk memeriksa kembali, menilai memonitor apakah pelaksanaan yang telah dicapai terjadi penyimpangan dari tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya atau tidak. Kemudian diadakan perbandingan untuk menilai antara hasil yang dicapai (biaya sesungguhnya) dengan perencanaan yang telah ditetapkan sebelumnya (biaya standar).

Tanggung jawab atas pengendalian biaya harus diserahkan kepada personel yang juga bertanggung jawab atas penyusunan anggaran untuk biaya yang dikendalikannya, tanggung jawab ini hanya pada biaya yang dapat dikendalikan dan prestasi kerja setiap personel harus diukur dengan membandingkan biaya yang sebenarnya dan biaya yang dianggarkan. Tanggung jawab atas pendapatan penjualan dan laba juga harus diserahkan kepada manajer tertentu.

Untuk membantu proses pengendalian, akuntansi biaya dapat menggunakan biaya standar. Biaya standar ini di tentukan terlebih dahulu berdasarkan informasi yang dikumpulkan dari pengalaman masa lalu dan dari penelitian ilmiah (Matz dan Usry, 1989:13).

2. Tujuan Pengendalian Biaya

Agar penggunaan biaya bahan baku dan biaya tenaga kerja langsung dapat seefektif mungkin, maka perlu dilakukan pengendalian terhadap biaya

bahan baku dan biaya tenaga kerja langsung tersebut, sehingga tidak terjadi penyimpangan, pemborosan, dan penyalahgunaan. Adapun tujuan dari pengendalian biaya (Anthony, 1989:4), Yaitu :

- a. Mencegah terjadinya pemborosan biaya sehingga tercapai efektifitas yang diharapkan.
- b. Menilai prestasi manajemen dalam melaksanakan fungsinya.
- c. Mendorong untuk ditaatinya kebijakan yang telah ditetapkan.
- d. Mengarahkan semua elemen terkait dengan kegiatan produksi.

A. Analisis Selisih

Untuk mengukur efisiensi biaya bahan baku dan tenaga kerja langsung dilakukan dengan cara membandingkan antara anggaran dengan realisasinya. Dengan perbandingan tersebut setelah diketahui adanya selisih kemudian diperiksa penyebab terjadinya selisih dengan teliti. Hal ini perlu diperhatikan apakah selisih tersebut terkendali atau tidak.

Analisis selisih dalam pengendalian biaya bahan baku dan biaya tenaga kerja langsung dilakukan dengan cara membandingkan antara biaya standar yang telah ditetapkan dengan realisasinya. Hal ini dilakukan untuk mengetahui apakah terjadi perbedaan atau tidak. Analisis selisih tersebut meliputi :

1. Selisih biaya bahan baku (SBBB)

- a. Selisih harga bahan baku (SHBB) adalah selisih yang timbul karena perusahaan telah membeli bahan baku terlalu tinggi atau lebih rendah

dari harga standar yang ditetapkan. Rumus untuk menghitung selisih harga bahan baku adalah sebagai berikut :

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

Dimana :

SHBB = Selisih harga bahan baku

HS = Harga sesungguhnya

HSt = Harga standar

KS = Kuantitas sesungguhnya

Apabila :

$HS > HSt$, maka selisih yang terjadi adalah selisih tidak menguntungkan.

$HS < HSt$, maka selisih yang terjadi adalah selisih menguntungkan.

- b. Selisih kuantitas bahan baku (SKBB) adalah selisih yang timbul karena kuantitas bahan baku yang sesungguhnya lebih besar atau lebih kecil dibandingkan dengan kuantitas standar yang telah ditetapkan. Rumus untuk mengitung selisih kuantitas bahan baku adalah sebagai berikut:

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

Dimana :

SKBB = Selisih kuantitas bahan baku

KS = Kuantitas sesungguhnya

KSt = Kuantitas Standar

HSt = Harga Standar

Apabila :

$KS > KSt$, maka selisih yang terjadi bersifat tidak menguntungkan.

$KS < KSt$, maka selisih yang terjadi bersifat menguntungkan.

2. Selisih Biaya Tenaga Kerja Langsung

- a. Selisih tarip upah langsung (STUL), selisih ini timbul karena perusahaan upah langsung dengan tarip lebih rendah atau lebih tinggi dari tarip upah standar. Rumus untuk menghitung selisih tersebut adalah sebagai berikut :

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

Dimana :

STUL = Selisih tarip upah langsung

TS = Tarip sesungguhnya

TSt = Tarip Standar

JS = Jam sesungguhnya

Apabila :

$TS > TSt$, maka selisih tersebut tidak menguntungkan.

$TS < TSt$, maka selisih tersebut menguntungkan.

- b. Selisih efisiensi upah langsung (SEUL), yaitu selisih yang timbul karena penggunaan waktu kerja yang lebih tinggi atau lebih rendah

daripada waktu standar yang telah ditetapkan. Rumus untuk menghitung selisih efisiensi upah langsung adalah sebagai berikut :

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

Dimana :

SEUL = Selisih efisiensi upah langsung

TSt = Tarip standar

JSt = Jam standar

JS = Jam sesungguhnya

Apabila :

JS > JSt, maka selisih tersebut bersifat tidak menguntungkan. ✓

JS < JSt, maka selisih tersebut menguntungkan.

F. Faktor Penyebab Terjadinya Selisih

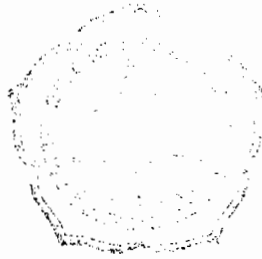
Berbagai faktor yang menyebabkan terjadinya selisih, antara lain :

1. Selisih biaya bahan baku

a. Selisih harga bahan baku, selisih ini disebabkan oleh beberapa faktor:

- 1). Fluktuasi harga bahan baku yang bersangkutan,
- 2). Kontrak jangka waktu pembelian yang menguntungkan atau tidak menguntungkan,
- 3). Pembelian dari suplier yang lokasinya lebih menguntungkan atau tidak menguntungkan,
- 4). Kegagalan dalam memanfaatkan potongan pembelian yang menyebabkan tingginya harga





b. Selisih kuantitas bahan baku, selisih ini disebabkan oleh faktor:

- 1). Pemakaian bahan baku substitusi yang menguntungkan atau merugikan,
- 2). Kerugian bahan baku karena rusak, susut, dsb, yang disebabkan oleh berbagai hal,
- 3). Kurangnya peralatan dan mesin untuk berproduksi,
- 4). Kurangnya pengawasan terhadap bahan baku,
- 5). Terjadinya perubahan dari rancangan produk, mesin atau peralatan.

2. Selisih biaya tenaga kerja langsung

a. Selisih tarif upah langsung, selisih ini disebabkan oleh beberapa faktor sebagai berikut :

- 1). Penggunaan tenaga kerja langsung dengan golongan tarif upah yang berbeda dengan standar,
- 2). Adanya kenaikan atau penurunan yang menyebabkan perbedaan tarif upah,
- 3). Adanya perubahan peraturan upah minimum yang dikeluarkan oleh Pemerintah,
- 4). Adanya karyawan baru tarif upah yang tidak sesuai dengan tarif upah standar.

b. Selisih efisiensi upah langsung, selisih ini disebabkan oleh beberapa faktor sebagai berikut :

- 1). Efisien atau tidaknya perusahaan dalam bekerja yang dipengaruhi oleh baik tidaknya pengawasan terhadap tenaga kerja,
- 2). Baik buruknya kualitas bahan baku yang mempengaruhi lama tidaknya waktu pengerjaan suatu produk,
- 3). Kurangnya koordinasi dengan departemen lain.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang dilakukan adalah studi kasus, yaitu penelitian dilakukan secara langsung pada suatu perusahaan untuk mendapatkan data-data yang berkaitan langsung dengan biaya bahan baku dan biaya tenaga kerja langsung. Hasil analisis dan kesimpulan yang diperoleh hanya berlaku bagi data dan perusahaan yang diteliti.

B. Waktu dan tempat penelitian

1. Waktu penelitian : Bulan Juni – Agustus 2002
2. Tempat penelitian : PT Pabrik Cambrics Primissima Yogyakarta

C. Subjek penelitian

Subjek penelitian meliputi :

1. Pimpinan perusahaan
2. Bagian produksi
3. Bagian Persediaan / Gudang
4. Bagian penjualan
5. Bagian Pembelian
6. Bagian Akuntansi

D. Objek Penelitian

Objek penelitian meliputi :

1. Gambaran umum perusahaan dan stuktur organisasi perusahaan.
2. Anggaran biaya bahan baku dan biaya tenaga kerja langsung yang dibuat oleh perusahaan.
3. Data penggunaan biaya bahan baku dan biaya tenaga kerja langsung untuk tahun 2001.
4. Data-data yang berkaitan dengan biaya bahan baku dan biaya tenaga kerja langsung.

E. Data yang diperlukan

Data-data yang diperlukan meliputi data-data yang berkaitan langsung dengan biaya bahan baku dan biaya tenaga kerja langsung.

F. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data meliputi :

1. Wawancara

Teknik pengumpulan data ini bertujuan untuk memperoleh informasi yang berkaitan dengan pengendalian biaya bahan baku dan biaya tenaga kerja langsung secara langsung dari sumbernya.

2. Dokumentasi

Teknik pengumpulan data ini dilakukan dengan melihat catatan perusahaan yang berhubungan dengan biaya bahan baku dan biaya tenaga kerja langsung.

3. Observasi

Teknik pengumpulan data ini dilakukan dengan cara mengadakan penelitian secara langsung ke Perusahaan tertentu.

G. Teknik Analisis Data

1. Untuk menjawab permasalahan yang pertama, maka dilakukan langkah-langkah sebagai berikut :

- a. Mendeskripsikan langkah-langkah penyusunan Anggaran biaya bahan baku dan biaya tenaga kerja langsung yang dibuat oleh perusahaan .
- b. Mendeskripsikan langkah-langkah penyusunan Anggaran biaya bahan baku dan biaya tenaga kerja langsung berdasarkan kajian teori, dengan langkah-langkah sebagai berikut :

1). Menyusun ramalan penjualan

Ramalan penjualan disusun dengan melihat penjualan dalam unit yang diperkirakan akan dijual dengan menggunakan metode *least square*. Yaitu dengan rumus sebagai berikut :

$$Y = a + bx$$

Dimana :

$$a = \frac{(\sum y)(\sum x^2) - (\sum x)(\sum xy)}{n(\sum x^2) - (\sum x)^2}$$

$$b = \frac{n(\sum xy) - (\sum x)(\sum y)}{n(\sum x^2) - (\sum x)^2}$$

2). Menyusun anggaran penjualan

Anggaran penjualan disusun dengan membuat ramalan penjualan dan ramalan harga jual.

3). Menyusun anggaran produksi

Anggaran produksi dicari dengan cara :

Anggaran penjualan	xxx
Persediaan akhir	xxx
	----- +
Barang tersedia untuk dijual	xxx
Persediaan awal	xxx
	----- -
Anggaran produksi	xxx

4). Menyusun anggaran biaya bahan baku dan biaya tenaga kerja langsung

- c. Membandingkan antara langkah-langkah penyusunan anggaran biaya bahan baku dan biaya tenaga kerja langsung yang dibuat oleh perusahaan dengan anggaran biaya bahan baku dan biaya tenaga kerja langsung dan berdasarkan kajian teori.
 - d. Mengevaluasi apakah langkah-langkah penyusunan anggaran biaya bahan baku dan biaya tenaga kerja langsung yang dibuat oleh PT Pabrik Cambrics Primissima sudah tepat.
2. Untuk menjawab permasalahan yang kedua, dilakukan langkah-langkah sebagai berikut:
- a. Membandingkan antara anggaran biaya bahan baku dan biaya tenaga kerja langsung yang dibuat oleh PT Pabrik Cambrics Primissima dengan realisasi biaya bahan baku dan biaya tenaga kerja langsung yang terjadi di perusahaan tersebut.
 - b. Menganalisis selisih untuk mengetahui selisih biaya bahan baku dan biaya tenaga kerja langsung dengan rumus sebagai berikut:
 - 1). Selisih biaya bahan baku
 - a). Selisih harga bahan baku

$$SHB = (HS - HSt) \times Ks$$

Dimana :

SHB = Selisih harga bahan baku

HS = Harga sesungguhnya

HSt = Harga standar

KS = Kuantitas sesungguhnya

Apabila :

$HS > HSt$, maka selisih tersebut tidak menguntungkan

$HS < HSt$, maka selisih tersebut menguntungkan

b). Selisih kuantitas bahan baku

$$SKB = (KS - KSt) \times HSt$$

Dimana :

SKB = Selisih kuantitas bahan baku

KS = Kuantitas sesungguhnya

KSt = Kuantitas standar

HSt = Harga standar

Apabila :

$KS > KSt$, maka selisih tersebut tidak menguntungkan

$KS < KSt$, maka selisih tersebut menguntungkan

2. Selisih biaya tenaga kerja langsung

a). Selisih tarip upah langsung (STUL) :

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

Dimana :

STUL = Selisih tarip upah langsung

TS = Tarip sesungguhnya

TSt = Tarip standar

JS = Jam sesungguhnya

Apabila:

$TS > TSt$, maka selisih tersebut tidak menguntungkan

$TS < TSt$, maka selisih tersebut menguntungkan

b). Selisih efisiensi upah langsung (SEUL) :

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

Dimana :

SEUL = Selisih efisiensi upah langsung

TSt = Tarif upah standar

JS = Jam sesungguhnya

JSt = Jam Standar

Apabila:

$JS > JSt$, maka selisih tersebut tidak menguntungkan

$JS < JSt$, maka selisih tersebut menguntungkan

c. Apabila selisih menguntungkan atau tidak menguntungkan berada dalam batas toleransi 5% maka selisih biaya bahan baku dan biaya tenaga kerja langsung tersebut dapat dikatakan terkendali tetapi jika melampaui batas toleransi 5% maka biaya bahan baku dan biaya tenaga kerja langsung tersebut dapat dikatakan tidak terkendali.

BAB IV

GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN

A. Sejarah dan Perkembangan Perusahaan

PT Pabrik Cambrics Primissima berdiri tanggal 22 Juni 1971 oleh Notaris R. Soerojo Wongsowidjoyo, S.H. Jakarta dengan nomor 31/1971. Berdirinya perusahaan ini berawal dari adanya kekurangan bahan baku batik yang berupa kain mori. Kekurangan akan bahan batik ini semakin terasa apalagi pada saat itu kain batik semakin digemari orang-orang baik dari kalangan sendiri maupun orang asing. Perusahaan ini merupakan *joint venture* (patungan antara pemerintah RI dengan Koperasi Batik Indonesia). Tujuan didirikannya pabrik pada awal berdirinya adalah memenuhi kebutuhan bahan baku batik halus berupa kain mori yang sebelumnya diimport dari RRC, India, Jepang.

Modal PT Pabrik Cambrics Primissima berasal dari bantuan kerajaan Belanda kepada pemerintah RI dalam bentuk mesin yang nilainya merupakan saham pemerintah RI. Sedangkan tanah, bangunan pabrik, perumahan dan biaya pemasangan mesin dari pihak GKBI merupakan saham GKBI. Jika dinilai dengan uang rupiah maka modal dasar pembangunan PT Pabrik Cambrics Primissima sebesar Rp 730.000.000,00 dan saham GKBI sebesar Rp 500.000.000,00 sehingga perbandingan saham saat itu adalah saham pemerintah RI sebesar 59,35% dan saham GKBI sebesar 40,65%. Melihat perbandingan saham lebih besar dari Pemerintah RI maka perusahaan berstatus sebagai Badan Usaha Milik Negara (BUMN).

PT Pabrik Cambrics Primissima mulai beroperasi pada tanggal 2 Februari 1972, setelah diresmikan oleh Sri Sultan Hamengkubuwono IX selaku Menteri Ekonomi dan Industri pada saat itu. Jumlah karyawan pada saat itu adalah 252 orang dan dapat menghasilkan kain 4.000.000 yard per tahun. Semakin lama jumlah permintaan semakin meningkat sehingga perusahaan merasa perlu menambah kapasitas. Awal bulan Maret 1974 PT. Pabrik Cambrics Primissima mengadakan perluasan pabrik pertama dengan mendirikan pabrik kedua dan terdapat penambahan mesin pemintal sebanyak 11.088 mata pital dan mesin tahun 192 mata tenun. Proyek ini diresmikan oleh presiden pada tanggal 7 Agustus 1976, pabrik ini dapat menghasilkan kain 7.500.000 yard per tahun. Tahun 1979 hasil produksi dapat meningkat menjadi 10.000.000 yard dengan jumlah karyawan pada saat ini 560 orang. Tahun 1981 perusahaan mengadakan perluasan pabrik untuk yang kedua kalinya dengan mendirikan pabrik II yang mulai dibangun 29 Maret 1984 oleh Menteri Perindustrian Hartarto. Penambahan mesin tenun 320 mata tenun dan dapat mencapai kapasitas produksi sebesar 20.000.000 yard pertahun dengan dibangunnya pabrik III.

Sejak tahun 1986 hasil produksi diekspor untuk pertama kalinya ke Inggris setelah adanya usaha penggantian *sparepart*, perubahan konstruksi dan pengetatan hasil produksi.

Mengingat persaingan yang cukup ketat dari beberapa negara pengekspor tekstil jenis seperti Taiwan, RRC, Korea Selatan maka kualitas sangat perlu dijaga dan ditingkatkan. Salah satu usaha yang ditempuh adalah

dengan membeli mesin *Winding*, mesin SVA buatan Italia yang dapat menyambung benang secara otomatis tanpa kelihatan sambungannya.

Awal tahun 1987 produksi PT Pabrik Primissima telah bisa memenuhi kualitas *Japan Industry Standard (JIS)* yang merupakan standar internasional paling ketat di bidang tekstil. Tahun itu juga tujuan ekspor menjadi lebih luas yang meliputi Inggris, Denmark, Irlandia, USA, Jepang, Prancis, Italia, Korea Selatan, Belgia dan Hongkong.

Bulan April 1994 diadakan renovasi pada pabrik 1 yaitu penggantian 180 mesin Loom menjadi 60 mesin *Air Jet Loom (AJL)* dan mulai berproduksi pada bulan Oktober 1994.

B. Misi dan Tujuan Perusahaan

Misi dan tujuan dari pendirian PT Pabrik Cambrics Primissima adalah untuk mengurangi impor kain mori dan berusaha untuk membuat sendiri. Perusahaan juga berusaha untuk menjamin tersedianya kain mori sebaik mungkin sehingga kebutuhan kain mori untuk pembuatan batik halus dapat selalu terpenuhi.

C. Lokasi Perusahaan

Sejak awal berdirinya tahun 1971 hingga sekarang PT Pabrik Cambrics Primissima di Medari Sleman Yogyakarta. Perusahaan ini terletak di atas tanah seluas 73.194 m² dengan luas bangunan pabrik 34.536 m². Bangunan tersebut terdiri dari:

1. Kantor seluas 480 m²
2. Pabrik I seluas 9.600 m²
3. Pabrik II seluas 4.400 m²
4. Pabrik III seluas 12.430 m²
5. Gudang pabrik I dan II 1.980 m²
6. Gudang pabrik II seluas 1.200 m²
7. Mes, kantin dll seluas 4.263 m²

Pemilihan lokasi ini sangat menguntungkan karena di jalan Yogya-Magelang.

D. Struktur Organisasi dan deskripsi jabatan

1. Struktur organisasi

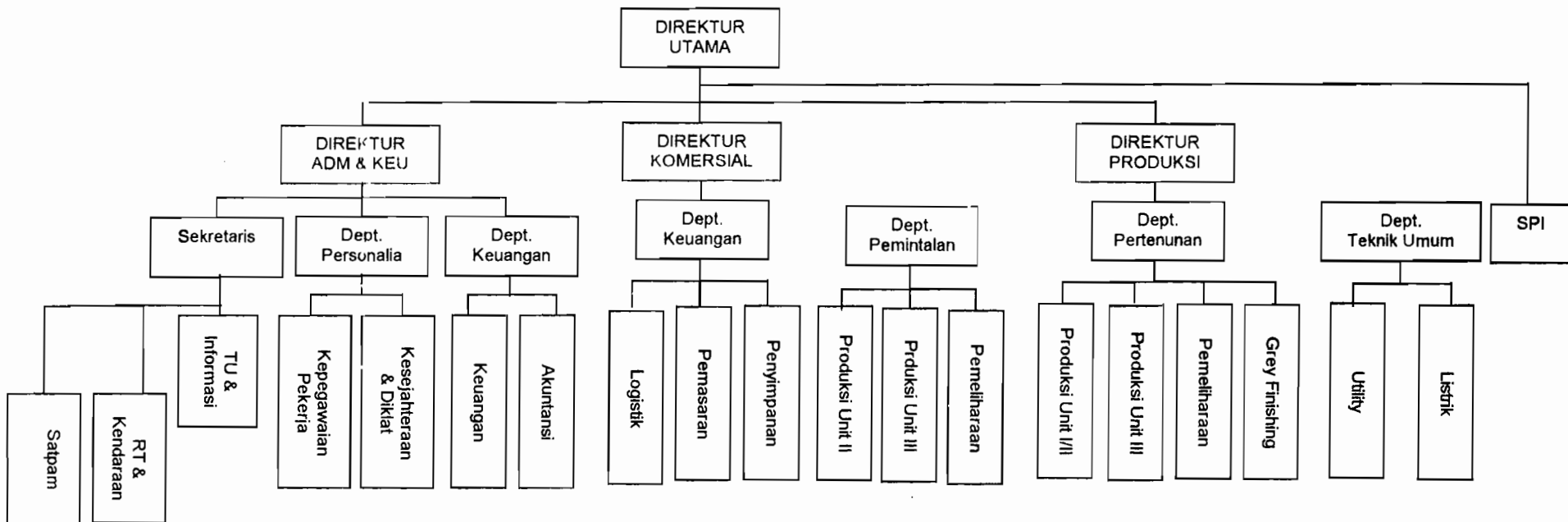
Struktur organisasi merupakan wahana bagi penyelenggaraan perusahaan. Adanya struktur organisasi akan memperlancar kerjasama antara sesama karyawan. Organisasi pada PT Pabrik Cambrics Primissima dipimpin oleh Dewan Direksi yang diangkat oleh Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS) yang dikukuhkan dengan Surat Menteri Keuangan RI. Struktur organisasi PT Pabrik Cambrics Primissima terdiri dari:

- a) Direktur Utama
- b) Direktur Produksi
- c) Direktur Administrasi dan Keuangan
- d) Direktur Komersial

2. Deskripsi Jabatan

Deskripsi Jabatan merupakan salah satu alat untuk mengendalikan jalanya perusahaan, karena di dalam deskripsi jabatan diuraikan mengenai perincian fungsi pokok, tugas masing-masing karyawan menurut jabatan yang disandangnya. Oleh karena penelitian ini berkaitan dengan bagian produksi, maka berikut ini akan diuraikan deskripsi jabatan berkaitan dengan fungsi produksi :

STRUKTUR ORGANISASI PT. PABRIK CAMBRICS PRIMISSIMA



Gambar 1. Struktur Organisasi PT. Pabrik Cambrics Primissima
 Sumber: Sekretariat PT Pabrik Cambrics Primissima

a). Direktur Utama

1). Fungsi Utama

Fungsi Direktur Utama menetapkan kebijaksanaan umum perusahaan dan mengarahkan kegiatan. Direktorat-direktorat serta mengendalikan semua kegiatan pencapaian tujuan.

2). Tugas pokok

- (a) Menetapkan kebijaksanaan penjualan, produksi, dan pembelian bahan baku
- (b) Mengatur dan mengarahkan direktur-direktur
- (c) Mengendalikan semua kegiatan dalam rangka mencapai tujuan perusahaan.

b). Direktur Produksi

1). Fungsi Pokok

Fungsi pokok dari Direktur Produksi adalah menyusun kebijaksanaan umum di bidang produksi dalam rangka mencapai tujuan perusahaan.

2). Tugas Pokok

- (a) Memimpin atau mengawasi bidang produksi.
- (b) Menetapkan dan mengendalikan pelaksanaan rencana produksi.
- (c) Melaksanakan pengadaan bahan baku, bahan penolong, suku cadang dan sebagainya.

c). **Direktur Administrasi dan Keuangan**

1). **Fungsi pokok**

Fungsi pokok dari Direktur administrasi dan keuangan adalah menyusun kebijaksanaan umum bidang administrasi dan keuangan dalam rangka mencapai tujuan perusahaan

2). **Tugas Pokok**

Menyusun Rencana Anggaran Pendapatan dan Belanja Perusahaan yang akan diajukan pada rapat Umum Pemegang Saham (RUPS) berdasarkan rencana kerja yang telah ditetapkan oleh direksi.

- 3). Menyusun serta melaksanakan rencana-rencana dari penjualan tahunan.
- 4). Melaksanakan pengadaan barang-barang atas permintaan direktorat-direktorat lain.
- 5). Menetapkan pedoman-pedoman dalam kebijaksanaan serta pengendalian pelaksanaannya.

E. Pemasaran

PT Pabrik Cambrics Primissima terutama memasarkan produknya kepada koperasi- koperasi primer anggota GKBI. disamping penjualan langsung kepada pabrik-pabrik printing dan pengrajin batik. Hingga tahun 1976 GKBI masih menjadi agen tunggal PT Pabrik Cambrics Primissima, namun mulai 1977 perusahaan mulai melakukan penjualan kepada pihak lain.

Karena adanya persaingan yang semakin ketat dan selera masyarakat terhadap produk mengalami perubahan sehingga mulai melakukan perubahan orientasi produk ke orientasi konsumen dan produk yang dihasilkan disesuaikan dengan selera konsumen.

Hasil produksi dari PT Pabrik Cambrics Primissima berupa benang tenun dan kain grey yaitu cambrics yang belum diputihkan, namun produk yang utama dijual adalah kain grey. Tahun 1986 produk grey yang diekspor baru 45% dari total penjualan. Tahun-tahun berikutnya prosentase yang diekspor meningkat mencapai 73%. Tujuan ekspor yaitu USA, Korea Selatan, Jepang, Prancis, Irlandia, Italia, Belgia dan Hongkong.

F. Personalia

Jumlah karyawan PT. Pabrik Cambrics Primissima Medari sampai sekarang adalah 1269. kegiatan produksi dilakukan 24 jam kecuali hari Jumat hanya 22,5 jam dan hari besar atau hari libur tidak ada kegiatan. Sistem kerja terbagi atas 3 shift dan 4 group khusus bagian produksi dan satpam. Adapun pembagian jam kerja ditentukan sebagai berikut :

1. Shift pertama (pagi) dari jam 06.00 WIB sampai dengan 14.00 WIB
2. Shift kedua (siang) dari jam 14.00 WIB sampai dengan 22.00 WIB
3. Shift ketiga (malam) dari jam 22.00 WIB sampai dengan 06.00 WIB

PT Pabrik Cambrics Primissima Medari sangat memperhatikan keselamatan karyawannya dengan adanya program keselamatan kerja dan kesejahteraan karyawan. Program ini bertujuan untuk menjaga keselamatan

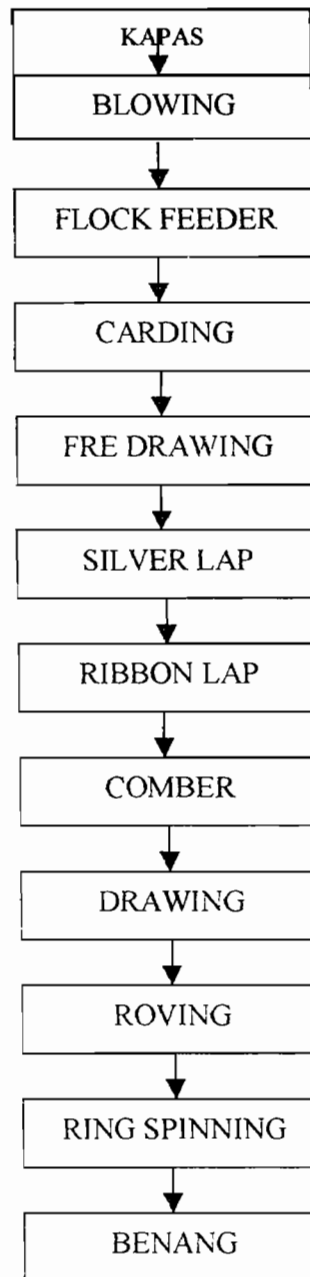
dan kesejahteraan para karyawan sehingga mereka akan senantiasa bekerja dengan baik dan produktif.

G. Proses Produksi

Proses produksi yang dilaksanakan bersifat kontinyu, dimana bahan baku mengalir secara berurutan melalui beberapa tahap proses produksi. Produk akhir dihasilkan dari pengolahan bahan baku dengan mesin-mesin produksi melalui dua tahap proses produksi yaitu Departemen pemintalan (*Spinning*) dari Departemen pertenunan (*Weaving*).

1. Departemen *Spining*

Proses produksi dari kapas sampai benang pada Departemen *Spining* meliputi dua bagian yaitu persiapan dan bagian penyelesaian. Proses produksi Departemen *Spining* dapat dilihat pada gambar berikut ini:

Proses Produksi Benang Departemen *Spinning*

Gambar II Proses Produksi Benang Departemen *Spinning*
Sumber : Sekretariat PT Pabrik Cambrics Primissima

a) Bagian Persiapan

Mempersiapkan kapas agar dapat dipintal, bagian ini mempunyai lima proses produksi yaitu:

(1) Proses *Blowing*

Berfungsi membuka kapas press untuk dikembalikan ke bentuk semula serta membersihkan kotorannya. Mesin-mesin yang digunakan dalam proses *blowing* adalah:

(a) *Bale Opener*

Bertugas membuka dan membersihkan kapas tingkat pertama, kotoran yang bersih akan jatuh dan yang halus akan terhisap oleh *fan*, kotoran yang berwujud metal akan dihisap oleh suatu magnet.

(b) *Waste Opener*

Fungsinya sama dengan *bale opener*, namun input atau muatannya berupa sisa kapas dan mesin *carding*, *drawing* dan *sliver lap* yang masih dipakai.

(c) *Monocylinder cleaner*

Membersihkan kotoran yang masih tertinggal, bagian utama mesin ini adalah *cylinder* berpaku yang diputar oleh suatu motor.

(d) *Automizer*

Mesin ini merupakan mesin pencampuran kapas agar kualitas dapat lagi merata.

(e) ERM ciemer

Berfungsi membersihkan kotoran yang memisahkan sebelum diproses mesin *carding*. Serat-serat panjang diteruskan ke mesin berikutnya, sedang serat pendek dihisap oleh *fan*.

(2) Proses Carding

Proses berfungsi memisahkan dan membersihkan serat-serat, membentuknya menjadi *sliver*. Mesin-mesin yang digunakan adalah:

(a) Flock Feeder

Mesin ini adalah bagian terakhir dari proses *blowing*, membersihkan kapas dengan silinder yang berpaku.

(b) Carding

Adalah mesin pengurai kapas, berfungsi antara lain :

- Membersihkan kapas yang terakhir dan memisahkan serat-serat yang pendek.
- Mengurai berkas kapas ke dalam bentuk serat-serat individu tanpa merusakkan berkas tersebut.
- Distribusi serat-serat individu kepada bentuk-bentuk saringan serat-serat panjang.
- Membentuk serat-serat menjadi *draftable sliver* (sumbu panjang).

(3) Proses *Combing*

Proses ini untuk mensejajarkan serat dan membentuk *sliver* di samping membersihkan kotoran serta seleksi serat pendek. Benang akan bermutu tinggi apabila serat-seratnya berkaitan secara *uniform* dimana kekuatannya sebagian besar didukung oleh penyejajaran serat pada saat *drawing*. Mesin yang digunakan adalah:

(a) *Pre drawing*

Mesin ini berfungsi untuk menyejajarkan dan meratakan dengan tarikan-tarikan rol, rol yang pertama tekanannya lambat, rol yang kedua lebih cepat, rol yang ketiga lebih cepat lagi, dan begitu seterusnya.

(b) *Sliver lap*

Berfungsi membuat *lap* atau jajaran *sliver* untuk memberikan umpan pada mesin *comber*.

(c) *Ribon lap*

Hasil dari *sliver lap* dirangkap untuk kualitas bahan baku pemintalan benang lebih merata.

(d) *Comber*

Mesin ini berfungsi menyisir dan memisahkan serat panjang dengan yang pendek, juga menghilangkan kotoran serta membuat *sliver*.

(4) Proses *Drawing*

Proses penyejajaran dan meratakan serat, karena serat dari hasil mesin *comber* tidak rata lagi

(5) Proses *roving*

Berfungsi mengubah *sliver* menjadi *roving* dimana satu meter akan menghasilkan *roving* sepanjang 11.25 meter.

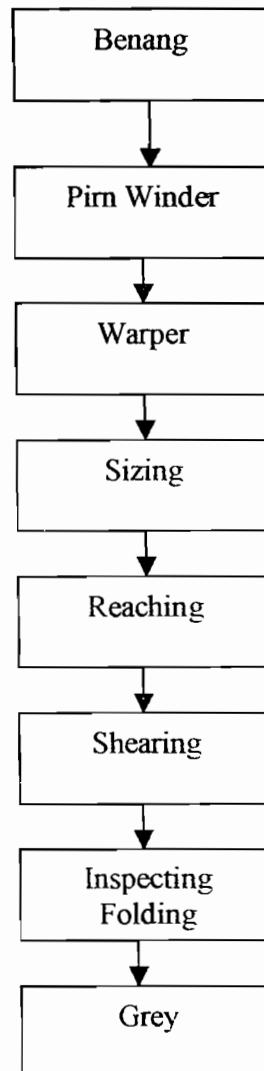
b) Bagian Penyelesaian (*Ring Spinning*)

Pada proses ini hanya terdapat sebuah proses pemintalan benang yaitu mengubah *roving* menjadi benang dengan kecepatan 33,333 kali. Benang yang dibuat terdiri dari 100 % kapas (*All Cotton*) dengan ukuran Ne 50'S-Ne 60 S – Ne 70'S – Ne 80'S – Ne 100'S. Hasil produksi benang terutama digunakan untuk keperluan sendiri. Mesin yang digunakan pada *ring spinning* adalah mesin kelos, mesin *doubling*, mesin pembakaran dan pengintiran.

2) Departemen *Weaving*

Proses produksi pada departemen *Weaving* dari benang menjadi kain *grey* melalui tiga bagian yaitu persiapan, penenunan, *grey finishing*. Proses produksi Departemen *Weaving* dapat dilihat pada gambar proses produksi berikut ini :

Proses Produksi *Grey* Departemen *Weaving*



Gambar III Proses Produksi *Grey* Departemen *Weaving*

Sumber: Sekretariat PT Pabrik Cambrics Primissima

a) Bagian persiapan penenunan

Bagian ini mempersiapkan benang lusi (benang memanjang) dan benang pakaian (benang melintang). Mesin-mesin yang dipergunakan adalah:

(1) *Purn Winder* (palet) berfungsi mengubah benang kelos menjadi benang palet.

(2) *Warper* (Hani)

Mengubah benang kelos menjadi benang lusi yang digulung dalam sebuah boom yang panjangnya 52.000 yard

(3) *Sizing* (Kanji)

Benang perlu dikaji untuk menambah kekuatan, benang tahan gesekan sewaktu ditenun dan bulu-bulu pada benang tak mudah keluar.

(4) Mesin cetak berfungsi memasukkan benang lusi ke dalam yang disebut *dropper. gun, sisir*.

b) Bagian penenunan

Bagian ini bertugas menerima benang pakan dan benang lusi sehingga menghasilkan kain *grey* (kain yang belum diputihkan)

c) Bagian *grey finishing*

Bertujuan mencukur bulu-bulu pada *grey* dan mengadakan perbaikan cacat *grey* yang ada mesin-mesin yang digunakan adalah:

(1) Mesin *shearing* (cukur)

Mesin ini berfungsi mencukur bulu-bulu pada *grey* dan menghaluskan *grey* agar mudah dilakukan pemeriksaan

(2) Mesin *isfecting folding* (periksa dan lipat)

Mesin ini berfungsi untuk memeriksa *grey* bila ada cacat memperbaikinya dan sekaligus melipatnya.

BAB V

ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN

A. Deskripsi Data

PT Pabrik Cambrics Primissima adalah perusahaan yang bergerak dalam bidang usaha pembuatan kain *grey*, sebagai bahan baku dari pembuatan kain batik yang banyak dibutuhkan oleh perusahaan-perusahaan batik. Analisis data pada penelitian ini didasarkan pada data-data yang berkaitan dengan produk kain *grey* berkolissima yang diperoleh selama penelitian. Data-data yang diperoleh disajikan dalam deskripsi data, yang digunakan untuk menjawab permasalahan yaitu tentang tepat tidaknya penyusunan anggaran dan terkendali tidaknya biaya bahan baku dan biaya tenaga kerja langsung pada perusahaan untuk tahun 2001.

Tujuan utama perusahaan pada dasarnya adalah untuk memperoleh laba, melalui produk yang dihasilkan dengan kualitas yang tinggi. Perusahaan perlu membuat perencanaan biaya produksi yang akan dikeluarkan pada periode akan datang dengan menyusun anggaran biaya produksi, sehingga biaya produksi yang dikeluarkan dapat dikendalikan dan tujuan yang ditetapkan dapat tercapai. Hal ini juga terjadi pada PT Pabrik Cambrics Primissima yang telah membuat anggaran biaya produksi sebelum melakukan proses produksinya. Berikut ini deskripsi tentang penyusunan anggaran biaya bahan baku dan biaya tenaga kerja langsung yang di buat oleh PT Pabrik Cambrics Primissima.

1. Ramalan Penjualan

Ramalan penjualan tahun 2001 dapat dicari berdasarkan data penjualan tahun sebelumnya adapun data penjualan kain *grey* berkolissima tahun 1997 – 2000 (dalam meter) adalah sebagai berikut:

Tabel 1
Data Penjualan
PT Pabrik Cambrics Primissima
Periode 1997 – 2000

Tahun	Penjualan
1997	7.322.919
1998	7.558.743
1999	7.703.787
2000	8.569.945

(Sumber : PT PC. Primissima)

Berdasarkan data penjualan kain *Grey* berkolissima diatas maka dapat maka dapat dibuat ramalan penjualan untuk tahun 2001 teknik ramalan penjualan yang digunakan adalah metode *least square*. Adapun perhitungannya dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 2
Perhitungan Ramalan Penjualan kain *Grey* Berkolissima (dalam meter)
PT Pabrik Cambrics Primissima
Tahun 2001

Tahun	Penjualan (y)	X	X . Y	X ²
1997	7.322.919	0	0	0
1998	7.558.743	1	7.558.743	1
1999	7.703.787	2	15.407.574	4
2000	8.569.945	3	25.709.835	9
Jumlah	31.155.394	6	48.676.152	14

Untuk menghitung ramalan penjualan kain *grey* beskolissima (dalam meter) tahun 2001 dengan *least square* dapat dicari sebagai berikut:

$$Y = a + bx$$

Dimana nilai a dan nilai b dapat dicari rumus

$$a = \frac{(\sum y)(\sum x^2) - (\sum x)(\sum xy)}{n(\sum x^2) - (\sum x)^2}$$

$$b = \frac{n(\sum xy) - (\sum x)(\sum y)}{n(\sum x^2) - (\sum x)^2}$$

Keterangan :

y = besarnya penjualan

a = komponen yang tetap dari penjualan tiap tahun

b = tingkat perkembangan dari penjualan tiap tahun

x = angka tahun

Berdasarkan data seperti dilihat pada tabel 2 maka nilai a dan b dapat dicari sebagai berikut :

$$\begin{aligned}
 a &= \frac{(31.155.394)(14) - (6)(48.676.152)}{4(14) - (6)^2} \\
 &= \frac{436.175.516 - 292.056.912}{56 - 36} \\
 &= \frac{144.118.604}{20} \\
 &= 7.205.930,2
 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned}
 b &= \frac{(4)(48.676.152) - (6)(31.155.394)}{4(14) - (6)^2} \\
 &= \frac{194.704.608 - 186.932.364}{56 - 36} \\
 &= \frac{7.772.244}{20} \\
 &= 388.612,2
 \end{aligned}$$

Setelah diketahui besarnya nilai a dan b kemudian dimasukkan ke persamaan :

$$Y = a + bx$$

$$Y = 7205.930,2 + 388.612,2 x$$

Untuk tahun 2001 besarnya $x = 4$, maka besarnya ramalan penjualan kain grey berkolissima (dalam meter) untuk tahun 2001 adalah sebagai berikut :

$$\begin{aligned}
 y &= 7.205.930,2 + 388.612,2 (4) \\
 &= 7.205.930,2 + 1.554.448,8 \\
 &= 8.760.379
 \end{aligned}$$

Dari hasil perhitungan diatas dapat diketahui besarnya ramalan penjualan kain *grey* berkollissima pada tahun 2001 yaitu sebesar 8.760.379 meter.

2. Ramalan Penjualan Berdasarkan Indeks Musim

Ramalan penjualan bulanan dapat dihitung dengan menggunakan indeks musim yang didasarkan pada data penjualan bulanan tahun sebelumnya. Adapun data penjualan bulanan kain *grey* berkollissima empat tahun sebelumnya adalah sebagai berikut:

Tabel 3
 Data penjualan bulanan
 Kain *Grey* berkolissima
 PT Pabrik Cambrics Primissima
 Periode 1997 – 2000

Bulan	Penjualan kain <i>grey</i> berkolissima (meter)			
	1997	1998	1999	2000
Januari	637.430	599.381	643.517	717.804
Februari	589.430	593.248	638.821	704.450
Maret	629.250	625.173	644.691	701.593
April	643.674	634.836	648.362	707.092
Mei	574.781	629.739	653.724	714.948
Juni	596.258	632.418	647.182	712.591
Juli	598.343	624.515	631.847	728.945
Agustus	595.492	648.917	640.935	726.445
September	673.537	669.762	654.370	715.376
Oktober	683.240	587.813	638.427	724.232
Nopember	599.337	642.195	644.385	717.804
Desember	502.217	670.746	617.526	698.665
Jumlah	7.322.919	7.558.743	7.703.787	8.596.945

Sumber: PT PC. Primissima

Berdasarkan data penjualan bulanan tersebut dapat dibuat ramalan penjualan bulanan untuk tahun 2001 dengan menggunakan indeks musim dengan langkah-langkah sebagai berikut :

- a. Mencari rata-rata bulanan selama 4 tahun

Rata-rata ini dicari dengan menjumlahkan 4 tahun sebelumnya kemudian dibagi 4. Adapun perhitungannya adalah sebagai berikut :

$$\text{Januari} = \frac{637.360 + 599.381 + 643.517 + 717.804}{4} = 649.533$$

$$\text{Februari} = \frac{589.360 + 593.248 + 638.821 + 704.450}{4} = 631.469,75$$

$$\text{Maret} = \frac{629.250 + 625.173 + 644.691 + 701.593}{4} = 650.176,75$$

$$\text{April} = \frac{643.674 + 634.836 + 648.362 + 707.092}{4} = 658.491$$

$$\text{Mei} = \frac{574.781 + 629.739 + 653.724 + 714.948}{4} = 643.298$$

$$\text{Juni} = \frac{596.258 + 632.418 + 647.182 + 712.591}{4} = 647.112,25$$

$$\text{Juli} = \frac{598.343 + 624.515 + 631.847 + 728.945}{4} = 645.912,5$$

$$\text{Agustus} = \frac{595.492 + 648.917 + 640.935 + 726.445}{4} = 652.947,25$$

$$\text{September} = \frac{673.537 + 669.762 + 654.370 + 715.376}{4} = 678.261,25$$

$$\text{Oktober} = \frac{683.240 + 587.813 + 638.427 + 724.232}{4} = 658.428$$

$$\text{Nopember} = \frac{599.337 + 642.195 + 644.385 + 717.804}{4} = 650.930,25$$

$$\text{Desember} = \frac{502.217 + 670.746 + 617.526 + 698.665}{4} = 622.288,5$$

b. Menghitung pertambahan trend bulanan

Untuk menghitung pertambahan trend bulanan dengan cara sebagai berikut :

$$b = \frac{\Sigma x}{\Sigma y^2}$$

$$b = \frac{7.788.348,5}{572}$$

$$= 13.616,87$$

Keterangan :

b = pertambahan trend setengah bulanan

Σx^2 = jumlah penjualan rata-rata

Σy^2 = jumlah kuadrat kecil dari 12 data

Karena b merupakan pertambahan trend setengah bulanan, maka pertambahan trend untuk setiap bulannya adalah $2 \times 13.616,87 = 27.233,74$. Apabila bulan Januari dianggap sebagai bulan dasarnya, maka jumlah pertambahan trend pada bulan tersebut = 0. Adapun pertambahan trend pada bulan berikutnya adalah :

$$\text{Januari} = 27.232,74 \times 0 = 0$$

$$\text{Februari} = 27.232,74 \times 1 = 27.232,74$$

$$\text{Maret} = 27.232,74 \times 2 = 54.465,48$$

$$\text{April} = 27.232,74 \times 3 = 81.698,22$$

$$\text{Mei} = 27.232,74 \times 4 = 108.930,96$$

$$\text{Juni} = 27.232,74 \times 5 = 136.163,7$$

$$\text{Juli} = 27.232,74 \times 6 = 163.396,44$$

$$\text{Agustus} = 27.232,74 \times 7 = 190.629,18$$

$$\text{September} = 27.232,74 \times 8 = 217.861,92$$

$$\text{Oktober} = 27.232,74 \times 9 = 245.094,66$$

$$\text{Nopember} = 27.232,74 \times 10 = 272.327,4$$

$$\text{Desember} = 27.232,74 \times 11 = 299.560,14$$

c. Menghitung Variasi musim

Cara yang dilakukan untuk menghitung variasi musim yaitu dengan mengurangkan rata-rata penjualan bulanan dengan pertambahan trendnya, karena pertambahan trend pada bulan januari = 0, maka variasi musim pada bulan tersebut sama dengan penjualan rata-rata. Adapun perhitungan variasi musim setiap bulannya adalah sebagai berikut :

Januari	= 649.533 - 0	=	649.533
Februari	= 631.469,75 - 27.232,74	=	604.237,01
Maret	= 650.176,75 - 54.465,48	=	595.711,27
April	= 658.491 - 81.698,22	=	576.792,78
Mei	= 643.298 - 108.930,96	=	534.367,04
Juni	= 647.112,25 - 136.163,7	=	510.948,55
Juli	= 645.912,5 - 163.396,44	=	482,516,06
Agustus	= 652.947,25 - 190.629,18	=	462,318,07
September	= 678.261,25 - 217.861,92	=	460,399,33
Oktober	= 658.428 - 245.094,66	=	413.333,34
Nopember	= 650.930,25 - 272.327,4	=	378.602,85
Desember	= 622.288,5 - 299.560,14	=	322.728,36

d. Menghitung Indeks Musim

Indeks musim merupakan nilai variasi musim untuk tiap bulan yang dinyatakan sebagai prosentase dan nilai rata-rata variasi musim

itu sendiri selama 12 bulan. Indeks musim ditentukan dengan membagi variasi musim setiap bulannya dengan rata-rata variasi musim dalam setiap bulannya. Nilai rata-rata variasi musim sebulannya adalah :

$$\begin{aligned} &= \frac{\Sigma \text{ variasi musim}}{12} \\ &= \frac{5.991.487,66}{12} \\ &= 499.290,64 \end{aligned}$$

Sehingga Indeks musim perbulannya adalah sebagai berikut:

Januari	= (649.533 : 499.290,64) x 100% = 130.09%
Februari	= (604.237,01 : 499.290,64) x 100% = 121.02%
Maret	= (595.711,27 : 499.290,64) x 100% = 119.31%
April	= (576.792,78 : 499.290,64) x 100% = 115.52%
Mei	= (534.367,04 : 499.290,64) x 100% = 107.03%
Juni	= (510.948,55 : 499.290,64) x 100% = 102.33%
Juli	= (482.516,06 : 499.290,64) x 100% = 96.64%
Agustus	= (462.318,07 : 499.290,64) x 100% = 92.59%
September	= (460.399,33 : 499.290,64) x 100% = 92.21%
Oktober	= (413.333,34 : 499.290,64) x 100% = 82.78%
November	= (378.602,85 : 499.290,64) x 100% = 75.83%
Desember	= (322.728,36 : 499.290,64) x 100% = 64,64%

Perhitungan indeks musim secara keseluruhan seperti yang telah dihitung diatas. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel 4. berikut ini:

Tabel 4
Perhitungan Indeks Musim
PT PC. Primissima (Tahun 2001)

Bulan	Penjualan				Rata-rata (x)	Y	x-y	Y ²	Trend	Variasi musim	Indeks musim%
	1997	1998	1999	2000							
Januari	637.430	599.381	643.517	717.804	649.533	-11	-7.144.863	121	0	649.533	130,09
Februari	589.360	593.248	638.821	704.450	631.496,75	-9	-5.683.470,75	81	27.232,74	604.237,01	121,09
Maret	629.250	625.173	644.691	701.593	650.176,75	-7	-4.551.237,25	49	54.465,48	595.711,27	119,31
April	643.674	634.836	648.362	707.092	658.491	-5	-3.292.455	25	81.698,22	576.792,78	115,52
Mei	574.781	629.739	653.724	714.948	643.298	-3	-1.929.894	9	108.930,96	534.367,04	107,03
Juni	596.258	632.418	647.182	712.591	647.112,25	-1	-647.112,25	1	136.163,7	510.948,55	102,33
Juli	598.343	624.515	631.847	728.945	645.912,5	1	645.912,5	1	163.396,44	482.516,06	96,64
Agustus	595.492	648.917	640.935	726.445	652.947,25	3	1.958.841,25	9	190.629,18	462.318,07	92,59
September	673.537	669.762	654.370	715.376	678.261,25	5	3.391.306,75	25	217.861,92	460.399,33	92,21
Oktober	683.240	587.813	638.427	724.232	658.428	7	4.608.996	49	245.094,66	413.333,34	82,78
November	599.337	642.195	644.385	717.804	650.930,25	9	5.858.372,25	81	272.327,4	378.602,85	75,83
Desember	502.217	670.746	617.526	698.665	622.288,5	11	6.845.173,5	121	299.560,14	322.728,36	64,64
Jumlah	7.322.919	7.558.743	7.707.787	8.569.945	7.788.848,5		59.570	572	1.797.360.84		

Tabel 5
Ramalan Penjualan Bulanan
Kain *Grey* Berkolossima
PT Pabrik Cambrics Primissima
2001

Bulan	Penjualan (meter)
Januari	949.698
Februari	883.484
Maret	871.001
April	843.332
Mei	781.364
Juni	747.052
Juli	705.514
Agustus	675.947
September	673.172
Oktober	604.330
November	553.593
Desember	471.892
Jumlah	8.760.379

3. Anggaran Penjualan

Setelah ramalan penjualan disusun oleh perusahaan, ramalan penjualan tersebut ditetapkan oleh perusahaan sebagai rencana penjualan untuk tahun 2001. Kemudian setelah rencana penjualan disusun oleh perusahaan, langkah selanjutnya adalah menyusun anggaran penjualan.

Anggaran penjualan disusun dengan mengalikan rencana penjualan dengan harga jual yang telah ditetapkan sebelumnya.

PT Pabrik Cambrics Primissima dalam menetapkan harga jual dengan memperhatikan beberapa faktor diantaranya adalah faktor intern seperti biaya yang dikeluarkan oleh perusahaan, tingkat laba yang diinginkan. Sedangkan faktor ekstern adalah harga jual dari pesaing. PT Pabrik Cambrics Primissima menetapkan harga jual kain *grey* berkolissima untuk tahun 2001 adalah Rp 5.200 / meter. Sehingga besarnya anggaran penjualan kain *grey* berkolissima untuk tahun 2001 adalah sebagai berikut:

Tabel 6

Anggaran Penjualan Kain *Grey* berkolissima

PT Pabrik Cambrics Primissima

Tahun 2001

Penjualan (m)	Harga (Rp/m)	Jumlah (Rp)
8.760.379	4.600	40.297.743.400

4. Rencana Produksi

PT Pabrik Cambrics Primissima dalam menyusun rencana produksi memperhatikan beberapa faktor yang mempengaruhi diantaranya persediaan barang yang ada di gudang. Jumlah persediaan awal dan akhir

yang ada dalam perusahaan sangat mempengaruhi penentuan jumlah yang akan diproduksi.

Perusahaan menentukan persediaan barang jadi akhir sebesar 25% dari total barang yang dijual. Pada umumnya perusahaan menentukan besarnya persediaan berdasarkan berbagai pertimbangan misalnya : fasilitas gudang, resiko kerusakan, biaya pemeliharaan, dan lain-lain. Pada PT Pabrik Cambrics Primissima dalam menentukan besarnya persediaan didasarkan pada pertimbangan biaya pemeliharaan dan adanya pertimbangan bahwa jarang terjadi permintaan pasar yang melonjak secara tiba-tiba. Besarnya perhitungan ramalan penjualan tahun 2001 yaitu sebesar 8.760.379 meter. Sehingga perhitungan rencana produksi untuk tahun 2001 adalah sebagai berikut :

Tabel 7
Perhitungan produksi
PT Pabrik Cambrics Primissima
Tahun 2001

Bulan	Ramalan Penjualan (m)	Persediaan Akhir (m)	Jumlah (m)	Persediaan Awal (m)	Produksi (m)
Januari	949.698	230.817,75	1.180.515,75	282.215	898.300,75
Februari	883.484	227.477,75	1.110.961,75	230.817,75	880.144
Maret	871.001	217.750,25	1.088.751,25	227.477,75	861.273,5
April	843.332	210.833	1.054.165	217.750,25	836.414,75
Mei	781.364	195.341	976.705	210.833	765.872
Juni	747.052	186.763	933.815	195.341	738.474
Juli	705.514	176.378,5	881.892,5	186.763	695.129,5
Agustus	675.947	168.986,75	884.933,75	176.378,5	708.555,25
September	673.172	168.293	841.465	168.986,75	672.478,25
Oktober	604.330	151.082,5	755.412,5	168.293	587.119,5
November	553.593	138.398,25	691.991,25	151.082,5	540.908,75
Desember	471.892	117.973	589.865	138.398,25	451.466,75
Jumlah	8.760.379	2.190.094,75	10.990.473,75	2.354.336,75	8.636.137

Persediaan akhir = 25% x ramalan penjualan

Persediaan awal (bulan Januari) = data perusahaan

Sedangkan realisasi produksi kain *Grey* berkolissima PT Pabrik

Cambircs Primissima pada tahun 2001 adalah sebanyak 8.682.156 meter.

Adapun rincian produksi bulanan dapat dilihat pada tabel 8 berikut ini:

Tabel 8
Realisasi Produksi kain *Grey Berkolissima*
PT Pabrik Cambrics Primissima
Tahun 2001

Bulan	Produksi (meter)
Januari	723.763
Februari	723.306
Maret	723.414
April	723.305
Mei	724.030
Juni	723.480
Juli	723.197
Agustus	723.422
September	723.270
Oktober	723.819
November	723.261
Desember	723.889
Jumlah	8.682.156

Sumber data : PT PC. Primissima

5. Anggaran Biaya Produksi

Setelah rencana produksi selesai disusun, perusahaan kemudian menyusun anggaran biaya produksi yang terdiri atas anggaran biaya bahan baku, biaya tenaga kerja langsung, dan biaya overhead pabrik, namun karena penelitian ini hanya meneliti biaya bahan baku dan biaya tenaga kerja langsung saja, maka penyusunan anggaran biaya overhead pabrik

tidak dideskripsikan. Adapun penyusunan anggaran kedua biaya tersebut adalah sebagai berikut :

a. Anggaran biaya bahan baku.

Dalam membuat kain *grey* berkolissima bahan baku yang digunakan adalah benang Ne,40'S. Anggaran biaya bahan baku terdiri atas :

1). Anggaran kebutuhan bahan baku

Dalam membuat anggaran kebutuhan bahan baku PT Pabrik Cambrics Primissima menentukan terlebih dahulu standar pemakaian bahan baku, yaitu untuk memproduksi 1 meter kain *Grey* berkolissima membutuhkan benang sebanyak 0,18 kg. Besarnya kebutuhan bahan baku benang dapat diketahui dengan mengalikan jumlah meter dari rencana produksi dengan standar pemakaian bahan baku. Perhitungan besarnya kebutuhan bahan baku. Perhitungan besarnya kebutuhan bahan baku adalah sebagai berikut:

Tabel 9
Anggaran Kebutuhan Bahan Baku Benang Ne. 40's
PT Pabrik Cambrics Primissima
Th. 2001

Bulan	Produksi (meter)	Standar pemakaian bahan baku (Kg/m)	Jumlah (Kg)
Januari	898.300,75	0,18	161.694,14
Februari	880.144	0,18	1158.425,92
Maret	861.273,5	0,18	155.029,23
April	836.414,75	0,18	150.554,65
Mei	765.872	0,18	137.856,96
Juni	738.474	0,18	132.925,32
Juli	695.129,5	0,18	125.123,31
Agustus	708.555,25	0,18	127.539,95
September	672.478,25	0,18	121.046,09
Oktober	587.119,5	0,18	105.681,51
November	540.908,75	0,18	97.363,58
Desember	451.466,75	0,18	81.264,02
Jumlah	8.636.137		1.554.504,68

Sedangkan realisasi kebutuhan bahan baku benang Ne 40's PT Pabrik Cambrics Primissima tahun 2001 dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 10
 Realisasi Kebutuhan bahan baku benang Ne 40's
 PT Pabrik Cambrics Primissima
 2001

Bulan	Jumlah (Kg)
Januari	130.627,83
Februari	130.374,06
Maret	130.519,68
April	130.430,90
Mei	130.635,29
Juni	130.473,31
Juli	130.582,34
Agustus	130.490,05
September	130.379,24
Oktober	130.453,28
November	130.395,73
Desember	130.609,26
Jumlah	1.565.970,97

Sumber : PT PC. Primissima

2). Anggaran Pembelian bahan baku

Bahan baku untuk membuat kain *Grey* berkolossima adalah benang Ne.40's. benang tersebut tidak diproduksi sendiri oleh PT Pabrik Cambrics Primissima, sehingga perusahaan harus membeli benang tersebut dari pihak luar. Untuk menentukan besarnya harga bahan baku benang Ne 40's pada tahun 2001 perusahaan menggunakan teknik peramalan dengan metode *least square*. Data harga beli bahan baku adalah sebagai berikut:

Tabel 11
Data harga beli bahan buku benang Ne.40's
PT Pabrik Cambrics Primissima
Tahun 2001

Tahun	Harga beli (Rp)
1997	7.725
1998	8.350
1999	8.975
2000	9.525

Sumber : PT PC. Primissima

Dari data tersebut kemudian oleh perusahaan dibuat ramalan harga benang Ne. 40's untuk tahun 2001 dengan menggunakan metode *least square* adapun perhitungannya adalah sebagai berikut:

Tabel 12
Perhitungan Ramalan Harga Beli
PT Pabrik Cambrics Primissima
Tahun 2001

Tahun	Harga (y)	X	Xy	X ²
1997	7.725	0	0	0
1998	8.350	1	8.350	1
1999	8.975	2	17.950	4
2000	9.525	3	28.575	9
Jumlah	34.575	6	54.875	14

Rumus yang digunakan $Y = a + bx$, dimana a dan b dapat dicari:

$$a = \frac{(\sum y)(\sum x^2) - (\sum x)(\sum xy)}{n(\sum x^2) - (\sum x)^2}$$

$$b = \frac{n(\sum xy) - (\sum x)(\sum y)}{n(\sum x^2) - (\sum x)^2}$$

sehingga nilai a dan b dapat dicari sebagai berikut:

$$\begin{aligned} a &= \frac{(34.575)(14) - (6)(54.875)}{(4)(14) - (6)^2} \\ &= \frac{484.050 - 329.250}{56 - 36} \\ &= \frac{154.800}{20} = 7.740 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} b &= \frac{(4)(54.875) - (6)(34.575)}{(4)(14) - (6)^2} \\ &= \frac{219.500 - 207.450}{56 - 36} \\ &= \frac{12.050}{20} = 602,5 \end{aligned}$$

Setelah diketahui nilai a dan b kemudian dimasukkan kepersamaan y , untuk tahun 2001 $x=4$. Sehingga ramalan harga beli tahun 2001 dapat di hitung sebagai berikut:

$$\begin{aligned} y &= a + bx \\ y &= 7.740 + 602,5 \cdot x \\ Y &= 7.740 + (602,5) \cdot (4) \\ &= 7.740 + 2410 \\ &= 10.150 \end{aligned}$$

Jadi besarnya ramalan harga beli bahan baku benang Ne.40's
adalah Rp 10.150/kg

Tabel 13
Anggaran pembelian bahan baku
PT Pabrik Cambrics Primissima
Tahun 2001

Bulan	Kebutuhan (kg)	Persediaan Akhir (kg)	Jumlah (kg)	Persediaan Awal (kg)	Pembelian (kg)	Harga (Rp)	Jumlah Pembelian (Rp)
Januari	161.694,14	39.234,22	200.928,36	30.583,71	170.344,65	10,150	1.728.998,198
Februari	158.425,92	40.795,70	199.221,62	39.234,22	159.987,40	10,150	1.623.872,110
Maret	155.029,23	38.757,31	193.786,54	40.795,70	152.990,84	10,150	1.552.857,026
April	150.554,65	37.638,66	188.193,31	38.757,31	149.436,00	10,150	1.516.775,400
Mei	137.856,96	34.464,24	172.321,2	37.638,66	134.682,54	10,150	1.367.027,781
Juni	132.925,32	33.231,33	166.156,65	34.464,24	131.692,41	10,150	1.336.677,962
Juli	125.123,31	31.280,83	156.404,14	33.231,33	123.172,81	10,150	1.250.204,022
Agustus	127.539,95	31.884,99	159.424,94	31.280,83	128.144,11	10,150	1.300.662,717
Spetember	121.046,09	30.261,52	151.307,61	31.884,99	119.422,62	10,150	1.212.139,593
oktober	105.681,51	26.420,38	132.101,89	30.261,52	101.840,37	10,150	1.033.679,756
Novembetr	97.363,58	24.340,90	121.704,48	26.420,38	95.284,1	10,150	967.133,615
Desember	81.264,02	20.316,01	101.580,03	24.340,90	77.239,13	10,150	783.977,170
Jumlah	1.554.504,68	388.626,09	1.943.130,77	398.893,79	1.544.236,98		15.674.005,350

Persediaan akhir = 25% x kebutuhan bahan baku

Persediaan awal bulan Januari sebesar 30.583,71 = data dari perusahaan

3). Anggaran biaya bahan baku

Dari hasil perhitungan diatas dapat diketahui besarnya anggaran biaya bahan baku benang Ne 40's. Adapun perhitungan anggaran biaya bahan baku tersebut dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 14
 Anggaran Biaya bahan baku benang Ne. 40's
 (Berdasarkan Tingkat Produksi Anggaran)
 PT Primissima
 Tahun 2001

Bulan	Persediaan awal (Kg)	Pembelian (Kg)	Jumlah (Kg)	Persediaan akhir (Kg)	Pemakaian bahan baku (Kg)	Harga (Rp/Kg)	Jumlah (Rp)
Januari	30.583,71	170.344,65	200.928,36	39.234,22	161.694,14	10.150	1.641.195.521
Februari	39.234,22	159.987,4	199.221,60	40.795,70	158.425,92	10.150	1.608.023.088
Maret	40.795,70	152.990,84	193.786,54	38.757,31	155.182,23	10.150	1.573.546.685
April	38.757,31	149.436	188.193,31	37.638,66	150.554,65	10.150	1.528.129.698
Mei	37.638,66	134.682,54	172.321,2	34.464,24	137.856,96	10.150	1.399.248.144
Juni	34.464,24	131.692,41	166.156,65	33.231,33	132.925,32	10.150	1.349.191.998
Juli	33.231,33	123.172,33	156.403,65	31.280,83	125.123,31	10.150	1.270.001.597
Agustus	31.280,83	128.144,11	159.424,94	31.884,99	127.539,95	10.150	1.294.530.493
September	31.884,99	119.422,62	151.307,61	30.261,52	121.046,09	10.150	1.228.617.814
Oktober	30.261,52	101.840,37	137.101,89	26.420,38	105.681,51	10.150	1.072.667.327
November	26.420,38	95.284,1	121.704,48	24.340,90	97.363,58	10.150	988.240.337
Desember	24.340,90	77.239,13	101.580,03	20.316,01	81.264,02	10.150	824.829.803
Jumlah	398.893,79	1.544.236,98	1.943.130,77	388.626,09	1.554.504,68		15.778.222.508

Tabel 15
 Anggaran Biaya Bahan Baku Benang Ne. 40'S
 (Berdasarkan Tingkat Produksi Sesungguhnya)
 PT Pabrik Cambrics Primmisima
 Tahun 2001

Bulan	Realisasi Produksi (m)	Std. Pemakaian BB (Kg/m)	Jumlah Kebutuhan BB. (Kg)	Harga (RP)	Jumlah (Rp)
Januari	723.763	0.18	130.227,34	10.150	1.322.315.001
Februari	723.306	0.18	130.195,08	10.150	1.321.480.062
Maret	723.414	0.18	130.214,52	10.150	1.321.677.378
April	723.305	0.18	130.194,90	10.150	1.321.478.235
Mei	724.030	0.18	130.325,40	10.150	1.322.802.810
Juni	723.480	0.18	130.226,40	10.150	1.321.797.960
Juli	723.197	0.18	130.175,46	10.150	1.321.280.919
Agustus	723.422	0.18	130.215,96	10.150	1.321.691.994
September	723.270	0.18	130.188,60	10.150	1.321.414.290
Oktober	723.819	0.18	130.287,42	10.150	1.321.417.313
November	723.261	0.18	130.186,98	10.150	1.321.397.847
Desember	723.889	0.18	130.300,02	10.150	1.322.545.203
Jumlah	8.682.156		1.562.788,08		15.862.299.012

Sedangkan besarnya realisasi biaya bahan baku benang Ne.40's
 adalah sebagai berikut:

Tabel 16
 Realisasi biaya bahan baku benang Ne.40'S
 PT Pabrik Cambrics Primissima
 Tahun 2001

Bulan	Kebutuhan (kg)	Harga (Rp/Kg)	Jumlah (Rp)
Januari	130.627,83	10.350	1.351.998.041
Februari	130.374,06	10.350	1.349.371.521
Maret	130.519,68	10.350	1.350.878.688
April	130.430,90	10.350	1.349.959.815
Mei	130.635,29	10.350	1.352.075.252
Juni	130.473,31	10.350	1.350.398.759
Juli	130.582,34	10.350	1.351.527.219
Agustus	130.490,05	10.350	1.350.572.018
September	130.379,24	10.350	1.349.425.134
Oktober	130.453,28	10.350	1.350.191.448
November	130.395,73	10.350	1.349.595.806
Desember	130.609,26	10.350	1.351.805.841
Jumlah	1.565.970,97		16.207.799.542

b. Anggaran biaya tenaga kerja langsung

PT Pabrik Cambrics Primissima sangat memperhatikan keseluruhan kerja dan keselamatan kerja dan kesejahteraan karyawan sehingga mereka senantiasa bekerja dengan baik dan produktif. Jumlah karyawan yang berkaitan langsung dengan pembuatan kain *grey* berkolissima adalah 194 karyawan. Standar jam kerja langsung untuk memproduksi kain *grey* berkolissima adalah 0,0449 jam/meter. Total jam kerja langsung standar dihitung anggaran produksi dikalikan

dengan standar jam kerja langsung per meter. Untuk lebih jelasnya perhitungan jam kerja langsung dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 17
Perhitungan Standar Jam Kerja Langsung
PT Pabrik Cambrics Primissima
Tahun 2001

Bulan	Anggaran Produksi(m)	standar JKL (jam / m)	jumlah JKL standar (jam)
Januari	898.300,75	0,0449	40.333,70
Februari	880.144	0,0449	39.518,47
Maret	861.273,50	0,0449	37.555,02
April	836.414,75	0,0449	34.387,65
Mei	765.872	0,0449	33.157,48
Juni	738.474	0,0449	33.157,48
Juli	695.129,5	0,0449	31.211,31
Agustus	708.555,25	0,0449	31.814,13
September	672.487,25	0,0449	30.194,27
Oktober	587.119,5	0,0449	26.361,67
November	540.908,75	0,0449	24.286,80
Desember	451.466,75	0,0449	20.270,86
Jumlah	8.636.137		387.762,54

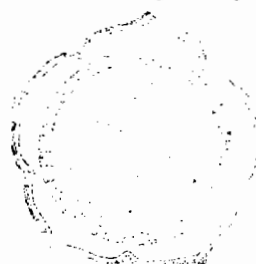
Sedangkan realisasi Jam kerja langsung untuk tahun 2001 adalah sebagai berikut:

Tabel 18
Realisasi Jam Kerja Langsung
PT Pabrik Cambrics Primissima
Tahun 2001

Bulan	Jam Kerja Langsung Sesungguhnya (jam)
Januari	34.003,70
Februari	32.978,48
Maret	33.484,30
April	33.978,48
Mei	33.217,28
Juni	33.988,18
Juli	33.972,66
Agustus	33.984,30
September	33.956,59
Oktober	34.005,64
November	33.976,54
Desember	34.009,57
Jumlah	405.555,72

Sumber : PT PC. Primissima

Perusahaan disamping memberikan gaji kepada karyawan juga memberikan jaminan makan yaitu 1 x makan per shift rata-rata sebesar Rp 2.500,- . Perusahaan menetapkan standar tarif upah langsung per shift adalah Rp 18.000,- sehingga besarnya tarif upah langsung perjam adalah $Rp\ 18.000 : 8\ jam = Rp\ 2.250\ per\ jam$. Besarnya anggaran biaya tenaga kerja langsung di hitung dari jam kerja langsung standar



dikalikan dengan tarif upah langsung per jam. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 19
 Anggaran biaya tenaga kerja langsung
 (Berdasarkan Tingkat Produksi Anggaran)
 PT Pabrik Cambrics Primissima
 Th 2001

Bulan	Jam Kerja Langsung (jam)	Tarif Upah Langsung (Rp)	Jumlah (Rp)
Januari	40.333,70	2.250	90.750.825
Februari	39.518,47	2.250	88.916.558
Maret	38.671,47	2.250	87.010.155
April	37.555,02	2.250	84.498.795
Mei	34.387,65	2.250	77.372.213
Juni	33.157,48	2.250	74.604.330
Juli	31.211,31	2.250	70.225.448
Agustus	31.814,13	2.250	71.581.793
September	30.194,27	2.250	67.937.108
Oktober	26.361,67	2.250	59.313.758
November	24.286,80	2.250	54.645.300
Desember	20.270,86	2.250	45.609.435
Jumlah	387.762,54		872.465.718

Tabel 20
Anggaran Biaya Tenaga Kerja Langsung
(Berdasarkan Tingkat Produksi Sesungguhnya)
PT Pabrik Cambrics Primissima
Tahun 2001

Bulan	Realisasi Produksi (m)	Std. JKL (Jam/m)	Jumlah Std.JKL (Jam)	Tarip Upah Langsung (Rp/Jam)	Jumlah (Rp)
Januari	723.763	0,0449	32.496,96	2.250	73.118.160
Februari	723.306	0,0449	32.476,44	2.250	73.071.990
Maret	723.414	0,0449	32.481,29	2.250	73.082.902,5
April	723.305	0,0449	32.476,39	2.250	73.071.877,5
Mei	724.030	0,0449	32.508,95	2.250	73.145.137,5
Juni	723.480	0,0449	32.484,25	2.250	73.089.562,5
Juli	723.197	0,0449	32.471,55	2.250	73.060.987,5
Agustus	723.422	0,0449	32.481,65	2.250	73.083.712,5
September	723.270	0,0449	32.474,82	2.250	73.068.345
Oktober	723.819	0,0449	32.499,47	2.250	73.123.808
November	723.261	0,0449	32.474,42	2.250	73.067.445
Desember	723.889	0,0449	32.502,62	2.250	73.130.895
Jumlah	8.682.156		389.828,81		877.114.823

Sedangkan realisasi biaya tenaga kerja langsung yang terjadi pada tahun 2001 adalah sebagai berikut :

Tabel 21
 Realisasi Biaya Tenaga Kerja Langsung
 PT Pabrik Cambrics Primissima
 Tahun 2001

Bulan	Jam Kerja Langsung (jam)	Tarif Upah Langsung/Jam (Rp)	Jumlah (Rp)
Januari	34.003,70	2,250	76.508.325
Februari	32.978,48	2,250	74.201.580
Maret	33.484,30	2,250	75.339.675
April	33.978,48	2,250	76.451.580
Mei	33.217,28	2,250	74.738.880
Juni	33.988,18	2,250	76.473.405
Juli	33.972,66	2,250	76.438.485
Agustus	33.984,30	2,250	76.464.675
September	33.956,59	2,250	76.402.328
Oktober	34.005,64	2,250	76.512.690
November	33.976,54	2,250	76.447.215
Desember	34.009,57	2,250	76.521.533
Jumlah	405.555,72		912.500.371

B. Analisis Data

1. Penyusunan Anggaran

PT Pabrik Cambrics Primissima dalam menyusun anggaran biaya produksinya diawali dengan menyusun ramalan penjualan berdasarkan data-data penjualan tahun-tahun sebelumnya, kemudian dari ramalan penjualan ditetapkan sebagai ramalan penjualan. Setelah rencana produksi ditetapkan kemudian menyusun rencana produksi. Untuk lebih jelasnya pada tabel berikut ini akan disajikan perbandingan anggaran langkah-langkah penyusunan anggaran biaya bahan baku dan biaya tenaga kerja langsung menurut perusahaan dengan kajian teori. Hal ini dilakukan untuk mengetahui apakah langkah-langkah penyusunan anggaran biaya bahan

baku dan biaya tenaga kerja langsung pada PT Pabrik Cambrics Primissima sudah tepat apa belum.

Tabel 22
Perbandingan langkah-langkah penyusunan
Anggaran biaya bahan baku dan biaya tenaga kerja langsung
PT Pabrik Cambrics Primissima
Th 2001

Menurut perusahaan	Menurut teori	Kriteria
a. Menyusun rencana produksi berdasarkan rencana penjualan ditetapkan berdasarkan ramalan penjualan	a. Menyusun rencana produksi berdasarkan rencana penjualan dimana rencana penjualan ditetapkan berdasarkan ramalan penjualan dengan analisis trend dan rencana produksi dipengaruhi jumlah persediaan barang jadi.	Tepat
b. Anggaran biaya bahan baku 1). Menyusun anggaran kebutuhan bahan baku dengan cara mengalikan anggaran produksi dengan standar pemakaian bahan baku	1). Menetapkan standar pemakaian bahan baku dengan cara menghitung rata-rata pemakaian bahan baku tahun-tahun yang lalu untuk menyusun rencana kebutuhan bahan baku	Tepat

Perusahaan	Teori	Kriteria
2). Menetapkan harga bahan baku berdasarkan data harga bahan baku tahun-tahun sebelumnya Biaya tenaga kerja langsung 1). Menetapkan standar jam kerja langsung berdasarkan rata-rata prestasi jam kerja langsung tahun-tahun sebelumnya. 2). Menetapkan standar tarif upah langsung berdasarkan kebijaksanaan perusahaan	2). Menetapkan standar harga bahan baku 1). Menetapkan standar jam kerja langsung dengan cara menghitung rata-rata prestasi jam kerja langsung tahun –tahun lalu 2). Menetapkan standar tarif upah langsung perjanjian dengan para karyawan.	Tepat

Dengan melihat perbandingan langkah-langkah penyusunan anggaran biaya bahan baku dan biaya tenaga kerja langsung yang dibuat oleh perusahaan dengan kajian teori, dapat disimpulkan bahwa langkah-langkah penyusunan anggaran biaya bahan baku dan biaya tenaga kerja langsung yang dibuat oleh PT Pabrik Cambrics Primissima Yogyakarta sudah tepat.

2. Pengendalian Biaya

Untuk menjawab permasalahan apakah biaya bahan baku dan biaya tenaga kerja langsung sudah terkendali atau belum dilakukan dengan cara membandingkan anggaran biaya bahan baku dan biaya tenaga kerja langsung (berdasarkan tingkat produksi sesungguhnya) dengan realisasinya. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel 23
Perbandingan anggaran dan realisasi
Biaya bahan baku dan biaya tenaga kerja langsung
PT Pabrik Cambrics Primissima
Tahun 2001

Jenis biaya	Anggaran	Realisasi	Selisih
Biaya bahan baku	15.862.299.012	16.207.799.542	345.500.530 (UF)
Biaya tenaga kerja langsung	877.114.823	912.500.371	35.385.548 (UF)
Jumlah	16.739.413.835	17.120.299.913	380.886.078 (UF)

UF = *Unfavorable*

Berdasarkan perbandingan antara anggaran dengan realisasi biaya bahan baku menunjukkan selisih tidak menguntungkan sebesar Rp 345.500.530,- atau sebesar 2,18%. Sedangkan untuk biaya tenaga kerja langsung selisih tidak menguntungkan sebesar Rp 35.385.548,- atau sebesar 4,03%. Selisih tersebut terjadi disebabkan oleh beberapa hal, yang bisa diketahui dengan analisis selisih sebagai berikut:

a. Selisih Biaya Bahan Baku

PT Pabrik Cambrics Primissima menganggarkan biaya bahan baku sebesar Rp 15.862.299.012,- sedangkan realisasi yang terjadi sebesar Rp 16.207.799.542,- sehingga terdapat selisih biaya bahan baku yang tidak menguntungkan sebesar Rp 345.500.530,- atau sebesar 2,18%. Selisih tidak menguntungkan ini disebabkan oleh:

1). Selisih harga bahan baku

$$\begin{aligned} &= (HS - HST) \times KS \\ &= (10.350 - 10.150) \times 1.565.970,97 \\ &= \text{Rp } 313.194.194 \text{ (tidak menguntungkan)} \end{aligned}$$

2). Selisih kuantitas bahan baku :

$$\begin{aligned} &= (KS - KST) \times HST \\ &= (1.565.970,97 - 1.562.788,08) \times 10.150 \\ &= \text{Rp } 32.306.336 \text{ (tidak menguntungkan)} \end{aligned}$$

b. Selisih Biaya Tenaga Kerja Langsung

PT Pabrik Cambrics Primissima menganggarkan biaya tenaga kerja langsung sebesar Rp 877.114.823,- sedangkan realisasi yang terjadi sebesar Rp 912.500.371,- sehingga terjadi selisih tidak menguntungkan sebesar Rp 35.385.548,- atau sebesar 4,03%. selisih tidak menguntungkan ini disebabkan oleh:

1). Selisih efisiensi upah langsung.

$$\begin{aligned} &= (JKLS - JKLST) \times TUST \\ &= (405.555,72 - 389.828,81) \times 2.250 \\ &= \text{Rp } 35.385.548 \text{ (tidak menguntungkan)} \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} 2). \text{ Selisih tarif upah langsung} \\ &= (T_{us} - T_{st}) \times jkls \\ &= (2.250 - 2.250) \times 405.555,72 \\ &= 0 \end{aligned}$$

Selisih tarif upah langsung sama dengan nol, disebabkan karena besarnya tarif upah sesungguhnya sama dengan tarif upah standar.

C. Pembahasan

1. Penyusunan Anggaran

PT Pabrik Cambrics Primissima dalam menyusun anggaran biaya bahan baku dan biaya tenaga kerja langsung sudah sesuai dengan teori, yaitu dimulai dengan menyusun ramalan penjualan yang sekaligus ditetapkan menjadi rencana penjualan. Setelah rencana penjualan ditetapkan langkah selanjutnya adalah menyusun anggaran penjualan. Anggaran penjualan dihitung dengan cara mengalikan antara rencana penjualan dengan harga jual yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

Setelah anggaran penjualan selesai disusun kemudian menyusun rencana produksi, kemudian dari rencana produksi inilah disusun anggaran biaya bahan baku dan biaya tenaga kerja langsung. Langkah-langkah yang ditempuh oleh perusahaan dalam menyusun anggaran biaya bahan baku dan biaya tenaga kerja langsung adalah sebagai berikut :

a. Anggaran biaya bahan baku

Langkah yang ditempuh oleh perusahaan dalam menyusun anggaran biaya bahan baku adalah sebagai berikut :

- 1). Menetapkan standar kebutuhan bahan baku berdasarkan pemakaian rata-rata bahan baku.
- 2). Menetapkan harga bahan baku berdasarkan harga tahun-tahun sebelumnya serta memperhatikan berbagai faktor baik intern maupun ekstern.

b. Anggaran biaya tenaga kerja langsung

Langkah-langkah yang ditempuh perusahaan dalam menyusun anggaran biaya tenaga kerja langsung adalah sebagai berikut :

- 1). Menetapkan standar jam kerja langsung berdasarkan rata-rata prestasi tahun-tahun sebelumnya.
- 2). Menetapkan standar tarif upah langsung melalui perjanjian antara perusahaan dengan karyawan.

2. Pengendalian Biaya

Untuk mengetahui apakah biaya bahan baku dan biaya tenaga kerja langsung tersebut terkendali atau belum, yaitu dengan membandingkan antara anggaran dengan realisasinya. Pada PT Pabrik Cambrics Primissima anggaran biaya bahan baku untuk memproduksi kain *Grey* berkolissima pada tahun 2001 adalah sebesar Rp 15.862.299.012,- sedangkan realisasi pada tahun 2001 sebesar Rp 16.207.799.542,- sehingga terdapat selisih

tidak menguntungkan sebesar Rp 345.500.530,- atau sebesar 2,18%. Selisih ini disebabkan oleh selisih harga bahan baku sebesar Rp 313.194.194,- selisih ini terjadi bukan karena kesalahan pembuatan anggaran tetapi disebabkan naiknya harga bahan baku selain itu selisih biaya bahan baku juga disebabkan oleh perbedaan pemakaian bahan baku yang disebabkan karena perusahaan memproduksi lebih besar daripada yang dianggarkan serta pemakaian bahan baku yang lebih besar dari standar yang ditetapkan sehingga kebutuhan bahan baku bertambah yang menyebabkan terjadinya selisih kuantitas bahan baku tidak menguntungkan sebesar Rp 33.306.336.

Untuk biaya tenaga kerja langsung terjadi selisih tidak menguntungkan sebesar Rp 35.385.548,- atau sebesar 4,03%. Hal ini disebabkan karena terjadi selisih efisiensi upah langsung yang tidak menguntungkan sebesar Rp 35.385.548,- selisih ini terjadi karena jam kerja langsung yang sesungguhnya terjadi lebih besar dari jam kerja langsung standar. Hal ini disebabkan karena produksi kain *Grey* berkollissima yang lebih besar dari anggaran produksi sehingga menyebabkan penggunaan jam kerja langsung bertambah atau lebih besar dari standar yang ditetapkan. Untuk tarif upah langsung yang terjadi pada perusahaan sama dengan tarif upah langsung standar sehingga tidak terjadi selisih tarif upah langsung. Sehingga selisih biaya tenaga kerja langsung hanya disebabkan oleh selisih efisiensi upah langsung.

Dari analisis selisih diatas dapat diketahui besarnya selisih yang terjadi yaitu untuk biaya bahan baku terjadi selisih tidak menguntungkan sebesar 2,18%, sedangkan untuk biaya tenaga kerja langsung terjadi selisih tidak menguntungkan sebesar 4,03%.

BAB VI

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan analisis data dan pembahasan yang telah dilakukan, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa:

1. PT Pabrik Cambrics Primissima dalam menyusun anggaran biaya bahan baku dan biaya tenaga kerja langsung sudah sesuai dengan kajian teori. Hal ini dapat dilihat dengan cara membandingkan langkah-langkah penyusunan yang dibuat oleh perusahaan dengan kajian teori. Dari hasil perbandingan ini dapat diambil kesimpulan bahwa penyusunan anggaran biaya bahan baku dan biaya tenaga kerja langsung yang dibuat oleh PT Pabrik Cambrics Primissima sudah tepat.
2. PT Pabrik Cambrics Primissima menggunakan anggaran sebagai alat pengendalian biaya bahan baku dan biaya tenaga kerja langsung. Dari perbandingan antara anggaran dengan realisasi biaya bahan baku dan biaya tenaga kerja langsung dapat diketahui terjadi selisih atau tidak dan dari selisih tersebut dapat diketahui apakah biaya bahan baku tersebut terkendali atau tidak. Untuk biaya bahan baku perusahaan menganggarkan sebesar Rp 15.862.299.012,- sedangkan realisasinya adalah sebesar Rp 16.207.799.542,- sehingga terjadi selisih tidak menguntungkan sebesar Rp 345.500.530,- atau sebesar 2,18%, biaya bahan baku tersebut masih dapat dikatakan terkendali karena selisih yang terjadi tidak melebihi batas toleransi 5%. Kemudian untuk biaya tenaga kerja langsung perusahaan menganggarkan sebesar Rp 877.114.823,- sedangkan nilai realisasinya sebesar Rp 912.500.371,- sehingga terjadi selisih tidak menguntungkan

sebesar Rp 35.385.548,- atau sebesar 4,03%, biaya tenaga kerja langsung tersebut masih dikatakan terkendali karena selisih yang terjadi tidak melebihi batas toleransi 5%.

B. Keterbatasan Penelitian

Penulisan skripsi tidak terlepas dari keterbatasan penelitian yang meliputi:

1. Keterbatasan ruang lingkup penelitian

Penelitian ini dilakukan di PT Pabrik Cambrics Primissima pada produk kain *Grey* berkolisima, sehingga hasil penelitian sesuai dengan keadaan obyek penelitian, tetapi tidak berlaku untuk perusahaan lain.

2. Keterbatasan data

Hasil penelitian ini hanya untuk mengetahui apakah biaya bahan baku dan biaya tenaga kerja berlangsung sudah terkendali untuk produk kain *Grey* berkolisima saja, hal ini disebabkan karena keterbatasan data yang diperoleh.

C. Saran

Berdasarkan hasil penelitian ini maka penulis memberikan saran yang mungkin bermanfaat bagi perusahaan yaitu agar perusahaan tetap mempertahankan anggaran sebagai alat pengendalian, sehingga pelaksanaan anggaran dapat sesuai dengan tujuan perusahaan yang diwujudkan dalam anggaran tersebut. Perusahaan hendaknya lebih efektif dalam penggunaan jam kerja langsung sehingga diharapkan dapat memperkecil penyimpangan yang terjadi.

DAFTAR PUSTAKA

- Adisaputro, Gunawan dan Asri, Marwan (1995), *Anggaran Perusahaan*, Edisi 3, Yogyakarta : BPFE.
- Anthony, Dearden dan Bedford. (1989), *Management Control System*, Fourth edition, Homewood Illinois: Irwin inch.
- Asyari, Agus (1998), *Anggaran Perusahaan*, Buku I, Yogyakarta: BPFE.
- Muhadi, dan Joko Siswanto,(2001), *Akuntansi Biaya 1*,Yogyakarta : Penerbit kanisius.
- Mulyadi, (1986). *Akuntansi Biaya :Perencanaan dan Pengendalian Biaya*, Yogyakarta : BPFE.
- , (1993),*Akuntansi Biaya*, Edisi 5, Yogyakarta : STIE YKPN.
- Munandar, M.,(1996),*Budgeting: Perencanaan Kerja, Pengkoordinasian Kerja, Pengawasan Kerja*,Edisi I, Yogyakarta: BPFE.
- Supriyono, RA., (1987), *Akuntansi Manajemen I : Konsep Dasar Akuntansi Manajemen dan Proses Perencanaan* , Edisi I, Yogyakarta :BPFE.
- , (1991), *Akuntansi manajemen 3 : Proses Pengendalian Manajemen*, Yogyakarta : BPFE.
- , (1994), *Akuntansi Biaya : Pengumpulan Biaya dan Penentuan Harga Pokok*, Jilid I, Edisi II, Yogyakarta : BPFE.
- , (1994). *Akuntansi Biaya : Perencanaan dan Pengendalian Biaya serta Pembuatan Keputusan*. Yogyakarta : BPFE.
- , (1996), *Akuntansi Biaya : Perencanaan dan Pengendalian Biaya untuk Pengambilan Keputusan*, Edisi II, Yogyakarta : BPFE.
- Usry, Milton F. dan Adolp Matz, (1989), *Cost Accounting Planning and Control. 8th Edition*, (terjemahan : Herman Wibowo), Jakarta: Erlangga.
- Supranto J., (1984). *Statistik : Teori dan Aplikasi*, Edisi 3, Jakarta : Erlangga.
- Supratiknya, A. dan Bismoko, J., (1998), *Pedoman Penulisan Skripsi*, Yogyakarta : Universitas Sanata Dharma Yogyakarta.

Supriyanto Y., (1995), *Anggaran Perusahaan : Perencanaan dan Pengendalian Laba*, Yogyakarta : STIE-YKPN.

PEDOMAN WAWANCARA

I. SEJARAH DAN PERKEMBANGAN PERUSAHAAN

1. Perusahaan didirikan pada tahun berapa ?
2. Siapa nama pendiri perusahaan dan diman perusahaan ini pertama kali didirikan ?
3. Apa bentuk perusahaan tersebut ?
4. Apa alasan mendirikan perusahaan tersebut ?
5. Tahun berapa perusahaan tersebut mulai beroperasi ?
6. Apa alasan pemilihan lokasi perusahaan ?
7. Bergerak dalam bidang apakah perusahaan ini ?
8. Apa yang menjadi dasar pemilihan nama perusahaan ini ?

II. PERSONALIA

1. Berapakah jumlah karyawan yang bekerja di perusahaan ?
2. Karyawan tersebut terbagi dalam bagian apa saja ?
3. Bagaimana sistem pengaturan jam kerja dalam sehari ?
4. Apakah ada jaminan sosial bagi karyawan ?
5. Cara apa saja yang ditempuh oleh perusahaan dalam usaha untuk memperoleh karyawan yang sesuai dengan kriteria yang diharapkan ?
6. Cara apa sajakah yang ditempuh oleh perusahaan dalam upaya peningkatan ketrampilan para karyawan ?
7. Bagaimana sistem pengupahan terhadap para karyawan ?

8. Ketentuan apa saja yang berlaku bagi karyawan ?

III. ORGANISASI

1. Bagaimana struktur organisasi perusahaan ini ?
2. Bagian apa saja yang ada dalam perusahaan ?
3. Bagaimana wewenang dan tanggung jawab masing-masing bagian dalam perusahaan ?
4. Apa manfaat struktur organisasi bagi perusahaan ?

IV. BAGIAN PEMBELIAN

1. Berapa jenis bahan baku yang dibeli untuk diproduksi ?
2. Darimana saja bahan baku tersebut dibeli ?
3. Bagaimanacara yang ditempuh oleh perusaan untuk bahan yang sesuai dengan kebutuhan ?
4. Kebijakan apa saja yang diambil oleh perusahaan berkaitan dengan pembelian bahan ?

IV. BAGIAN PRODUKSI

1. Bahan-bahan apa saja yang dibutuhkan untuk berproduksi ?
2. Bagaimana urutan proses produksi yang ada dalam perusahaan ini ?
3. Mesin-mesin dan peralatan apa saja yang digunakan ?
4. Berapa lama bagian produksi bekerja dalam satu hari ?
5. Apa saja usaha yang dilakukan untuk menghasilkan produk yang baik ?

V. BAGIAN PEMASARAN

1. Berapa jenis produk yang dihasilkan oleh perusahaan ?
2. Berapa produksi rata-rata dalam satu tahun ?
3. Cara apa saja yang dilakukan oleh perusahaan dalam memasarkan hasil produksinya ?
4. Bagaimana saluran distribusinya ?
5. Bagaimana syarat pembelian yang ditetapkan oleh perusahaan ?
6. Langkah-langkah apa saja yang ditempuh oleh perusahaan untuk menghadapi persaingan ?

VI. DATA KHUSUS

1. Berapa jumlah penjualan produk pada tahun 2001 ?
2. Berapa volume produksi tahun 1996 –2000 ?
3. Berapa pemakaian kuantitas bahan baku yang digunakan untuk memproduksi tahun 1996 – 2000 ?
4. Berapa harga bahan baku tahun 1996 - 2000 ?
5. Berapa harga sesungguhnya bahan baku pada tahun 2001 ?
6. Berapa kuantitas bahan baku yang sesungguhnya dipakai tahun 2001 ?
7. Berapa harga standar bahan baku (berdasarkan perhitungan perusahaan) tahun 2001 ?
8. Berapa kuantitas standar bahan baku (berdasarkan perhitungan perusahaan) tahun 2001 ?
9. Berapa tarif upah standar ?

10. Berapa tarip upah sesungguhnya ?
11. Berapa jam kerja langsung sesungguhnya ?
12. Berapa jam kerja langsung standar ?