

Analisis Pengendalian Biaya Produksi

Studi Kasus pada PT. Kharisma Prima Abadi

Skripsi

Dianjurkan untuk memenuhi salah satu syarat

Menempuh gelar Sarjana Ekonomi

Program studi Akuntansi



Disusun Oleh:

Dina Febrianti

992114027

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

2007

Skripsi

Analisis Pengendalian Biaya Produksi

Studi Kasus pada PT. Kharisma Prima Abadi

Disusun Oleh:

Dina Febrianti

992114027

Telah disetujui :

Pembimbing I :



Drs. Edi Kustanto, M.M

Tanggal :



Pembimbing II :



M. Th. Ernawati, SE, MA

Tanggal :

Skripsi

Analisis Pengendalian Biaya Produksi

Studi Kasus PT. Kharisma Prima Abadi

Dipersiapkan dan ditulis oleh

Dina Febrianti
992114027

Telah dipertahankan didepan
Panitia Penguji Pada Tanggal 21 April 2007
dan dinyatakan memenuhi syarat

Susunan Panitia Penguji

Nama Lengkap

Tanda Tangan

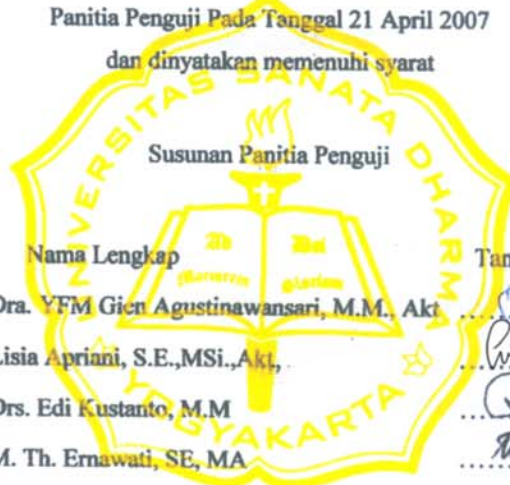
Ketua : Dra. YFM Giem Agustinawansari, M.M., Akt

Sekretaris : Lisia Apriani, S.E.,MSi.,Akt,

Anggota : Drs. Edi Kustanto, M.M

Anggota : M. Th. Ernawati, SE, MA

Anggota : Drs. G. Anto Listianto, MSA., Akt



Yogyakarta, 30 April 2007

Fakultas Ekonomi

Universitas Sanata Dharma

Dekan


Drs. Alex Kahu Lantum, M.S

MOTTO DAN PERSEMBAHAN

Manusia memang mempunyai keterbatasan dalam mencapai tujuannya, tetapi dengan kerja keras, kesabaran, dan kepasrahan kita kepada Tuhan bahwa segala sesuatu hal yang ada didunia ini, apaun yang diusahakan manusia Tuhan lah yang menentukan. Jadi janganlah putus asa apabila dalam perjalanan hidupmu, engkau menemukan suatu halangan yang mungkin tidak dapat dilakukan, tetapi percayalah bahwa Tuhan selalu ada untuk mu meskipun engkau berdosa sekalipun. Tuhan selalu memberikan yang terbaik untukmu.

Skripsi ini kusembahkan kepada :

Yesus Kristus sang Juru selamatku

Bunda Maria yang Maha Kaasih

Papa dan mama yang tercinta

Kakak dan Adik tersayang

Anton yang terkasih

PERNYATAAN KEASLIAN KARYA

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

Yogyakarta, 13 April 2007

Penulis



Dina Febrianti

Abstrak

Analisis Pengendalian Biaya Produksi Studi Kasus pada PT. Kharisma Prima Abadi

Dina Febrianti

Nim : 992114027

Universitas Sanata Dharma

Yogyakarta

2007

Tujuan penelitian ini adalah (1) untuk mengetahui apakah selisih biaya yang terjadi bersifat menguntungkan atau tidak menguntungkan (2) untuk mengetahui dariselisih yang terjadi apakah biaya produksi terkendali atau tidak terkendali (3) untuk mengetahui penyebab terjadinya selisih. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah wawancara, dokumentasi, studi pustaka. Langkah pertama untuk mengetahui selisih biaya produksi yaitu dengan membandingkan antara anggaran biaya produksi dengan realisasinya. Langkah kedua untuk mengetahui selisih yang terjadi terkendali atau tidak terkendali dengan membandingkan prosentase selisih dengan prosentase kebijakan perusahaan. Langkah ketiga untuk mengetahui penyebab selisih dengan menggunakan analisis selisih untuk mengetahui sebab-sebab terjadinya selisih biaya produksi.

Berdasarkan hasil analisis data, maka selisih biaya produksi yang terjadi dari perbandingan anggaran dan realisasi pada tahun 2004 tidak menguntungkan. Dari perbandingan prosentase selisih dengan prosentase kebijakan perusahaan maka biaya produksi tidak terkendali. Selisih disebabkan oleh selisih biaya bahan baku, selisih biaya tenaga kerja langsung dan selisih overhead pabrik.

LEMBAR PERNYATAAN PERSETUJUAN
PUBLIKASI KARYA ILMIAH UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS

Yang bertanda tangan dibawah ini, saya mahasiswa Universitas Sanata Dharma :

Nama : Dina Febrianti

Nomor Mahasiswa : 992114027

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, saya memberikan kepada Perpustakaan Universitas Sanata Dharma ilmiah saya yang berjudul :

Analisis Pengendalian Biaya Produksi

Beserta perangkat yang diperlukan (bila ada). Dengan demikian saya memberikan kepada Perpustakaan Universitas Sanata Dharma hak untuk menyimpan, mengalihkan dalam bentuk media lain, mengelolanya dalam bentuk pangkalan data, mendistribusikan secara terbatas, dan mempublikasikannya di Internet atau media lain untuk kepentingan akademis tanpa perlu meminta ijin dari saya maupun memberikan royalti kepada saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis.

Demikian pernyataan ini yang saya buat dengan sebenarnya.

Dibuat di Yogyakarta

Pada tanggal : 18 April 2009

Yang menyatakan



(Dina Febrianti)

KATA PENGANTAR

Syukur saya panjatkan kepada Tuhan Yesus Kristus yang telah membimbing dan memberikan jalan dalam menyelesaikan skripsi saya yang berjudul Analisis Pengendalian Biaya Produksi dalam memenuhi syarat untuk mencapai gelar sarjana Ekonomi pada program akuntansi Universitas Sanata Dharma.

Penulis menyadari bahwa penelitian dan penulisan skripsi ini tidak akan terlaksana dengan baik tanpa bimbingan, dukungan doa dan bantuan dari berbagai pihak. Oleh karena itu pada kesempatan ini penulis ingin menyampaikan terima kasih kepada :

1. Drs. Alex Kahu Lantum, M.S. selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Sanata Dharma.
2. Ir.Drs. Hansiadi Yuli Hartanto, Msi,Akt selaku Ketua Program Studi Akuntansi.
3. Drs. Edi Kustanto selaku Dosen pembimbing atas bimbingan, saran, dan sumbangan pemikiran yang sangat berharga dari awal sampai terselesaikannya skripsi ini.
4. M. Th. Ernawati SE, MA selaku pembimbing II atas bimbingan dan masukan untuk penulis.
5. Mbak AAN dari PT. Kharisma Prima Abadi yang telah banyak membantu penulis mendapatkan data.
6. Seluruh pihak PT. Kharisma Prima Abadi yang tidak dapat saya sebutkan satu persatu yang juga telah memberikan ijin untuk mengadakan penelitian.

7. Papa dan Mama yang selalu tiada henti memberikan dorongan dan dukungan dengan segala bentuk.
8. Kakak dan adik tersayang yang selalu memberikan semangat tanpa bosan.
9. Anton yang selalu mendampingi, membantu menyelesaikan skripsi dari awal sampai selesainya skripsi ini, juga memberikan semangat dikala penulis putus asa.
10. Ngesti sahabatku yang selalu menemani untuk menyelesaikan skripsi ini juga dukungan, Natalia yang selalu menjadi teman yang memberikan semangat disaat penulis putus asa.
11. Teman-teman MPT yang seperjuangan Agus, Yogi, Diana, Linda, Jerry, Novi, Sisca dan teman-teman Akt ' 99 yang selalu mendukung penulis menyelesaikan skripsi ini.

Oleh karena itu, penulis mengharapkan saran, kritik dan masukan untuk perbaikan skripsi ini.

Akhir kata penulis berharap skripsi ini dapat bermanfaat bagi pembaca baik bagi civitas Universitas Sanata Dharma maupun bagi semua pihak yang membutuhkan.

Yogyakarta, 13 April 2007

Penulis

Daftar Isi

	Halaman
HALAMAN JUDUL.....	
HALAMAN PENGESAHAN	
HALAMAN PERSEMBAHAN.....	i
PERNYATAAN KEASLIAN KARYA.....	ii
ABTRAK.....	iii
LEMBAR PUBLIKASI	iv
KATA PENGANTAR.....	v
DAFTAR ISI.....	vii
DARTAR TABEL.....	ix
DAFTAR GAMBAR.....	x
BAB I. PENDAHULUAN	
I . Latar Belakang Masalah	1
II. Rumusan Masalah	3
III. Batasan Masalah	3
IV. Tujuan Penelitian	4
V. Manfaat Penelitian	4
VI. Sistematika Penulisan	5
Bab II. LANDASAN TEORI	
A. Perencanaan dan Pengendalian	7
B. Anggaran	12
C. Biaya	22
D. Anggaran Biaya Produksi.....	30
E. Analisis Selisih Biaya Produksi	36
BAB III. METODE PENELITIAN	
1. Jenis Penelitian	38

2. Tempat dan waktu penelitian	38
3. Subjek dan Objek Penelitian	38
4. data yang diperlukan	39
5. Teknik Pengumpulan data	39
6. Teknik Analisis Data	40

BAB IV. GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN

A. Sejarah Perusahaan	46
B. Lokasi Perusahaan	47
C. Layout Perusahaan	49
D. Struktur Organisasi Perusahaan	55
E. Personalia Perusahaan	60
F. Produksi	62
G. Pemasaran	88

BAB V. ANALISIS DATA

A. Deskripsi Data	90
B. Analisis Data	93
C. Pembahasan	119

BAB VI. PENUTUP

A. Kesimpulan	120
B. Keterbatasan	121
C. Saran	121

Daftar tabel

Tabel	Halaman
5.1 Data Harga Beli Bahan Baku 2000-2003.....	91
5.2 Data Penjualan Kecap 2000-2003	91
5.3 Kebutuhan Pemakaian Bahan Baku 2004.....	92
5.4 Data Penjualan Bulanan 2004	94
5.5 Rencana Penjualan Bulanan 2004	95
5.6 Perhitungan Produksi dari Rencana Penjualan 2004	96
5.7 Realisasi Produksi 2004.....	97
5.8 Anggaran Kebutuhan Gula Jawa untuk Produksi	98
5.9 Anggaran Kebutuhan Kedelai untuk Produksi	99
5.10 Realisasi Kebutuhan Gula Jawa untuk Produk.....	100
5.11 Realisasi Kebutuhan Kedelai untuk produksi	101
5.12 Data Harga beli bahan baku Gula Jawa dan Kedelai 2000-2003	102
5.13 Anggaran Pembelian dan biaya Bahan Baku gula Jawa untuk Produksi... 103	
5.14 Anggaran Pembelian dan biaya Bahan Baku Kedelai untuk Produksi	103
5.15 Realisasi Pembelian dan biaya Bahan Baku gula Jawa untuk Produksi... 104	
5.16 Realisasi Pembelian dan biaya Bahan Baku Kedelai untuk Produksi..... 104	
5.17 Anggaran Biaya Tenaga Kerja Langsung	105
5.18 Realisasi Biaya Tenaga Kerja Langsung	106
5.19 Anggaran Biaya Overhead Pabrik	107
5.20 Realisasi biaya Overhead Pabrik	108
5.21 Perhitungan selisih Biaya Bahan Baku Gula Jawa	112
5.22 Perhitungan selisih Biaya Bahan Baku Kedelai	113
5.23 Perhitungan selisih Biaya Tenaga Kerja langsung	115
5.24 Selisih Anggaran dan Realisasi	118

Daftar Gambar

Gambar	Halaman
4.1 Layout Perusahaan	52
4.2 Struktur Organisasi Perusahaan.....	59
4.3 Filling Unit	72
4.4 Sealing Machine	73
4.5 Mesin Perekat.....	74
4.6 Mesin Herzomber.....	78
4.7 Urutan Proses Produksi	81

Bab I

Pendahuluan

I Latar Belakang Masalah

Dunia usaha yang semakin maju dewasa ini telah mendorong perusahaan untuk tumbuh dan berkembang. Untuk pertumbuhan dan perkembangannya suatu perusahaan perlu dikelola dengan baik. Dengan keadaan ini memaksa perusahaan-perusahaan untuk bersaing mengejar laba yang maksimum. Guna mengatasi persaingan yang lebih baik dan maju maka suatu perusahaan harus menyusun suatu rencana pelaksanaan kegiatan usahanya untuk memperlancar proses produksi. Oleh karena itu perlu dilakukan pengendalian biaya dan penyusunan anggaran agar perusahaan dapat menghindari pemborosan yang terjadi karena kelebihan biaya-biaya pada unsur produksi seperti biaya bahan baku, biaya tenaga kerja langsung, dan biaya *overhead* pabrik.

Kegiatan produksi merupakan salah satu pendukung perusahaan agar dapat berjalan dengan baik maka kegiatan produksi lebih diperhatikan. Dalam kegiatan produksi terkadang kita menemukan masalah sehingga menghambat proses produksi seperti : persediaan bahan baku yang kurang memadai, tenaga kerja yang kurang memadai, selain itu juga yang terkadang menimbulkan masalah adalah biaya *overhead* pabrik misalnya : biaya bahan penolong, biaya tenaga kerja tidak langsung, biaya listrik dan air pabrik yang penggunaannya terlalu

berlebihan atau terjadi pemborosan. Dengan pentingnya kegiatan produksi pada suatu perusahaan maka biaya produksilah yang paling penting untuk diperhatikan. Biaya produksi terdiri dari : biaya bahan baku (BB), biaya tenaga kerja langsung (BTKL), biaya *overhead* pabrik (BOP).

Dengan adanya masalah yang timbul maka diperlukan suatu pengendalian terhadap biaya-biaya yang merupakan bagian dari biaya produksi. Informasi tentang biaya produksi sangat diperlukan oleh manajemen dalam perencanaan, pengendalian biaya produksi, penentuan harga jual guna membuat suatu anggaran biaya produksi. Kemudian anggaran biaya produksi dapat digunakan untuk melakukan perhitungan harga pokok produksi. Anggaran produksi adalah suatu perencanaan secara terperinci mengenai jumlah unit produk yang akan diproduksi selama periode yang akan datang, yang didalamnya mencakup rencana mengenai jenis, jumlah, waktu, produksi akan dilakukan. Dengan menyusun anggaran biaya produksi maka perusahaan dapat mengontrol pengeluaran biaya produksi pada kegiatan produksi.

Pengendalian biaya produksi dapat dilakukan dengan membandingkan antara anggaran biaya produksi dengan realisasinya. Dengan perbandingan ini akan diperoleh penyebab selisih yang dapat digunakan oleh manajemen untuk menilai kinerja perusahaan maka manajemen dapat mengambil tindakan untuk memperbaiki anggaran yang akan digunakan.

Jika realisasi dari biaya produksi selalu menyimpang dari anggaran yang disusun oleh perusahaan dan keadaan itu dibiarkan berlangsung, maka penyusunan anggaran kurang tepat. Hal tersebut dapat mempengaruhi perencanaan harga yang akan dapat menjadi lebih rendah dan lebih tinggi dari pada realisasinya. Penyusunan anggaran yang fleksibel digunakan sebagai alat pengendalian biaya produksi agar tidak terjadi pemborosan. Sehingga perusahaan sangat memerlukan adanya pengendalian terhadap biaya produksi. Apabila biaya produksi telah diketahui terkendali apa tidak maka pihak manajemen dapat membuat keputusan dalam pembuatan anggaran biaya produksi untuk periode berikutnya dengan baik dan tepat.

II Rumusan Masalah

Apakah biaya produksi pada PT. Kharisma Prima Abadi untuk tahun 2004 sudah terkendali?

III Batasan Masalah

Dalam skripsi ini, penelitian dilakukan di PT. Kharisma Prima Abadi namun dibatasi pada masalah pengendalian biaya produksi pada tahun 2004.

IV Tujuan Penelitian

Untuk mengetahui pengendalian biaya produksi pada PT. Kharisma Prima Abadi untuk tahun 2004.

V Manfaat Penelitian

1. Bagi Perusahaan

Dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan pemikiran kepada pihak manajemen agar dapat meninjau kembali anggaran biaya produksi yang telah digunakan apakah sudah terkendali atau belum supaya pihak manajemen dapat membuat anggaran biaya produksi yang lebih baik dan terkendali di periode berikutnya.

2. Bagi Penulis

Dari penelitian ini penulis dapat menambah pengetahuan dan pengalaman serta menerapkan teori-teori selama masa kuliah ke dalam situasi nyata pada perusahaan produksi berhubungan dengan pengendalian biaya produksi.

3. Bagi Universitas

Penelitian ini diharapkan dapat menambah pengetahuan dan pustaka untuk mendalami teori akuntansi dalam penelitian yang berhubungan dengan pengendalian produksi.

VI Sistematika penulisan

Bab I Pendahuluan

Bab ini berisi latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian dan sistematika penulisan .

Bab II Landasan Teori

Bab ini berisi uraian teori-teori dari hasil studi pustaka. Uraian dalam bab ini digunakan sebagai landasan bagi penulis dalam mengelolah data.

Bab III Metodologi Penelitian

Bab ini berisi uraian jenis penelitian, tempat penelitian, waktu penelitian subjek dan objek penelitian, data yang diperlukan, teknik pengumpulan data dan teknik analisis data.

Bab IV Gambaran Umum Perusahaan

Bab ini menguraikan tentang sejarah singkat perusahaan, lokasi perusahaan, struktur organisasi, fasilitas yang dimiliki pabrik, bagian personalia, dan proses produksi

Bab V Analisis Data dan Pembahasan

Dalam bab ini diuraikan tentang data-data yang berhubungan dengan obyek penelitian dianalisis berdasarkan teknik analisis yang sudah ditentukan dan dilakukan pembahasan sesuai teori-teori yang ada.

Bab VI Kesimpulan dan Saran

Bab terakhir dari penulisan ini berisi ringkasan hasil analisis dan evaluasi data yang akan menjelaskan tentang kesimpulan dan saran-saran untuk diusulkan pada manajemen perusahaan sehubungan dengan permasalahan yang ada.

Bab II

Landasan Teori

A. Perencanaan dan Pengendalian

1. Pengertian Perencanaan

Salah satu fungsi dari manajemen adalah perencanaan (*planning*). Perencanaan merupakan tindakan yang dibuat berdasarkan fakta dan asumsi mengenai gambaran kegiatan yang akan dilakukan pada waktu yang akan datang untuk mencapai tujuan yang diinginkan. (Nafarin, 2000 : 3)

Perencanaan adalah proses penyusunan tujuan-tujuan perusahaan dan pemilihan tindakan-tindakan yang akan dilakukan untuk mencapai tujuan-tujuan yang telah ditetapkan (Supriyanto , 1995 : 4). Perencanaan yang efektif didasarkan pada analisis atas fakta-fakta yang dikumpulkan.

Tujuan utama perencanaan adalah untuk membereskan proses umpan maju (*feedforward*) agar dapat memberikan petunjuk kepada setiap manajer dalam pengambilan keputusan operasional sehari-hari. Jenis-jenis perencanaan meliputi tujuan, kebijaksanaan, peraturan, metode, strategi, standar, program, prosedur dan anggaran. (Matz-Ustry, 1989 :4 -10) :

a. Tujuan (Matz-Usry, 1989 :4 - 10)

Tujuan dapat dibedakan menjadi dua yaitu :

1) Tujuan umum

Tujuan umum (*goal*) adalah tujuan yang menyatakan secara luas keadaan atau waktu yang akan datang dan hasil akhir dari aktivitas perusahaan dalam jangka panjang

2) Tujuan khusus (*target*) adalah tujuan yang melukiskan ruang lingkup yang jelas serta memberikan arah kepada usaha-usaha yang dilakukan dalam jangka pendek.

b. Kebijakan dan Peraturan

Kebijakan adalah petunjuk menyeluruh secara verbal, tertulis atau yang diimplikasikan yang menetapkan batas-batas umum serta arah tindakan yang akan dilaksanakan.

Peraturan adalah suatu petunjuk, perintah, larangan, penghargaan, sanksi, dan kewajiban dalam pelaksanaan pekerjaan. (Matz-Usry, 1989 :4 - 10)

c. Metode dan Standar

Metode adalah suatu cara yang ditetapkan untuk melaksanakan suatu tugas tertentu.

Standar merupakan suatu kesatuan pengukuran yang ditetapkan sebagai suatu patokan dalam pelaksanaan pekerjaan. (Matz-Usry, 1989 :4 - 10)

d. Strategi

Strategi merupakan cara mencapai tujuan yang harus diikuti oleh setiap bagian dalam perusahaan.

e. Program

Program adalah suatu kegiatan yang berfungsi untuk membahas dan menentukan kegiatan-kegiatan yang harus dilakukan dalam usahanya untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. (Matz-Usry, 1989 :4 - 10)

f. Prosedur

Prosedur adalah suatu urutan seri tugas yang saling berhubungan yang diadakan untuk menjamin pelaksanaan kerja yang seragam. (Matz-Usry, 1989 :4 - 10)

g. Anggaran

Anggaran adalah suatu rencana keuangan periode yang disusun berdasarkan program-program yang telah disahkan.

2. Pengertian Pengendalian

Pada perusahaan yang masih relatif kecil, biasanya pemilik menjabat sebagai pemimpin perusahaan bahkan ada pula yang menangani sebagian besar tugas yang ada dalam perusahaan. Namun apabila perusahaan telah berkembang menjadi lebih besar dan

sebagian tugas hanya dikerjakan oleh pemilik yang juga pimpinan perusahaan maka pemilik perusahaan akan mengalami kesulitan dalam mengendalikan perusahaan tersebut. (Anthony, Dearden, Bedford, 1992: 5)

Pengendalian adalah proses mengarahkan sekumpulan variabel untuk mencapai tujuan atau sasaran yang telah ditetapkan sebelumnya. (Anthony, Dearden, Bedford, 1992: 5)

Pengendalian adalah penemuan atau penerapan cara dan peralatan untuk menjamin bahwa rencana telah dilaksanakan sesuai dengan yang telah ditetapkan. (Handoko, 1992: 25)

3. Fungsi Pengendalian

Pengendalian mempunyai fungsi sebagai berikut :

a. Penetapan standar pelaksanaan

Dengan adanya pengendalian maka dapat ditetapkan standar yang dipakai untuk pelaksanaan kegiatan perusahaan.

b. Penentuan ukuran-ukuran pelaksanaan

Pengendalian dapat menentukan ukuran-ukuran dari pelaksanaan kegiatan perusahaan

c. Pengukuran pelaksanaan nyata dan membandingkan dengan standar yang telah ditetapkan.

Pengendalian bisa dilakukan dengan membandingkan antara pelaksanaan nyata dengan standar yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

- d. Pengambilan tindakan koreksi yang diperlukan bila pelaksanaan menyimpang dari standar.

Dengan adanya pengendalian maka perusahaan akan dapat mengetahui adanya penyimpangan-penyimpangan yang terjadi dan mengambil tindakan koreksi terhadap penyimpangan-penyimpangan tersebut. (Handoko, 1992: 25-26)

4. Hubungan antara pengendalian dan perencanaan

Perencanaan dan pengendalian mempunyai hubungan yang sangat erat. Perencanaan adalah melihat ke masa depan, yaitu menentukan tindakan-tindakan yang harus dilakukan untuk mencapai tujuan. Sedangkan pengendalian melihat ke masa lalu, yaitu menilai apa yang telah dihasilkan dan membandingkan dengan rencana yang telah disusun. Perbandingan ini kemudian dapat digunakan untuk menyusun anggaran yang sesuai dengan tujuan masa depan (Hansen dan Mowen, 1999: 350).

B. Anggaran

1. Pengertian Anggaran

Anggaran adalah perencanaan keuangan untuk masa depan. Anggaran memuat tujuan dan tindakan untuk mencapai tujuan tersebut. (Hansen dan Mowen, 1999:350).

Anggaran merupakan suatu rencana yang disusun secara sistematis yang meliputi seluruh kegiatan perusahaan yang

dinyatakan dalam unit (kesatuan) moneter yang berlaku untuk jangka waktu (periode) tertentu yang akan datang. (Munandar, 1986 : 1)

2. Prosedur Penyusunan Anggaran

Dalam suatu perusahaan, yang berwenang dan bertanggung jawab menyusun anggaran dan pelaksanaan anggaran lainnya adalah pimpinan tertinggi perusahaan. Hal ini disebabkan karena pimpinan tertinggi perusahaan mempunyai tanggungjawab atas kegiatan-kegiatan perusahaan secara keseluruhan. Tugas mempersiapkan dan menyusun anggaran dapat juga dikerjakan oleh bagian lain dalam perusahaan. Struktur organisasi dan besar kecilnya suatu perusahaan dapat menentukan siapa yang bertanggungjawab atas penyusunan anggaran perusahaan. Dalam suatu perusahaan pada umumnya yang mempersiapkan anggaran adalah : (Munandar, 1986 : 17)

- a. Bagi perusahaan kecil pada umumnya yang mempersiapkan dan menyusun anggaran adalah bagian administrasi. Hal ini disebabkan karena kegiatan-kegiatan perusahaan tidak terlalu kompleks, sederhana dan ruang lingkup yang masih terbatas serta di bagian administrasi terdapat semua data dan informasi yang meliputi seluruh kegiatan perusahaan.

- b. Bagi perusahaan besar dalam menyusun anggaran dibentuk panitia anggaran. Hal ini disebabkan karena kegiatan-kegiatan perusahaan cukup kompleks, beraneka ragam dengan ruang lingkup yang cukup luas. Oleh karena itu, panitia anggaran perlu melibatkan semua unsur yang mewakili semua bagian yang ada dalam perusahaan.

Rancangan anggaran ini kemudian diserahkan kepada pimpinan tertinggi perusahaan untuk disahkan dan dijadikan anggaran *definitif*, yang akan dijadikan sebagai pedoman kerja, sebagai alat pengkoordinasi kerja dan sebagai alat pengawasan kerja. Tugas panitia anggaran tidak hanya sampai pada penyusunan anggaran, tetapi mereka masih harus melakukan pertemuan-pertemuan guna membahas pelaksanaan anggaran tersebut dan mengadakan revisi-revisi terhadap anggaran tersebut apabila diperlukan (Munandar, 1986: 17-18).

3. Penggunaan Anggaran untuk Penilaian Kinerja Manajemen

Anggaran dapat digunakan untuk menilai kinerja manajemen. Namun, dalam menggunakannya dalam evaluasi kinerja, perlu diperhatikan dua hal penting, yaitu : yang pertama, menentukan bagaimana jumlah yang dianggarkan dibandingkan dengan yang aktual dan yang kedua adalah mempertimbangkan dampak anggaran itu terhadap perilaku manusia. (Hansen dan Mowen, 1999: 368 – 370)

Dua macam anggaran dilihat dari penggunaan anggaran untuk evaluasi kinerja adalah : (Hansen dan Mowen, 1999: 368 – 370)

a. Anggaran statis (*Statis Budget*)

Anggaran Statis adalah anggaran yang dibuat berdasarkan tingkat aktivitas yang telah ditentukan atau anggaran yang disusun berdasarkan suatu tingkat kapasitas tertentu. Misalnya anggaran penjualan direncanakan 1000 unit, dengan demikian anggaran lainnya dibuat berdasarkan anggaran penjualan 1000 unit.

b. Anggaran Fleksibel (*Flexible Budget*)

Anggaran Fleksibel merupakan anggaran yang menjadikan perusahaan memiliki kemampuan untuk menghitung biaya yang diharapkan selama rentang aktivitas. Misalnya anggaran penjualan disusun berkisar 500 sampai 1000 unit.

Anggaran fleksibel memiliki tiga kegunaan utama, yaitu :

- 1) Anggaran fleksibel dapat digunakan untuk menyusun anggaran sebelum adanya tingkat aktivitas yang diharapkan.
- 2) Anggaran fleksibel dapat digunakan untuk menghitung berapa biaya yang harus dikeluarkan pada tingkat aktivitas aktual.

- 3) Anggaran fleksibel dapat membantu manajer dalam menghadapi ketidakpastian dengan melihat hasil yang diharapkan pada berbagai tingkat aktivitas.

4. Tujuan Anggaran

Tujuan Anggaran menurut Hansen Mowen, (1999:352) adalah

- a. Memacu manajer untuk membuat rencana.

Anggaran akan memotivasi manajer untuk mengembangkan arah bagi organisasi, meramalkan kesulitan, dan mengembangkan kebijakan untuk masa depan.

- b. Memberikan informasi sumber daya yang dapat meningkatkan kualitas pengambilan keputusan.

- c. Sebagai standar bagi evaluasi kinerja.

Anggaran secara formal mengkomunikasikan rencana organisasi kepada setiap karyawan, dengan demikian seluruh karyawan menyadari peran mereka dalam mencapai tujuan perusahaan.

5. Manfaat Anggaran

Manfaat anggaran menurut Munandar (1986: 10) yaitu :

- a. Sebagai pedoman kerja

Anggaran berfungsi sebagai pedoman kerja dan memberikan arah serta sekaligus memberikan target-target yang harus dicapai oleh kegiatan-kegiatan perusahaan di waktu yang akan datang.

b. Sebagai alat pengkoordinasian kerja.

Anggaran berfungsi sebagai alat untuk pengkoordinasian kerja agar semua bagian yang terdapat di dalam perusahaan dapat saling menunjang, bekerjasama dengan baik, untuk menuju ke sasaran yang telah ditetapkan.

c. Sebagai pengawasan kerja

Anggaran berfungsi sebagai tolok ukur, sebagai alat perbandingan untuk menilai atau mengevaluasi realisasi kegiatan perusahaan nanti. Dengan membandingkan antara apa yang tertuang di dalam anggaran dengan apa yang dicapai oleh realisasi kerja perusahaan, maka dapatlah dinilai apakah perusahaan telah sukses bekerja atau belum sukses bekerja.

6. Kelemahan Anggaran

Kelemahan anggaran meliputi : (Christina, 2002 : 19)

- a. Dalam menyusun anggaran, penaksiran yang dipakai belum tentu tepat dengan keadaan yang sebenarnya.
- b. Sering kali keadaan yang digunakan sebagai dasar penyusunan anggaran mengalami perkembangan yang jauh berbeda dengan yang direncanakan.
- c. Karena penyusunan anggaran melibatkan banyak pihak, maka secara potensial dapat menimbulkan persoalan-persoalan hubungan kerja (*human relation*) yang dapat menghambat proses pelaksanaan anggaran.

- d. Penganggaran tidak dapat terlepas dari penilaian subyektif pembuat kebijakan (*decision maker*) terutama pada saat data dan informasi tidak lengkap/cukup.

7. Dimensi Perilaku dari anggaran

Anggaran seringkali digunakan untuk menilai kinerja para manajer. Karena status keuangan dan karier para manajer yang menjadi taruhan maka anggaran dapat memiliki pengaruh yang besar terhadap perilaku mereka. Sistem anggaran yang ideal adalah yang menuju keselarasan tujuan seutuhnya dan secara bersamaan memberikan dorongan kepada manajer untuk mencapai tujuan organisasi dengan cara yang etis. Dimensi perilaku anggaran meliputi (Hansen dan Mowen,2001:371-375) :

- a. Umpan Balik Terhadap Kinerja secara Berkala

Manajer perlu mengetahui bagaimana hasil yang telah dicapainya selama tahun berjalan. Dengan memberikan laporan penilaian kinerja secara berkala dan tepat waktu menjadikan mereka mengetahui keberhasilan upaya yang telah dilakukan.

- b. Insentif Moneter dan Nonmoneter

Insentif moneter adalah hal yang digunakan perusahaan untuk mempengaruhi para manajer agar mengerahkan kemampuan terbaiknya untuk perusahaan dengan cara mengaitkan kinerja dengan hal-hal moneter.

Insentif nonmoneter adalah hal yang digunakan perusahaan untuk mempengaruhi para manajer agar mengerahkan kemampuan terbaiknya untuk perusahaan dengan cara mengaitkan kinerja dengan hal-hal nonmoneter.

c. Anggaran Partisipatif

Anggaran partisipatif adalah anggaran yang penyusunannya melibatkan atau memberi kesempatan pada para manajer.

d. Standar yang realistis

Tujuan anggaran digunakan untuk mengukur kinerja, jadi tujuan anggaran harus berdasarkan pada kondisi dan harapan yang realistis.

e. Pengendalian biaya

Setiap manajer memiliki kendali terhadap biaya yang dikeluarkan oleh divisinya masing-masing.

f. Pengukuran Kinerja yang Beragam

Anggaran bukanlah satu-satunya pengukuran kinerja, jadi perusahaan tetap harus memperhatikan hal-hal yang lain.

8. Karakteristik Anggaran dan Faktor-faktor yang mempengaruhi anggaran.

Karakteristik anggaran (Mulyadi, 1993) :

a. Anggaran dinyatakan dalam satuan keuangan

Satuan keuangan sangat diperlukan karena kegiatan perusahaan yang beraneka ragam sering mempunyai kesatuan

unit yang berbeda-beda. Dengan dinyatakan dalam unit moneter atau satuan keuangan secara keseluruhan maka kesatuan unit yang berbeda tersebut dapat dijumlahkan, dibandingkan, serta dianalisis lebih lanjut.

- b. Anggaran umumnya meliputi periode 1 tahun.

Anggaran yang berlaku untuk jangka pendek atau disusun untuk jangka waktu satu periode akuntansi disebut *anggaran taktis*.

- c. Anggaran berisi komitmen manajemen yang berarti bahwa manajemen menerima tanggung jawab untuk mencapai sasaran yang diterapkan dalam anggaran.

- d. Usulan anggaran ditelaah dan disetujui oleh pihak yang berwewenang lebih tinggi dari pihak penyusun anggaran.

Usulan atau rancangan anggaran bisa menjadi sebuah anggaran apabila telah ditelaah, disetujui dan disahkan oleh bagian yang lebih tinggi kedudukannya dibanding penyusunan anggaran atau oleh pimpinan tertinggi perusahaan.

- e. Sekali disetujui, anggaran hanya dapat diubah di bawah kondisi tertentu.

Anggaran dapat direvisi atau diubah apabila terjadi kondisi yang tidak menguntungkan perusahaan.

- f. Secara berkala, kinerja keuangan sesungguhnya dibandingkan dengan anggaran dan selisihnya dianalisis dan dijelaskan.

Setelah anggaran digunakan, maka diadakan analisis selisih antara anggaran dengan realisasi agar dapat mengetahui penyebab selisih yang ada

Faktor-faktor yang mempengaruhi anggaran (Munandar 1986 : 7-9) :

- a. Luas pasar penjualan produk yang dihasilkan.

Perusahaan yang mempunyai pasar penjualan yang cukup luas, posisinya akan lebih stabil, karena jika terjadi guncangan di salah satu pasarnya tidak akan terlalu besar pengaruhnya pada kegiatan penjualan secara keseluruhan. Sebaliknya, perusahaan yang tergantung pada suatu pasar akan mengalami keadaan yang kurang stabil apabila terjadi guncangan dalam pasar.

- b. Posisi Perusahaan

Perusahaan yang mempunyai posisi yang kuat dalam persaingan akan lebih mantap dan stabil, karena tidak mudah digoyahkan oleh para pesaingnya.

- c. Jenis produk yang dihasilkan oleh perusahaan.

Dilihat dari elastisitas permintaannya terhadap harga jual, produk yang dihasilkan perusahaan dapat dibedakan menjadi dua kelompok, yaitu kelompok produk yang *in-elastis* dan

produk yang *elastis*. Perusahaan yang memiliki kelompok produk yang *inelastic* posisinya akan lebih stabil dibandingkan dengan perusahaan pada kelompok produknya *elastis* , karena perubahan harga jual yang besar hanya mengakibatkan perubahan yang kecil saja terhadap jumlah produk tersebut yang bisa terjual.

- d. Tersedianya data dan informasi untuk melakukan penaksiran.
Untuk bisa melakukan penaksiran-penaksiran yang akurat diperlukan data dan informasi yang lengkap. Perusahaan yang mempunyai data dan informasi yang lengkap lebih mempunyai kemungkinan yang besar untuk melakukan penaksiran-penaksiran yang akurat untuk jangka panjang.
- e. Keadaan perekonomian pada umumnya
Keadaan perekonomian secara umum, baik nasional maupun internasional sangat mempengaruhi kehidupan suatu perusahaan. Perusahaan yang hidup dalam perekonomian yang mantap maka posisinya akan mantap juga, sehingga akan memungkinkan untuk menyusun anggaran yang berjangka panjang.

C. Biaya

1. Pengertian Biaya

“Biaya adalah harga perolehan yang dikorbankan dalam rangka memperoleh penghasilan (*revenue*) dan akan dipakai sebagai pengurang penghasilan. Biaya digolongkan ke dalam harga pokok penjualan, biaya penjualan, biaya administrasi dan umum, biaya bunga dan biaya pajak perseroan” (Supriyono, 1997 : 16)

“Sedangkan Akuntansi Biaya adalah Salah Satu cabang akuntansi yang merupakan alat manajemen dalam memonitor dan merekam transaksi biaya secara sistematis, serta menyajikan informasi biaya dalam bentuk laporan biaya” (Supriyono, 1997:16).

“Secara luas Biaya diartikan sebagai Pengorbanan sumber ekonomi, yang diukur dalam satuan uang, yang telah terjadi atau yang kemungkinan akan terjadi untuk tujuan tertentu” (Mulyadi 1993;8).

Ada 4 unsur pokok dalam biaya, yaitu : (Mulyadi, 1993 : 9)

- a. Biaya merupakan pengorbanan sumber ekonomi.
- b. Biaya diukur dalam satuan uang
- c. Yang terjadi atau secara potensial yang akan terjadi
- d. Pengorbanan tersebut untuk tujuan tertentu.

2. Klasifikasi Biaya

Biaya perlu diklasifikasikan untuk menentukan metode yang tepat untuk menghimpun dan mengalokasikan data biaya

- a. Berdasarkan bidang fungsi (Polimeni,1986:33)
 - Biaya Produksi (*Manufacturing Cost*). Biaya ini berhubungan dengan produksi dari suatu barang.

- Biaya Pemasaran. Biaya yang dibebankan dalam menjual produk atau jasa.
 - Biaya Administrasi. Biaya yang dibebankan dalam rangka pembimbingan, pengawasan dan pelaksanaan kerja suatu perusahaan dan meliputi gaji yang dibayarkan kepada manajemen dan staf tata usaha.
 - Biaya Keuangan. Biaya yang berhubungan untuk memperoleh dana untuk menjalankan perusahaan.
- b. Atas dasar hubungan biaya dengan produk yang dibiayai (Muhadi,2000:4)
- Biaya produksi langsung, adalah biaya yang sejak terjadinya sudah mempunyai kausal (sebab-akibat) dengan kesatuan produk yang dibiayai, yang termasuk biaya produksi langsung yaitu : biaya bahan baku langsung dan biaya tenaga kerja langsung.
 - Biaya Produksi tidak Langsung adalah biaya produksi yang tidak mempunyai hubungan kausal dengan kesatuan produk yang dibiayai. Biaya produksi tidak langsung disebut juga Biaya Overhead Pabrik (BOP).

c. Penggolongan biaya atas dasar hubungan dengan pusat biaya (Muhadi,2000:4)

- Biaya Langsung Departemen, adalah biaya yang secara langsung dapat dibebankan kepada departemen tertentu.
- Biaya tidak Langsung Departemen, adalah biaya yang manfaatnya dinikmati oleh lebih dari satu departemen.

d. Penggolongan biaya atas dasar tingkah laku dalam hubungannya dengan volume kegiatan (Muhadi,2000:4)

- Biaya Tetap, adalah biaya yang jumlah totalnya tetap, tidak berubah (*constant*) dalam kisaran volume kegiatan tertentu.
- Biaya Variabel, adalah biaya yang jumlah totalnya berubah bersamaan dengan berubahnya volume kegiatan, dimana perubahan tersebut searah dan proporsional.
- Biaya Semi Variabel, adalah biaya yang jumlah totalnya berubah bersamaan dengan berubahnya volume kegiatan dimana perubahan tersebut searah tetapi tidak proporsional.

e. Penggolongan biaya dalam hubungannya dengan periode pembukuan (Muhadi,2000:4)

- Pengeluaran Modal (*Capital Expenditure*), adalah pengeluaran biaya yang manfaatnya dapat dinikmati untuk lebih dari satu periode akuntansi.
 - Pengeluaran Penghasilan (*Revenue Expenditure*), adalah pengeluaran biaya yang manfaatnya hanya dinikmati pada periode yang bersangkutan.
- f. Berdasarkan departemen dimana dilakukan pembebanan (Polimeni,1986:32)
- Biaya Departemen Produksi. Biaya yang secara langsung berhubungan dengan produksi barang yang meliputi biaya dari berbagai departemen yang terlibat dalam mengkonversi atau memproses barang.
 - Biaya Departemen Jasa. Biaya yang berhubungan secara tidak langsung dengan produksi suatu barang.

3. Pengendalian Biaya

Pengendalian biaya merupakan tujuan utama dari administrasi dan analisis biaya produksi. Untuk memudahkan pelaksanaan pengendalian biaya diperlukan pemisahan biaya ke dalam unsur-unsurnya, seperti biaya bahan baku, biaya upah dan biaya produksi lainnya. Selanjutnya biaya-biaya tersebut dibandingkan dengan standar-standar yang telah ditentukan berdasarkan pertimbangan atas pengalaman-pengalaman dan kebijakan internal maupun eksternal. (Muhadi, 2000 : 7)

4. Tujuan dan cara Pengendalian Biaya

Tujuan pengendalian biaya adalah sebagai berikut (Anthony, 1989: 4):

a. Mencegah terjadinya pemborosan biaya

Dengan adanya pengendalian biaya maka pemborosan biaya dapat dicegah dan efisiensi yang diharapkan dapat tercapai.

b. Untuk menilai prestasi manajemen

Dalam melaksanakan fungsinya manajemen dapat dinilai dan dievaluasi dengan pengendalian biaya.

c. Mendorong ditaatinya kebijakan yang telah ditetapkan

Dengan adanya pengendalian terhadap biaya diharapkan dapat mendorong ditaatinya kebijakan yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

d. Mengarahkan semua elemen yang terkait dalam kegiatan produksi.

Pengendalian biaya diharapkan dapat mengarahkan semua elemen yang terkait dalam kegiatan produksi.

Cara pengendalian biaya dapat dilakukan dengan 3 cara yaitu :

a. Dengan menggunakan akuntansi pertanggung jawaban.

b. Menggunakan jumlah biaya yang telah ditetapkan sebelumnya (biaya standar) dan menyusun anggaran biaya.

Dengan biaya standard dan anggaran biaya maka biaya dapat dikontrol, sehingga biaya dapat dikendalikan.

c. Identifikasi Biaya

Mengidentifikasi biaya aktivitas yang berbeda kemudian dibandingkan dengan biaya dari departemen dan produk yang berbeda akan dapat mengendalikan biaya yang ada.

5. Biaya Produksi

Biaya produksi adalah biaya-biaya yang terjadi untuk mengolah bahan baku menjadi produk jadi yang siap untuk dijual. Menurut objek pengeluarannya, secara garis besar biaya produksi ini dibagi menjadi: biaya bahan baku, biaya tenaga kerja langsung, dan biaya *overhead* pabrik (Mulyadi, 1993: 14).

Biaya produksi dapat digolongkan ke dalam (Supriyono, 1985: 19-21):

a. Biaya bahan baku

Biaya bahan baku adalah harga perolehan dari bahan baku yang dipakai di dalam pengolahan produk.

b. Biaya tenaga kerja langsung

Biaya tenaga kerja langsung adalah balas jasa yang diberikan kepada karyawan pabrik yang manfaatnya dapat diidentifikasi atau diikuti jejaknya pada produk tertentu yang dihasilkan perusahaan.

c. Biaya *overhead* pabrik

Biaya *overhead* pabrik adalah biaya produksi selain biaya bahan baku dan biaya tenaga kerja langsung, yang elemennya dapat digolongkan ke dalam:

- 1) Biaya bahan penolong.
- 2) Biaya tenaga kerja tidak langsung.
- 3) Penyusutan dan amortisasi aktiva tetap pabrik.
- 4) Reparasi dan pemeliharaan aktiva tetap pabrik.
- 5) Biaya listrik, air pabrik.
- 6) Biaya asuransi pabrik.
- 7) Biaya *overhead* lain-lain.

Metode Pengumpulan Biaya Produksi

Metode pengumpulan biaya produksi tergantung pada sifat pengolahan produk. Metode pengumpulan biaya produksi pada dasarnya dapat dibagi menjadi dua yaitu :

1) Metode Harga Pokok Pesanan

Metode harga pokok pesanan adalah cara penentuan harga pokok produk di mana biaya-biaya produksi dikumpulkan untuk sejumlah produk tertentu atau suatu jasa yang dapat dipisahkan identitasnya dan perlu ditentukan harga pokoknya secara individual.

2) Metode Harga Pokok Proses

Metode harga pokok proses adalah cara penentuan harga pokok produksi dimana biaya produksi selama periode tertentu dibebankan kepada proses atau kegiatan produksi dan dibagikan sama rata kepada produk yang dihasilkan dalam periode tersebut. (Mulyadi, 1979 : 15-16)

6. Harga Pokok Produk

Harga pokok produk adalah jumlah yang diukur dalam bentuk kas yang dibayar atau dikorbankan yang diperlukan perusahaan dimasa lalu maupun masa yang akan datang (Supriyono, 1997:16). Selain itu juga (Mardiasmo, 1994:2) mengungkapkan harga pokok produk adalah akumulasi dari biaya-biaya yang dibebankan pada produk atau jasa yang dihasilkan oleh perusahaan.

D. Anggaran Biaya Produksi

1. Anggaran Biaya Bahan Baku

Anggaran biaya bahan baku adalah anggaran yang merencanakan secara terperinci mengenai biaya bahan baku produksi selama periode tertentu dimasa yang akan datang (Munandar, 1986: 134).

Anggaran biaya bahan baku dapat dirumuskan : (Blocher, 2000 ; 365)

Kebutuhan Bahan Baku untuk produksi	xx	
Persediaan akhir bahan baku yang diinginkan	xx	+
Total kebutuhan bahan baku	<u>xx</u>	
Persediaan awal bahan baku	xx	-
Anggaran pembelian bahan baku	<u>xx</u>	
Standar harga bahan baku	<u>xx</u>	x
Anggaran biaya bahan baku	xx	

Kualitas bahan yang dibutuhkan untuk produksi yang direncanakan diperinci dalam anggaran bahan baku. Sedangkan harga satuan bahan baku diperinci dalam anggaran pembelian bahan baku. Data kuantitas dan harga satuan bahan baku tersedia guna pengembangan biaya bahan baku yang harus digunakan menurut anggaran. Jika penyusunan pembelian bahan baku mengharapkan harga satuan yang mantap selama periode perencanaan, maka harga satuan bahan baku yang dianggarkan diperoleh dengan cara mengalihkan satuan-satuan dengan harga satuan. Sebaliknya, apabila harga satuan bahan baku yang direncanakan akan berubah, maka anggaran biaya bahan baku yang digunakan harus dikembangkan dengan suatu metode arus persediaan yang digunakan seperti : metode *FIFO*, metode *LIFO*, dan metode *Moving Average*. (Welsch, 1985: 346-347)

Faktor-faktor yang mempengaruhi penyusunan biaya bahan baku adalah sebagai berikut : (Welsch, 1985: 346-347)

a. Anggaran unit kebutuhan bahan baku

Rencana tentang kuantitas dan kualitas bahan baku sangat dibutuhkan. Semakin besar jumlah unit kebutuhan bahan baku maka semakin besar jumlah unit kebutuhan bahan baku maka semakin besar pula biaya bahan baku yang harus dikeluarkan.

b. Anggaran pembelian bahan baku

Jika semakin tinggi harga bahan baku maka semakin tinggi pula biaya bahan baku yang harus dikeluarkan. Sehingga sangat diperlukan anggaran pembelian bahan baku.

c. Metode akuntansi yang digunakan oleh perusahaan

1) Metode *First In First Out* (FIFO)

Metode *First In First Out* (FIFO) adalah metode yang menganggap bahwa harga bahan baku yang lebih awal dibeli merupakan bahan yang akan diolah lebih awal pula. Sehingga nilai dari bahan baku yang diolah awal didasarkan pada nilai bahan yang dibeli lebih awal.

2) Metode *Last In First Out* (LIFO)

Metode *Last In First Out* (LIFO) adalah metode yang mengemukakan bahwa bahan baku yang dibeli lebih akhir merupakan bahan baku yang akan diolah lebih awal dalam proses produksi.

3) Metode *Moving Avarage*

Metode *Moving Average* adalah metode yang menganggap bahwa nilai bahan baku yang diolah didasarkan pada rata-rata dari nilai pembelian bahan baku awal sampai akhir.

2. Anggaran Biaya Tenaga Kerja Langsung

Anggaran biaya tenaga kerja langsung adalah anggaran yang merencanakan secara lebih terperinci yang akan digunakan untuk membayar para tenaga kerja langsung selama periode tertentu dimasa yang akan datang.

Langkah selanjutnya adalah menyusun anggaran biaya tenaga kerja langsung. Untuk menyusun anggaran biaya tenaga kerja langsung perusahaan harus mengetahui jam kerja yang diperlukan untuk mengolah satu unit produk dan tariff upah per jam. Anggaran biaya tenaga kerja dapat ditentukan dengan rumus : (Blocher, 2000:367)

Anggaran produksi dalam unit	xx
Jam kerja langsung per unit	<u>xx</u> x
Jam kerja langsung yang diperlukan	xx
Tariff upah perjam kerja langsung	xx x
Anggaran total biaya tenaga kerja langsung	<u>xx</u>

Faktor-faktor yang mempengaruhi penyusunan anggaran biaya tenaga kerja langsung adalah sebagai berikut : (Munandar, 1986: 143).

a. Anggaran unit yang akan diproduksi

Jika semakin besar unit yang akan diproduksi maka akan semakin besar pula biaya tenaga kerja langsung yang harus dikeluarkan.

b. Standar waktu yang digunakan oleh perusahaan

Standar waktu yang digunakan oleh perusahaan dalam melakukan proses produksi sangat mempengaruhi penyusunan anggaran biaya tenaga kerja langsung.

c. Sistem upah yang dipakai oleh perusahaan

1) Sistem upah menurut waktu

Dalam sistem ini besar-kecilnya upah yang akan dibayarkan kepada tenaga kerja langsung tergantung pada banyak-sedikitnya jam kerja mereka.

2) Sistem upah menurut unit hasil (*output*)

Dalam sistem ini yang menentukan besar kecilnya upah adalah tergantung pada output yang mereka hasilkan selama bekerja.

3) Sistem upah *Insentif*

Dalam sistem ini besar kecilnya upah yang akan dibayarkan kepada masing-masing tenaga kerja

langsung adalah tergantung pada lama mereka bekerja atau jumlah unit yang mereka hasilkan ditambah dengan *insentif* (tambahan upah) yang didasarkan pada prestasi dan ketrampilan kerja mereka.

3. Anggaran Biaya Overhead Pabrik

Anggaran biaya *overhead* pabrik merupakan anggaran biaya produksi selain anggaran bahan baku dan anggaran biaya tenaga kerja langsung. Anggaran biaya *overhead* pabrik adalah suatu perencanaan yang terperinci mengenai biaya-biaya tidak langsung yang dikeluarkan sehubungan dengan proses produksi selama periode yang akan datang, meliputi jenis biaya, waktu serta tempat (departemen) dimana biaya tersebut terjadi. (Chritina, fuad,sugiarto, sukarno, 2001 : 103).

Terdapat 3 langkah menyusun anggaran biaya overhead pabrik:

- a.) Menentukan tarif biaya overhead pabrik tetap dan variabel.
Tarif biaya overhead pabrik tetap tidak ada perubahan, sedangkan tarif biaya overhead pabrik variabel berdasarkan standar produksi kapasitas normal.
- b.) Melihat elemen-elemen biaya overhead pabrik misalnya bahan penolong, biaya listrik, perawatan mesin produksi dan lain-lain.
- c.) Mengalikan standar produksi dengan tarif biaya elemen biaya overhead pabrik.

E. Analisis Selisih Biaya Produksi

Untuk mengetahui terjadinya penyebab selisih biaya produksi maka dilakukan analisis selisih biaya produksi yang terdiri dari (Mulyadi, 1993:419) :

1. Selisih Biaya Bahan Baku

Selisih bahan baku ada dua macam, yaitu :

a. Selisih harga bahan baku

Selisih harga bahan baku adalah selisih yang timbul karena harga sesungguhnya lebih besar atau lebih kecil dari harga yang telah ditetapkan pada kuantitas standar.

b. Selisih pemakaian bahan baku

Selisih pemakaian bahan baku adalah selisih yang timbul karena kuantitas sesungguhnya lebih besar atau lebih kecil dari kuantitas standar pada harga standar.

2. Selisih Biaya Tenaga kerja langsung

Selisih biaya tenaga kerja langsung ada dua macam yaitu :

a. Selisih tarif upah langsung

Selisih tarif upah langsung adalah selisih yang timbul karena perbedaan antara tarif upah sesungguhnya dengan tarif upah standar pada jam kerja langsung.

b. Selisih efisiensi upah langsung

Selisih efisiensi upah langsung adalah selisih yang timbul karena waktu kerja yang digunakan lebih besar atau lebih kecil dibandingkan waktu standar.

3. Selisih Biaya Overhead Pabrik

a. Metode dua selisih

Metode dua selisih adalah suatu metode yang dipakai untuk mencari selisih biaya overhead pabrik dengan menggunakan selisih terkendali dan selisih volume.

b. Metode tiga selisih

Metode tiga selisih adalah metode yang digunakan untuk mencari selisih biaya overhead pabrik dengan menggunakan selisih pengeluaran, selisih kapasitas dan selisih efisiensi.

F. Batas Toleransi Pengendalian Selisih

Batas toleransi dapat dinyatakan dalam jumlah dollar dan rupiah atau persentase. Batasan toleransi ini juga dapat ditetapkan berdasarkan pada keputusan subjektif, dugaan, taksiran dan secara bias atau pada dasar analisis statistik seperti *standard error* pada perkiraan. (William k. carter dan Milton f. Usry, 1995: 18)

Bagaimana para manajer memutuskan apakah variasi signifikan atau tidak ? Bagaimana cara menetapkan kisaran yang dapat diterima ? Kisaran yang dapat diterima adalah standar plus dan minus suatu deviasi

yang diperbolehkan. Ukuran teratas dan terbawah kisaran yang diperbolehkan disebut batas pengendalian. Batas pengendalian atas adalah standar plus deviasi yang diperbolehkan, dan batas pengendalian bawah adalah standar minus deviasi yang diperbolehkan. Praktik saat ini menentukan batas pengendalian secara subjektif, berdasarkan pada pengalaman terdahulu, intuisi dan penilaian, manajemen menetapkan deviasi yang diperbolehkan dari standar.(Hansen dan Mowen, 2004 :427)

Batas pengendalian seringkali diekspresikan dalam presentase standar dan jumlah dolar absolut (unit moneter). Sebagai contoh, deviasi yang diperbolehkan dapat diekspresikan lebih kurang dari 10 % jumlah standar, atau \$ 10.000. dengan kata lain manajemen tidak menyetujui deviasi lebih dari \$ 10.000 walaupun deviasi kurang dari 10% dari jumlah standar. Alternatifnya, mesti jika dolar kurang dari \$10.000, suatu penyelidikan dibutuhkan jika deviasi lebih dari 10% dari jumlah standar. (Hansen dan Mowen, 2004:428)

Bab III

Metode Penelitian

1. Jenis Penelitian

Penelitian yang digunakan adalah studi kasus dan studi pustaka. Peneliti mengadakan penelitian secara langsung terhadap objek tertentu pada perusahaan "PT. Kharisma Prima Abadi" dan menentukan perlakuan yang tepat dengan mengadakan studi pustaka. Penelitian pada Perusahaan "Kharisma Prima Abadi" ini bertujuan untuk mendapatkan informasi yang diperlukan dalam analisis data.

2. Tempat dan Waktu Penelitian

a. Tempat Penelitian

Penelitian dilakukan pada Perusahaan "Kharisma Prima Abadi"

b. Waktu Penelitian

Penelitian dilakukan selama 2 bulan, mulai dari September 2005 sampai dengan November 2005.

3. Subjek dan Objek Penelitian

a. Subjek Penelitian

- 1) Pimpinan Perusahaan
- 2) Kepala Bagian Produksi
- 3) Kepala Bagian Pemasaran
- 4) Kepala Bagian Administrasi dan Keuangan

b. Objek Penelitian

- 1.) Kegiatan yang menimbulkan biaya produksi
- 2.) Elemen biaya produksi perusahaan

4. Data yang diperlukan

- a. Gambaran umum perusahaan.
- b. Data Anggaran biaya produksi tahun 2004.
- c. Data realisasi biaya produksi

5. Teknik Pengumpulan Data

a. Wawancara

Penulis melakukan Tanya jawab secara langsung untuk memperoleh informasi mengenai gambaran umum perusahaan, komponen biaya dari setiap kegiatan produksi, mewawancarai karyawan/tenaga kerja guna menentukan aktivitas yang dilakukan.

b. Dokumentasi

Penulis mengumpulkan dokumen-dokumen yang ada diperusahaan yang berhubungan dengan objek yang diteliti untuk menjadikan pendukung dalam menganalisis data.

c. Studi pustaka

Penulis membaca artikel-artikel, buku-buku yang berhubungan dengan topik yang diteliti.

6. Teknik Analisis Data

Untuk menjawab rumusan masalah yang ada dilakukan dengan langkah-langkah sebagai berikut :

a. Menyusun rencana produksi

Rencana produksi disusun berdasarkan rencana penjualan, persediaan awal, dan persediaan akhir.

b. Menyusun anggaran biaya produksi

1) Anggaran biaya bahan baku

Untuk membuat anggaran pembelian biaya bahan baku dapat disusun dengan rumus sebagai berikut :

Kebutuhan Bahan Baku untuk produksi	: xx
Persediaan akhir bahan baku yang diinginkan	: xx +
Total kebutuhan bahan baku	<u>xx</u>
Persediaan awal bahan baku	: xx -
Anggaran pembelian bahan baku	<u>xx</u>
Standar harga bahan baku	: <u>xx</u> x
Anggaran biaya bahan baku	xx

2) Anggaran biaya tenaga kerja langsung

Untuk membuat anggaran dapat ditentukan dengan rumus sebagai berikut :

Anggaran produksi dalam unit	: xx
Jam kerja langsung per unit	: <u>xx</u> x
Jam kerja langsung yang diperlukan	xx
Tariff upah perjam kerja langsung	: <u>xx</u> x
Anggaran total biaya tenaga kerja langsung	: xx

3) Anggaran biaya *overhead* pabrik

Penyusunan anggaran biaya *overhead* pabrik dapat ditentukan dengan cara :

Anggaran BOP tetap		: xx
Tarif standar BOP variabel		:xx
BOP variabel (standar produksi)	:xx	x
Anggaran BOP variabel		xx

BOP tetap tidak dikalikan dengan tarif karena setiap tahun BOP tetap sama dengan periode sebelumnya.

4) Anggaran biaya produksi

Anggaran biaya produksi disusun dari penjumlahan anggaran biaya bahan baku, anggaran biaya tenaga kerja langsung, anggaran biaya *overhead* pabrik.

c. Menghitung selisih dengan membandingkan antara anggaran biaya produksi dengan realisasi biaya produksi yang ditemukan di perusahaan.

d. Analisis data dengan menggunakan analisis selisih untuk menghitung penyebab terjadinya selisih anggaran dengan realisasi. Urutan analisis selisih adalah sebagai berikut :

a. Selisih Biaya Bahan Baku

1) Selisih harga bahan baku = $K_s(H_{st} - H_s)$

H_s = Harga sesungguhnya

H_{st} = Harga standar

K_s = Kuantitas sesungguhnya

Jika $H_s > H_{st}$ maka selisih tidak menguntungkan

Jika $H_s < H_{st}$ maka selisih menguntungkan

2) Selisih kuantitas bahan baku = $H_{st}(K_{st}-K_s)$

K_s = Kuantitas sesungguhnya

K_{st} = Kuantitas standar

H_{st} = Harga standar

Jika $K_s > K_{st}$ maka selisih tidak menguntungkan

Jika $K_s < K_{st}$ maka selisih menguntungkan

b. Selisih Biaya Tenaga Kerja Langsung

1) Selisih tarif tenaga kerja langsung = $J_s(T_{st}-T_s)$

T_s = Tarif sesungguhnya

T_{st} = Tarif standar

J_s = Jam sesungguhnya

Jika $T_s > T_{st}$ maka selisih tidak menguntungkan

Jika $T_s < T_{st}$ maka selisih menguntungkan

2) Selisih efisiensi upah = $T_{st}(J_{st}-J_s)$

T_{st} = tarif standar

T_s = tarif sesungguhnya

J_s = Jam sesungguhnya

J_{st} = Jam standar

Jika $J_s > J_{st}$ maka selisih tidak menguntungkan

Jika $J_s < J_{st}$ maka selisih menguntungkan

c. Selisih Biaya Overhead

1) Metode 2 selisih

a) Selisih terkendali

$$= \text{BOPs} - \text{BOPkst}$$

$$= \text{BOPs} - \{(\text{tarif BOPtetap} \times \text{Kn}) + (\text{tarif BOP variable} \times \text{Kst})\}$$

$$\text{Kn} = \text{Kapasitas normal}$$

$$\text{BOPs} = \text{Biaya overhead pabrik sesungguhnya}$$

$$\text{BOPst} = \text{Biaya overhead pabrik standar}$$

$$\text{BOPkst} = \text{BOP dianggarkan pada kapasitas standar}$$

$$\text{Kst} = \text{Kapasitas standar}$$

Jika $\text{BOPs} > \text{BOPkst}$ maka selisih tidak menguntungkan

Jika $\text{BOPs} < \text{BOPkst}$ maka selisih menguntungkan

b) Selisih Volume

$$= \text{Tarif BOPtetap} \times (\text{Kn} - \text{Kst})$$

$$\text{Kn} = \text{Kapasitas normal}$$

$$\text{Kst} = \text{Kapasitas standar}$$

Jika $\text{Kst} > \text{Kn}$ maka selisih tidak menguntungkan

Jika $\text{Kst} < \text{Kn}$ maka selisih menguntungkan

2) Metode 3 selisih

a) Selisih pengeluaran

$$= \text{BOPs} - \text{BOPks}$$

$$= \text{BOPs} - \{(\text{tarif BOPtetap} \times \text{Kn}) + (\text{tarif BOP variable} \times \text{Ks})\}$$

BOPs = Biaya overhead pabrik sesungguhnya

BOPst = Biaya overhead pabrik standar

Ks = Kapasitas Sesungguhnya

Kn = Kapasitas Normal

BOPks = BOP dianggarkan pada kapasitas sesungguhnya

Jika $\text{BOPs} > \text{BOPks}$ maka selisih tidak menguntungkan

Jika $\text{BOPs} < \text{BOPks}$ maka selisih menguntungkan

b) Selisih kapasitas

$$= \text{Tarif BOPtetap} \times (\text{Kn} - \text{Ks})$$

Kn = Kapasitas normal

Ks = Kapasitas sesungguhnya

Jika $\text{Kn} > \text{Ks}$ maka selisih tidak menguntungkan

Jika $\text{Kn} < \text{Ks}$ maka selisih menguntungkan

c) Selisih efisiensi

$$= \text{Tarif BOPst} \times (\text{Js} - \text{Jst})$$

BOPst = BOP standar

Js = Jam sesungguhnya

Jst = Jam Standar

Jika $\text{Jst} > \text{Js}$ maka selisih menguntungkan

Jika $\text{Jst} < \text{Js}$ maka selisih tidak menguntungkan

d. Menganalisis selisih prosentase biaya produksi

Analisis ini dapat dilakukan dengan cara :

- 1) Membuat table selisih
- 2) Memasukkan hasil perhitungan prosentase selisih
- 3) Membandingkan prosentase selisih biaya produksi

Untuk menilai ketepatan dalam pengendalian biaya produksi, dengan cara membandingkan antara realisasi dengan anggaran. Hasil selisih yang didapatkan (%) dibandingkan dengan prosentase yang ditoleransikan oleh perusahaan. Kriteria terkendali atau tidak terkendali adalah dapat dikatakan terkendali jika prosentase hasil selisih antara biaya yang dianggarkan dengan biaya realisasi berada dibawah batas pengendalian (toleransi perusahaan), dan tidak terkendali jika prosentase hasil selisih antara biaya yang dianggarkan dengan biaya realisasi berada diatas batas pengendalian yang telah ditentukan (toleransi perusahaan).

Bab IV

Gambaran Umum Perusahaan

A. Sejarah Perusahaan

PT. Kharisma Prima Abadi berdiri pada tahun 1994 dalam bentuk CV, dengan nama CV Kharisma Prima Abadi dan mulai memproduksi pada bulan Maret 1994. pada tahun berikutnya perkembangan yang dialami perusahaan cukup pesat. Sejalan dengan perkembangan tersebut, pada bulan Agustus 1995, perusahaan mengubah dasar hukumnya dari CV menjadi PT dengan nama “**PT KHARISMA PRIMA ABADI**”. PT Kharisma Prima Abadi dipimpin oleh Bapak Kusbiantoro Gunawan sebagai sebagai Direktur Utama. Dalam operasinya PT Kharisma Prima Abadi memproduksi kecap manis, saos, dan cuka, dengan merek “**Prima Sari**”. Usaha ini berkembang pesat, sehingga produk yang dihasilkan juga semakin meningkat.

Tujuan dari PT. Kharisma Prima Abadi adalah untuk mendapatkan laba melalui omzet penjualan yang tinggi, untuk memperluas lapangan kerja bagi masyarakat sekitar, dan untuk memenuhi kebutuhan konsumen dalam penggunaan penyedap makanan, yaitu kecap, saos, dan cuka.

Dari tahun ke tahun kegiatan PT. Kharisma Prima Abadi berjalan lancar dan mantap, hal ini terbukti dengan permintaan pasar yang semakin meningkat. Sejalan dengan permintaan pasar yang semakin meningkat, PT. Kharisma Prima Abadi berusaha mengembangkan

usahanya dengan jalan meningkatkan kualitas dan kuantitas produknya. Dengan berkembangnya usaha ini, diharapkan PT. Kharisma Prima Abadi dapat juga memberikan lapangan kerja serta dapat meningkatkan kesejahteraan karyawannya.

B. Lokasi Perusahaan

Penentuan lokasi atau letak suatu perusahaan perlu dipertimbangkan secara matang, terutama bagi jenis perusahaan industri, karena lokasi atau letak perusahaan sangat mempengaruhi pendapatan perusahaan. Dengan letak yang tetap, perusahaan akan mempunyai kelebihan dalam persaingan, pengadaan bahan baku, kemampuan pelayanan dan sebagainya.

Adapun faktor-faktor yang perlu dipertimbangkan dalam memilih lokasi perusahaan, antara lain :

1. Tenaga kerja
2. Bahan baku
3. Sumber tenaga listrik
4. Pasar
5. Sarana transportasi
6. Lingkungan masyarakat

Selain faktor diatas, faktor lain yang tidak kalah pentingnya untuk dipertimbangkan adalah rencana masa depan perusahaan, kemungkinan adanya perluasan kota, biaya tanah, dan sebagainya.

Dilihat dari hal-hal tersebut diatas maka PT. Kharisma Prima Abadi dalam melaksanakan aktivitas produksinya mengambil lokasi di kawasan industri jalan Kebon Agung Km. I No. 7 Kelurahan Sendangadi, Mlati, Sleman, dan saat ini menempati areal lahan seluas $\pm 4500 \text{ m}^2$.

Faktor-faktor yang mempengaruhi penelitian lokasi tersebut adalah sebagai berikut :

1. Faktor primer

a. Sumber bahan baku

Bahan baku berupa gula kelapa dipasok dari daerah yang dekat dengan Yogyakarta yaitu Purworejo dan Kulonprogo serta didatangkan dari wilayah Banyumas, sedangkan bahan baku kedelai dipasok dari pasar Beringharjo, sehingga biaya pengangkutan dan distribusi bahan tersebut relatif rendah.

b. Tenaga kerja

Kabupaten Sleman merupakan salah satu daerah yang padat penduduknya. Selain itu perusahaan tidak mengalami kesulitan dalam mendapatkan tenaga kerja dengan kualitas pendidikan yang dibutuhkan.

c. Sarana transportasi

Letak perusahaan yang dekat dengan jalan raya Magelang, Yogyakarta memberikan kemudahan dalam pengangkutan bahan baku, bahan penolong maupun untuk pemasaran hasil pemasaran hasil produksi.

2. Faktor sekunder

a. Fasilitas Perbankan

Banyak bank yang berada disekitar perusahaan baik bank swasta maupun bank pemerintah. Jika sewaktu-waktu diperlukan transaksi penjualan, maka fasilitas perbankan dapat memenuhi keperluan tersebut.

b. Lingkungan sekitar

Jalan Kebon Agung yang berada di dekat jalan Magelang, Yogyakarta merupakan daerah industri, hal ini terbukti banyaknya usaha industri yang didirikan di sekitar daerah tersebut.

C. Struktur Organisasi Perusahaan

Dalam melaksanakan suatu perusahaan harus ada kerjasama antara karyawan dan pimpinan sehingga pekerjaan akan berjalan dengan lancar. Hubungan kerja antara pimpinan maupun karyawan harus jelas supaya dapat mengetahui apa yang harus dikerjakan dan siapa harus dipertanggungjawabkan serta batas-batas tugasnya.

Struktur organisasi suatu perusahaan menunjukkan kerangka dan susunan perwujudan pola tetap hubungan-hubungan diantara fungsi-fungsi, bagian-bagian atau posisi maupun tugas, wewenang, dan tanggungjawab yang berbeda-beda. Penyusunan struktur organisasi dapat dibuat sederhana maupun kompleks tergantung besar kecilnya perusahaan dan produk yang dihasilkan.

Struktur organisasi PT. Kharisma Prima Abadi merupakan struktur organisasi garis yang mempunyai cirri-ciri sebagai berikut : organisasi masih kecil, jumlah karyawan sedikit, pimpinan dan semua karyawan saling kenal dan spesialisasi kerja belum tinggi. Semua tugas diinstruksikan langsung dari atasan kepada bawahan. Sehingga, jalur tugas wewenang dan tanggungjawab mempunyai arah vertical ke bawah.

Kekuasaan tertinggi dalam struktur organisasi perusahaan ini dipegang oleh Direktur Utama dibantu pemasaran, bagian pemasaran, bagian produksi, bagian akuntansi, dan bagian sumberdaya manusia. Tugas dan wewenang masing-masing bagian yang terdapat pada struktur organisasi PT. Kharisma Abadi dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Direktur Utama
 - a. Mengambil keputusan dalam hal pemutusan hubungan kerja (PHK), penentuan jam kerja, penentuan peraturan-peraturan, dan kebijaksanaan perusahaan.
 - b. Mengkoordinasikan semua bagian di perusahaan untuk mencapai tujuan perusahaan
 - c. Menerima pertanggungjawaban dari wakil Direktur atas pelaksanaan kegiatan perusahaan.
2. Wakil Direktur
 - a. Merencanakan semua kegiatan perusahaan

- b. Berhak mendapatkan pertanggungjawaban atas pelaksanaan kegiatan perusahaan dari para manajer yang mebegepalai bagiannya masing-masing.
 - c. Mengarahkan jalannya kegiatan perusahaan sesuai dengan tujuan yang telah ditentukan.
 - d. Bertanggungjawab kepada Direktur Utama.
3. Manajer Pemasaran
- a. Menentukan pasar sasaran dan mengambil alternative keputusan dalam kebijaksanaan strategi pemasaran.
 - b. Menciptakan pasar dan menjalankan penjualan dengan mengkoordinasikan order dengan unsur pemasaran lainnya sesuai dengan order yang diterima.
 - c. Berhak mendapatkan pertanggungjawaban dari tugas yang diberikan sub bagian yang dipimpinnya.
 - d. Bertanggungjawab kepada wakil Direktur.
4. Manajer Produksi
- 1) Mengatur segala kepentingan proses produksi sampai barang siap dijual
 - 2) Menentukan standar kualitas, ukuran, dan kemasan yang digunakan.
 - 3) Berhak mendapatkan pertanggungjawaban tugas yang diberikan dari sub bagian yang dipimpinnya.
 - 4) Bertanggungjawab kepada wakil Direktur.

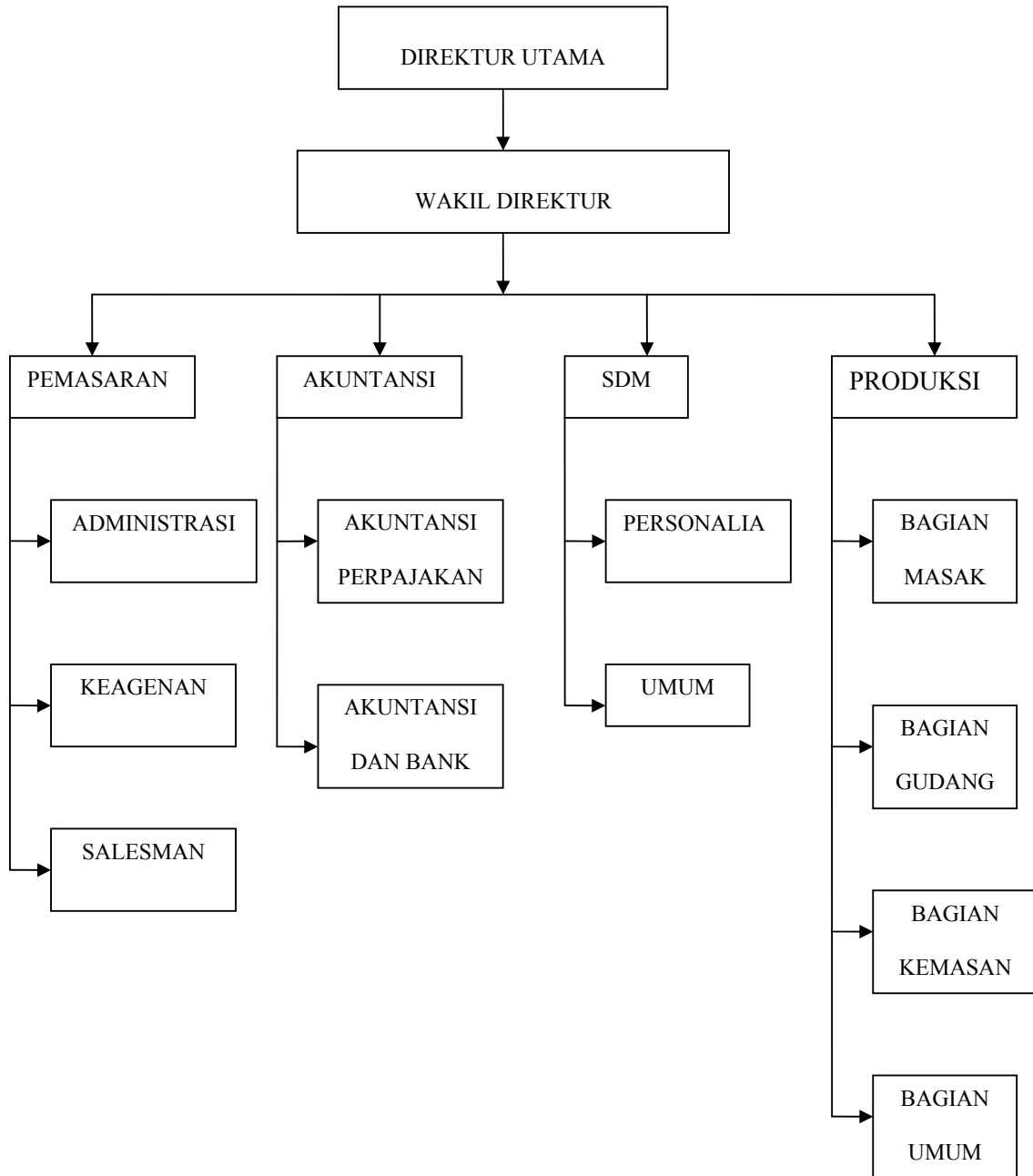
5. Manajer Akuntansi

- a. Mengetahui semua permasalahan keuangan yang ada dibawah wewenangnya.
- b. Mengkoordinasi kerja karyawan yang ada dibawah wewenangnya.
- c. Berhak mendapatkan pertanggungjawaban dari tugas yang diberikan dari sub bagian yang dipimpinnya.
- d. Bertanggungjawab kepada wakil Direktur.

6. Manajer Sumber Daya Manusia

- a. Mengetahui semua permasalahan yang berkaitan dengan semua karyawan.
- b. Berhak mengambil keputusan sementara untuk menyelesaikan permasalahan.
- c. Melaksanakan pengaturan terhadap karyawan perusahaan serta berbagai kriterianya.
- d. Berhak mendapatkan pertanggungjawaban dari tugas yang diberikan dari sub bagian yang dipimpinnya.
- e. Bertanggungjawab kepada wakil Direktur.

Gambar 4.2. Struktur Organisasi PT. Kharisma Prima Abadi, Yogyakarta



Sumber : PT. Kharisma Prima Abadi

D. Produksi

1. Produk yang dihasilkan

Produk jadi yang dihasilkan oleh PT. Kharisma Prima Abadi adalah kecap manis, saos, dan cuka. Produk-produk yang dihasilkan terdapat dalam berbagai ukuran dan kemasan, antara lain :

a. Kecap manis, dikemas dalam 6 ukuran

- (1) 5 ltr dalam kemasan dirigen
- (2) 625 ml dalam kemasan botol kaca
- (3) 140 ml dalam kemasan sachet
- (4) 360 gr dalam kemasan sachet
- (5) 180 gr dalam kemasan sachet
- (6) 20 ml dalam kemasan sachet

b. Saos, dikemas dalam 3 ukuran

- (1) 625 ml dalam kemasan botol kaca
- (2) 600 gr dalam kemasan sachet
- (3) 20 ml dalam kemasan sachet

c. Cuka, dikemas dalam 1 ukuran, yaitu 80 ml dalam kemasan botol plastik.

2. Bahan baku

a. Bahan baku kecap

Bahan baku yang digunakan untuk membuat kecap manis terdiri : kedelai, gula kelapa, dan tepung. Ketiga jenis bahan ini merupakan bahan baku utama yang dalam proses produksi

kecap masih ditambah dengan bahan-bahan pembantu lain seperti garam, bumbu penyedap rempah-rempah. Kedelai diperoleh dari UD. Rahayu dengan kualitas yang relative stabil. Kedelai yang digunakan adalah jenis kedelai hitam. Gula kelapa dipasok dari daerah sekitar Yogyakarta, tepatnya dari Purworejo dan kulonprogo serta dibeli dari daerah lain seperti Gombong, Banyumas, Purwokerto, yang diperoleh dari pedagang pengepul. Ketentuan untuk gula kelapa adalah kandungan gula yang tinggi dan warna coklat tua, sedangkan bentuk dan kekerasannya tidak berpengaruh terhadap kualitas kecap.

b. Bahan baku saus

Bahan baku utama dalam memproduksi saus adalah tepung ubi dan cabai. Tepung ubi dipasok dari Gunung Kidul, sedangkan cabai dari pasar Beringharjo. Selain bahan utama tersebut, juga menggunakan bahan baku penolong dalam menunjang pembuatan saus yaitu : gula pasir, garam, asam cuka, sodium benzoat, sodium siklamat, yang dipasok dari pasar beringharjo.

3. Peralatan produksi dan sarana pendukung

a. Peralatan produksi

Produksi kecap pada PT. Kharisma Prima Abadi, dilakukan melalui tahapan proses fermentasi, pemasakan,

pendinginan, dan pengemasan. Alat-alat yang digunakan adalah sebagai berikut :

1) Bak perendaman kedelai

Tong ini terbuat dari bahan *Polietilen* yang dilengkapi penutup untuk menjaga kebersihan rendaman kedelai. Kapasitas bak perendaman ini sebesar 100 liter

2) Perebus kedelai

Perbus kedelai terdiri dari tangki (panci), tungku, dan kompor tekan. Tanki perebusan terbuat dari bahan anti karat berupa *stainless steel* berbentuk tabung dengan kapasitas 400 liter. Tanki ini dilengkapi penutup serta pipa berkran di bagian bawah. Fungsi tutup tanki untuk memperoleh waktu pendidihan yang lebih cepat sehingga pelunakan kedelai lebih cepat. Pipa pada bagian dasar tanki berfungsi sebagai saluran pembuangan air rebusan.

Kompor tekan yang bekerja dengan adanya tekanan udara tabung minyak memberikan nyala api yang stabil sehingga pengambilan kedelai ketika direbus lebih aman. Kompor ini dibawah dalam tungku yang terbuat dari beton dengan ketinggian ± 50 cm dan luas 70 cm^2 .

3) Fermentasi I

Alat yang digunakan pada fermentasi I yaitu berupa tampi yang terbuat dari anyaman bamboo. Tampi ini

berbentuk lingkaran dengan diameter \pm 80 cm, dengan bagian tepi diperkuat dengan penjepit. Tampi ini berfungsi sebagai wadah untuk menghamparkan kedelai sehingga tidak saling bertumpukan, hal ini akan mempermudah fermentasi.

4) Tanki Fermentasi II

Tanki fermentasi yang digunakan adalah wadah berbentuk seperti tabung dengan bagian atas terdapat lubang agak besar serta dilengkapi dengan penutupnya untuk menjaga proses fermentasi moromi berjalan dengan baik. Tanki fermentasi terbuat dari *polietilen* dengan kapasitas 500 liter dan berjumlah 35 tanki.

5) Tanki Pengangkutan

Wadah yang digunakan untuk mengangkut filtrat dari fermentasi moromi menuju ke tempat pemasakan atau dapur. Tanki ini terbuat dari *Polietilen* dengan kapasitas 30 liter.

6) Alat Masak Kecap

Alat masak kecap merupakan tempat pengolahan filtrat hasil fermentasi dengan bahan lain dengan cara perebusan (pemasakan). Alat masak kecap terdiri dari wadah berkapasitas 2500 liter berbahan *stainless steel* yang berjumlah 3 buah tanki. Pemasakan menggunakan bahan bakar kayu.

7) Penyaring *Fibro Sparator*

Alat ini merupakan alat yang digunakan untuk menyaring kecap hasil pemasakan. Alat ini terbuat dari bahan panas dan tahan tekanan tinggi serta ukuran lubang yang sangat kecil.

8) Tanki Penampungan

Alat ini merupakan tempat penampungan kecap yang telah disaring berbentuk tabung (silinder) dengan bagian atas terbuka. Tanki ini terbuat dari *stainless steel* dengan kapasitas 1500 liter yang berjumlah 3 buah dan dihubungkan dengan tanki pendingin melalui pipa di bagian bawahnya.

9) Tanki Pendingin

Alat ini berupa tanki-tanki kecil yang berfungsi sebagai penampung pada waktu penurunan suhu kecap sampai 40° C. tanki pendingin terbuat dari *stainlees steel* berbentuk silinder dengan bagian atas terdapat lubang pemasukan dan menggunakan penutup dari kain kasa. Volume tanki ini sebesar 800 liter dan berjumlah 36 tanki, bagian bawah tanki terdapat pipa yang dilengkapi kran.

10) *Holding Tank*

Holding Tank merupakan tanki besar dengan kapasitas 3000 liter berfungsi sebagai tanki perantara untuk pengisian

kecap pada botol maupun pada kemasan plastik. Alat ini terbuat dari *stainless steel* berbentuk silinder dengan bagian atas terdapat lubang dilengkapi kain kasa sebagai penutup. Bagian bawahnya terdapat pipa yang menuju tempat-tempat pengisian.

11) Pompa Pemindah

Alat ini berfungsi sebagai pemindah kecap dari tanki pendingin ke *holding tank*. Pompa pemindah terdiri dari selang yang tahan terhadap perbedaan tekanan dan suhu tinggi ($40-50^{\circ}\text{C}$) tanpa mengalami perubahan sifat dan bentuk sehingga kecap dapat mengalir dengan lancar. Pompa ini dilengkapi penggulung selang sehingga pengambilan kecap dari tanki pendingin akan lebih efisien karena selang dapat diatur ukuran panjangnya, maka setiap tanki pendingin dapat dijangkau.

12) *Filling Unit*

Alat ini merupakan bagian pengisian kecap pada botol dan plastik. *Filling unit* yang bekerja untuk pengisian botol dilakukan dengan menggunakan satu set *filling machine* yang terdiri dari :

a) Sortasi botol

Bagian ini merupakan suatu peralatan yang menggunakan lampu neon sebagai sumber cahaya untuk melihat kebersihan botol dengan bantuan seorang karyawan untuk melihat botol yang berjalan di depannya. Botol bergerak dengan *conveyer belt* sebagai pembawa.

b) *Filling machine*

Alat ini merupakan suatu unit pengisian kecap yang terdiri dari bagian pengatur jarak botol agar pemasukannya sesuai dengan bagian pengisian. Alat ini berbentuk ulir dengan ketebalan berbeda-beda terbuat dari karet padat yang bekerja dengan cara berputar.

Mesin pengisi utama berbentuk silinder yang dibawahnya terdapat 12 lubang pengisian (*nozzle*) yang berputar pada silinder. Di bawah lubang pengisian terdapat penyangga botol untuk mendorong botol ke lubang pengisi. Mulut botol akan menekan kran dalam mesin pengisi sehingga kecap dalam silinder akan mengalir kebotol. Pengisian botol tersebut bekerja dengan membawa botol mengelilingi silinder, setelah botol terisi penyangga botol akan turun sehingga tekanan pada kran berhenti dan kecap berhenti mengalir.

Lamanya perputaran botol menentukan volume kecap yang mengalir ke botol.

c) *Cropping machine*

Alat ini merupakan mesin yang berfungsi menutup botol. Mesin ini terdiri dari *conveyor* yang membawa botol menuju kemesin melalui pengatur jarak botol agar penempatannya sesuai mesin utama. Mesin penutup utama berbentuk silinder dengan bagian bawah terdapat magnet yang berfungsi sebagai pembawa tutup botol sekaligus pemasangannya dengan cara menekan. Tutup botol berasal dari *cup filler* yang berada di samping silinder. Botol bergerak mengelilingi bawah silinder pada saat proses penutupan.

d) *Labeling machine*

Alat ini merupakan mesin yang berfungsi untuk memasang label pada botol. Mesin ini terdiri dari *conveyer* untuk membawa botol masuk ke unit *labeling*, bantalan penahan botol, wadah kertas label, wadah perekat, mesin perekat untuk menempelkan kertas pada botol.

Wadah kertas label bekerja maju dengan tenaga hidrolik untuk mendorong kertas agar menempel pada mesin perekat kertas yang berbentuk silinder dengan sisi

sampingnya lebih menjorok yang terdiri tiga bagian dengan fungsi menempelkan zat perekat dari wadah perekat.

Mesin penempel kertas berbentuk silinder dengan lubang-lubang dibagian samping. Lubang-lubang tersebut berfungsi sebagai penyedot udara luar ke dalam (vakum), sehingga kertas label yang berada pada mesin perekat kertas berpindah ke mesin penempel kertas. Label dipindahkan ke botol di sisi sampingnya. Mesin penempel kertas berputar berlawanan arah gerakan mesin perekat.

e) Unit penyegel

Mesin penyegel terdiri dari pemanas udara yang panjangnya ± 1 meter dengan conveyer dibawahnya.

Unit penyegel bekerja dengan membawa botol yang telah diberi plastik segel pada tutupnya ke dalam alat pemanas udara. Alat ini menghasilkan panas pada udara di dalamnya, sehingga plastik segel akan rapat di atas botol.

Sedangkan pengisian botol plastik dilakukan secara manual dengan bantuan kran sebagai alat pengisi. Pengisian wadah sachet ukuran 360 gr dan 180 gr dilakukan secara

manual dengan perekat plastik elektrik sebagai penutup sekaligus segel. Sedangkan pengisi wadah sachet ukuran 20 ml dilakukan dengan mesin pengisi sachet yang disebut *Herzomber*, yang terdiri dari bagian sebagai berikut :

- Wadah plastik atau tempat gulungan plastik

Alat ini merupakan bagian yang digunakan untuk menempatkan gulungan plastik yang telah diberi plastik, gulungan terbagi antara gambar depan dan belakang plastik.

- Pisau pemotong plastik

Alat ini merupakan pisau kecil yang terdapat diatas mesin. Pisau ini terbuat dari bahan *stainless steel* untuk memisahkan bagian depan dan belakang plastik pada wadah plastik.

- Wadah kecap

Alat ini merupakan wadah penampung kecap berbentuk kotak dengan bagian dalamnya berbentuk silinder dari *stainless steel*.

- Pipa pengisi

Alat ini merupakan saluran pengisi dari wadah penampung yang terdiri dari empat buah pipa kecil dari

stainless steel. Aliran kecap berlangsung terus menerus secara konstan.

- Perekat vertikal

Alat ini terdiri dari dua bagian dengan bentuk yang sama seperti silinder melintang dengan bagian-bagian yang menonjol seperti roda pada sisinya, yang terdiri dari lima roda besi yang saling bertemu dengan perekat di sisi lainnya.

- Perekat horizontal

Alat ini terdiri dari dua bagian dengan bentuk sama yang memanjang dengan bagian samping seperti roda dengan tiga lekukan. Plastik yang telah berisi kecap dilewatkan diantara perekat tersebut.

- Pemotong vertikal

Pemotong ini bentuknya seperti silinder dengan tiga pisau pemanas yang bersuhu tinggi untuk memisahkan plastik menjadi empat bagian.

- Pemotong horizontal

Pemotong ini berbentuk seperti perekat horisantal namun geriginya lebih tipis dan berbentuk gelombang, sedangkan sisi lain merupakan bantalan berbentuk silinder.

b. Sarana Pendukung

Disamping peralatan-peralatan produksi yang digunakan, pabrik juga menggunakan sarana pendukung seperti gudang penyimpanan bahan baku, ruang pengolahan kedelai, tempat bak fermentasi, ruang pemasakan, ruang pembilasan botol, ruang pendingin, pengemasan, dan laboratorium serta unit pengolahan limbah. Gudang penyimpanan bahan baku digunakan untuk produksi yang terbagi menjadi dua bagian yaitu tempat penyimpanan kedelai dan gudang penyimpanan bahan bumbu. Gudang penyimpanan bahan baku berukuran 6 x 15 meter.

Ruang pengolahan kedelai terbagi menjadi dua yang digunakan sebagai tempat perebusan dan fermentasi koji. Tempat perebusan berukuran 2 x 4 meter, sedangkan ruang fermentasi koji berukuran 3 x 4,5 meter.

Tempat pembilasan botol digabungkan dengan tempat penyimpanan botol yang akan dibersihkan dalam suatu ruangan, sedangkan botol yang telah bersih disimpan dalam ruang yang berlainan. Tempat fermentasi moromi berada di ruang terbuka dengan kapasitas bak fermentasi \pm 35 buah.

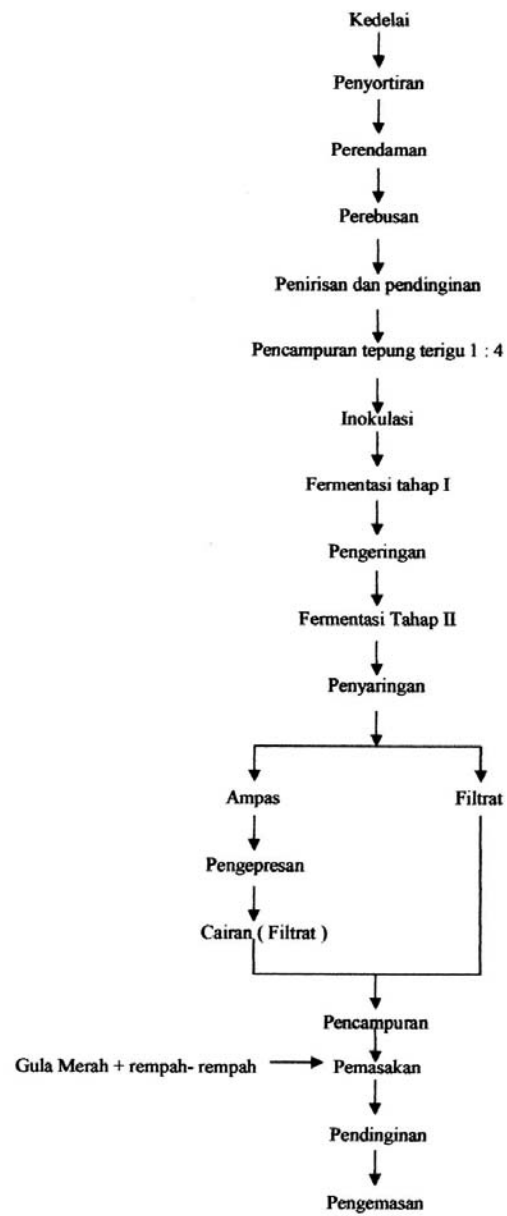
PT Kharisma Prima Abadi mempunyai laboratorium yang berfungsi sebagai tempat pengujian untuk kualitas kecap yang dilengkapi *fiscometer* untuk mengukur kekentalan dan

refractometer untuk mengetahui kadar gula kecap. Hasil produksi ditempatkan dalam gudang penyimpanan produksi yang tempatnya berdekatan dengan ruang pengemasan.

Sarana pendukung lainnya adalah sumber listrik dan air. Sumber listrik yang digunakan PT. Kharisma Prima Abadi terdiri dari dua macam yaitu listrik PLN yang diperlukan untuk keperluan kantor dan penerangan sebesar 30 KVA. Sedangkan peralatan yang pengoperasiannya menggunakan tenaga listrik dipenuhi dari mesin diesel sebesar 20 KVA. Kebutuhan air untuk keperluan dan karyawan dipenuhi dari sumber pompa yang berada di lingkungan pabrik.

c. Proses Pengolahan / Produksi

Pada dasarnya proses pembuatan kecap terdiri dari empat tahapan besar, yaitu : proses perebusan biji kedelai yang telah disortir, penjamuran (*mold fermentation*), penggaraman dan perbusan akhir. Secara konkrit dan rinci, proses pengolahan kecap di PT. Kharisma Prima Abadi dilakukan dengan menempuh beberapa tahapan proses dimulai dari bahan baku hingga barang jadi dalam bentuk kemasan, seperti bagan alir berikut :



Gambar 4.7 Urutan Proses Produksi

1) Penyortiran

Pada tahap ini, biji kedelai dipilih yang mempunyai kualitas yang baik. Dicterikan dengan keseragaman, kebersihan, bebas penyakit, tidak cacat, dan bentuk yang utuh. PT. Kharisma Prima Abadi dalam memenuhi kebutuhan kedelai dipasok oleh UD. Rahayu.

2) Pencucian

Setelah disortir kedelai tersebut dicuci menggunakan air bersih, sebaiknya pada air yang mengalir. Dengan pencucian ini kotoran yang masih melekat maupun yang tercampur dengan kedelai dapat dihilangkan. PT. Kharisma Prima Abadi tidak melakukan pencucian pada proses tersendiri melainkan pada saat proses perendaman yaitu kedelai yang mengapung pada direndam diambil dan dibuang.

3) Perendaman

Biji-biji kedelai yang telah dicuci kemudian derendam dengan air bersih selama satu hari atau antara 12-18 jam. Perendaman ini dimaksudkan agar kadar biji kedelai naik menjadi 62-65 %. Akibat naiknya kadar air ini mengaktifkan enzim-enzim pengurai amilum (*amylase*) dan protein (*protease*).

4) Perebusan

Perebusan kedelai bertujuan untuk melunakkan kedelai hingga dapat tumbuh diatas dan masuk dalam kedelai. Proses perebusan kedelai sebanyak satu kuintal membutuhkan ± 4 jam. Biji – biji kedelai yang merupakan media dan substrat bagi pertumbuhan kapang dan diharapkan hanya kapang yang dikehendaki yang akan tumbuh. Dengan perebusan yang tidak dikehendaki akan mati serta menonaktifkan penghambat-penghambat enzim *protease*.

Proses perebusan dilakukan dengan cara, kedelai dimasukkan dalam panci besar dengan kompor atau alat lain. Banyaknya air yang digunakan sekitar 2,5 kali volume kedelai. Dari perebusan, kondisi biji kedelai harus tetap terjaga dari segala bentuk cemaran agar tidak mengganggu proses pengolahan berikutnya.

PT. Kharisma Prima Abadi melakukan proses perebusan dengan intensitas tiga kali per minggu yaitu pada hari selasa, kamis, dan jumat. Penjadwalan tersebut dimaksudkan agar proses berikutnya tepat pada hari kerja.

5) Penirisan dan pendinginan

Pada tahap ini, bertujuan untuk mengurangi kadar air dalam biji kedelai, mengeringkan permukaan biji dan

menurunkan suhu hingga mencapai kondisi pertumbuhan kapang. Kedelai tersebut dipindahkan dalam tapisan / kalo untuk ditiriskan. Air yang berlebihan dalam biji dapat menghambat pertumbuhan kapang dan memacu pertumbuhan bakteri pembusuk.

6) Pencampuran tepung terigu

Tahap pencampuran tepung terigu dilakukan setelah penirisan. Campuran tepung terigu dan kedelai yang digunakan di PT. Kharisma Prima Abadi dengan perbandingan 1 : 4 atas dasar berat kedelai sebelum proses. Proses pencampuran ini dimaksudkan menyerap air yang tersisa dipermukaan kedelai, dengan kata lain bertujuan mempercepat pengeringan sekaligus sebagai proses penurunan suhu. Penambahan tepung terigu juga dimaksudkan untuk menambah nutrisi bagi pertumbuhan dan perkembangan jamur untuk fermentasi.

7) Inokulasi (penebaran bibit jamur untuk fermentasi)

Sebelum dilakukan inokulasi *starter*, ditambahkan tepung terigu yang berfungsi menambah karbohidrat dan menyerap air pada permukaan kedelai serta untuk mencegah bakteri kontaminan. Inokulum yang diperlukan untuk pembuatan kecap berkisar antara 1-3 % bahan baku kedelai mentah. PT. Kharisma Prima Abadi menggunakan inokulum dari *starter*

kapang hasil pembiakan secara laboratprium untuk menjaga kemurniannya. Selain itu inokulum juga menggunakan kedelai yang telah terfermentasi sampai turunan keempat (F4) agar kemurniannya terjaga. Inokulum dari kedelai yang digunakan sebanyak satu genggam untuk kedelai sebanyak satu tampah.

8) Fermentasi I

Proses fermentasi tahap I disebut juga proses koji yaitu fermentasi dengan menggunakan kapang. Kapang yang biasa digunakan adalah *Aspergillus Oryzae* dan *Aspergillus Soyae*. Tahap ini dilakukan bila kedelai sudah dingin dengan menambahkan tepung tapioka. Caranya adalah kapang dicampur bersama kedelai hingga rata. Pada tahap ini perombakan protein, karbohidrat, dan lemak oleh enzim *protease*, *lipase*, *amylase*, dan *selulase* yang dihasilkan oleh kapang tersebut. Fermentasi I ini berlangsung selama suhu kamar selama 3 hari. PT. Kharisma Prima Abadi melakukan proses fermentasi koji dalam suatu ruangan yang tertutup untuk menjaga agar tidak terkontaminasi oleh mikrobial yang tidak dikehendaki.

9) Pengeringan

Setelah proses fermentasi tahap I berakhir, kemudian bahan dikeringkan dengan sinar matahari atau lampu sampai

kadar air mencapai 5 % PT. Kharisma Prima Abadi melakukan proses pengeringan menggunakan sinar matahari jika keadaan memungkinkan, namun apabila keadaan tidak cocok maka dilakukan pengeringan menggunakan lampu dengan daya sebesar 500 watt.

10) Fermentasi II

Pada tahap ini disebut juga fermentasi dalam larutan garam atau fermentasi moromi. Caranya : bahan yang telah dikeringkan tadi dimasukkan kedalam larutan garam dengan konsentrasi 25 %. Lamanya perendaman dalam larutan garam antara 2-3 bulan. Selama proses penggaraman ini harus dijemur di panas matahari sambil diaduk-aduk. Pada fermentasi II ini mikrobial yang berperan adalah bakteri asam laktat *hemofermentatif salt tolerance* yaitu *pediococcus cereviceae* dan *Yeast salt tolerance* dan diantaranya *Scharomyces rouxii*, *candida sp torulopsis*. Proses fermentasi moromi di PT, Kharisma Prima Abadi dilakukan secara spontan, yaitu mikrobial datang secara alami.

11) Penyaringan

Setelah proses fermentasi moromi selesai, lalu disaring dengan alat penyaring. Hasil utama penyaringan ini berupa fitrat, sedangkan hasil samping berupa ampas yang dapat dilakukan proses pengepresan untuk mendapatkan cairan yang

masih dapat digunakan. Ampas ini oleh PT. Kharisma Prima Abadi masih digunakan untuk fermentasi moromi dengan merendam dalam larutan garam 20 %, filtrat perendaman ini digolongkan sebagai kualitas dua.

12) Pencampuran

Pada tahap ini filtrat yang dihasilkan dicampurkan dengan cairan ampas hasil pengepresan agar seluruh bahan merata antara filtrat dan cairan pengepresan.

13) Pemasakan

Hasil proses diatas dicampur gula kelapa, bumbu-bumbu penyedap, kemudian dimasak sambil diaduk. Proses pemasakan ini dihentikan bila sudah tidak terbentuk buih-buih lagi. Setelah masak kemudian disaring dengan *fibro sparator* untuk memisahkan cairan kecap dengan padatan-padatan hasil pemasakan.

14) Pengemasan

Setelah proses pendinginan, kecap dikemas dalam berbagai macam kemasan. Pengemasan dimaksudkan untuk menampung produk dalam suatu wadah dengan ukuran tertentu dengan menggunakan bahan pengemas yang berbeda-beda, seperti plastik polipropilen, botol plastik, dan botol kaca. Pengemasan juga ditujukan untuk melindungi kontaminasi dari pengaruh luar. Untuk kemasan botol, botol

yang digunakan dicuci bersih serta disterilkan dengan uap air panas. Kemudian kecap dimasukkan dalam botol / plastik melalui kran yang dialirkan dari tanki penampung. Lalu dilakukan proses labeling dan packing. Selanjutnya produk yang dihasilkan diangkut ke gudang barang jadi.

E. Pemasaran

Produk yang dihasilkan PT. Kharisma Prima Abadi selain dipasarkan di daerah sekitar Yogyakarta juga telah merambah berbagai kota besar di pulau Jawa, seperti Jakarta, Semarang, Surabaya dan lain sebagainya. Untuk memperlancar pemasaran, PT. Kharisma Prima Abadi menempatkan agen atau distributor pada beberapa kota yang dianggap potensial sebagai daerah pemasaran.

Penetapan harga jual produk ditetapkan oleh bagian pemasaran. Harga jual kecap untuk sekarang ini adalah sebagai berikut : kecap ukuran 625 ml adalah Rp 85.200 per 24 botol dikemas dalam satu krat kayu, kecap ukuran 140 ml adalah Rp 62.400 per 48 botol dikemas dalam kardus karton, kecap ukuran 380 gr adalah Rp 41.250 per 25 sachet dikemas dalam sebuah plastik panjang lalu diikat tali, kecap ukuran 180 gr adalah Rp 41.250 per 50 sachet dikemas dalam sebuah plastik panjang lalu diikat tali, dan kecap ukuran 20 ml adalah Rp 30.750 per 15 pak (1 pak = 20 sachet) dikemas dalam sebuah plastik panjang lalu diikat tali.

Seiring perkembangan teknologi informasi penggunaan media cetak dan media elektronik juga diikuti oleh PT. Kharisma Prima Abadi dengan memanfaatkan sebagai media promosi. Pemasangan iklan pada surat kabar dan televise cukup ampuh untuk mendongkrak penjualan, sehingga dapat meningkatkan omzet.

Bab V

Analisis Data

A. Deskripsi Data

Pengendalian biaya merupakan faktor yang sangat penting bagi perusahaan untuk mempertahankan kelangsungan hidupnya. Dalam pencapaian tujuan tersebut maka perusahaan perlu menyusun rencana terlebih dahulu yang diwujudkan dalam bentuk anggaran. Penyusunan anggaran merupakan langkah awal dari pengendalian biaya. Penyusunan anggaran juga merupakan kekuatan manajemen dalam menyusun perencanaan ke depan, untuk menentukan tujuan perusahaan yang dinyatakan dalam ukuran finansial, serta dapat digunakan sebagai alat koordinasi berbagai kegiatan perusahaan terutama koordinasi antara kegiatan penjualan dengan kegiatan produksi.

Berikut ini disajikan data yang diperlukan untuk analisis pengendalian Biaya Produksi yaitu :

Tabel 5.1
Data Harga Beli Bahan Baku
Periode 2000-2003

Tahun	Harga Beli (Rp/Kg) kedelai	Harga Beli (Rp/Kg) gula jawa
2000	2.500	2.500
2001	2.600	2.750
2002	2.900	3.000
2003	3.000	3.200

Sumber : PT Kharisma Prima Abadi

Tabel 5.2
Data Penjualan Kecap
PT. Kharisma Prima Abadi
Periode 2000-2003

Tahun	Penjualan (Ltr)
2000	451.925
2001	519.751
2002	593.002
2003	659.953

Sumber : PT Kharisma Prima Abadi

Tabel 5.3
Kebutuhan Pemakaian Bahan Baku
PT. Kharisma Prima Abadi
Tahun 2004

	(1)	(2) = (1) x 1 Kg	(3) = (1) x 0,05 Kg
Bulan	Produksi (ltr)	Jumlah Gula Jawa	Jumlah Kedelai
1	110.250	110.250	5.512,5
2	94.100	94.100	4.705
3	69.850	69.850	3.492,5
4	74.200	74.200	3.710
5	75.000	75.000	3.750
6	90.650	90.650	4.532,5
7	68.650	68.650	3.432,5
8	63.300	63.300	3.165
9	52.550	52.550	2.627,5
10	54.250	54.250	2.712,5
11	51.050	51.050	2.552,5
12	58.350	58.350	2.917,5

Sumber : PT. Kharisma Prima Abadi

Untuk produksi 1 liter kecap memerlukan 1kg gula jawa dan 0,05 kg kedelai

B. Analisis Data

Masalah produksi merupakan hal yang sangat penting bagi perusahaan yang bergerak dalam bidang pengolahan bahan mentah menjadi barang jadi atau barang setengah jadi. Masalah produksi sangat berkaitan erat dengan masalah penjualan, karena produk-produk yang dijual tersebut merupakan hasil dari kegiatan produksi dalam perusahaan yang bersangkutan. Dengan demikian maka apabila kegiatan produksi ini mengalami hambatan, maka penyediaan produk untuk dijual akan mengalami hambatan pula. Untuk itu proses produksi harus ditrencanakan terlebih dahulu dengan sebaik-baiknya termasuk biaya-biaya dari kegiatan produksi harus disusun sebaik mungkin.

Apabila suatu perusahaan memiliki rencana yang berorientasi ke depan, maka penyusunan anggaran sangat diperlukan agar rencana produksi yang akan dilaksanakan dapat berjalan dengan lancar atau sesuai dengan yang diharapkan. Anggaran yang dibuat perusahaan di samping berfungsi sebagai perencanaan juga dapat berfungsi sebagai alat pengendalian.

Untuk menjawab masalah yang ada, maka dilakukan perbandingan antara anggaran biaya produksi dengan realisasi biaya produksi PT. Kharisma Prima Abadi. Berikut data yang diperlukan dalam analisis pengendalian biaya produksi :

Tabel 5.4
Data Penjualan Bulanan PT. Kharisma Prima Abadi
Periode 2000-2003 (dalam liter)

Bulan	2000	2001	2002	2003
Januari	39.350	45.300	57.100	63.000
Februari	37.150	42.925	49.150	53.900
Maret	37.225	42.750	48.300	53.900
April	37.050	42.625	48.400	54.325
Mei	36.825	42.350	48.200	54.000
Juni	36.000	41.400	47.900	53.650
Juli	37.450	43.100	46.800	53.400
Agustus	37.800	43.500	48.200	52.200
September	37.050	42.625	48.400	53.725
Oktober	37.225	42.550	48.100	53.725
November	37.000	42.825	48.700	57.300
Desember	39.800	45.800	51.750	54.825
Jumlah	451.925	519.751	593.002	659.953

Sumber : PT. Kharisma Prima Abadi

Data perusahaan mengenai rencana penjualan pada tahun 2004 sebesar 694.680 liter untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel berikut ini

Tabel 5.5
Rencana Penjualan Bulanan Tahun 2004
PT. Kharisma Prima Abadi

Bulan	Penjualan (Ltr)
Januari	85.503,53
Februari	72.999,29
Maret	69.062,77
April	65.705,15
Mei	61.768,63
Juni	57.253,21
Juli	54.474,49
Agustus	51.348,43
September	47.875,03
Oktober	44.343,74
November	42.607,04
Desember	41.738,69
Jumlah	694.680

Sumber : PT Kharisma Prima Abadi

1. Menyusun rencana produksi

Dalam menyusun suatu rencana produksi ada beberapa yang mempengaruhi, antara lain persediaan barang yang ada di gudang. Data yang diperlukan dalam menyusun rencana produksi adalah data tentang persediaan awal dan persediaan akhir. Dalam hal ini, data persediaan awal tahun anggaran perusahaan dapat dilihat dari persediaan akhir perusahaan pada tahun berjalan.

Pada umumnya perusahaan dalam menentukan besarnya persediaan mempunyai pertimbangan-pertimbangan. Pertimbangan-

pertimbangan itu antara lain fasilitas gedung yang ada, resiko kerusakan, biaya pemeliharaan. Pada PT. Kharisma Prima Abadi dalam menentukan besarnya persediaan tergantung pada faktor yang mempengaruhi biaya bahan baku dan adanya pertimbangan bahwa jarang terjadi permintaan pasar yang melonjak secara tiba-tiba.

Tabel 5.6
Perhitungan Produksi dari Rencana Penjualan
PT. Kharisma Prima Abadi Tahun 2004

	(1)	(2)	(3)=(1)+(2)	(4)	(5)=(3)-(4)
Bulan	Rencana Penjualan (ltr)	Persediaan Akhir (ltr)	Jumlah (ltr)	Persediaan Awal (ltr)	Produksi (kg)
Januari	85.503,53	25.651,06	111.154,59	16.750	94.404,59
Februari	72.999,29	21.899,79	94.899,08	12.475	82.424,08
Maret	69.062,77	20.718,83	89.781,60	12.475	77.306,60
April	65.705,15	19.711,55	85.416,70	11.950	73.466,70
Mei	61.768,63	18.530,59	80.299,22	11.960	68.339,22
Juni	57.253,21	17.175,96	74.429,17	9.425	65.004,17
Juli	54.474,49	16.342,35	70.816,84	9.650	61.166,84
Agustus	51.348,43	15.404,53	66.752,96	9.450	57.302,96
September	47.875,03	14.362,51	62.237,54	9.750	52.487,54
Oktober	44.343,74	13.303,12	57.646,86	8.050	49.596,86
November	42.607,04	12.782,11	55.389,15	7.600	47.789,15
Desember	41.738,69	12.521,61	54.260,30	7.300	46.960,30
	694.680	208.404	903.084	126.835	776.249

Sumber : Data sekunder yang diolah

Sedangkan pada kenyataannya pada tahun 2004 perusahaan memproduksi kecap 862.200 Rincian produksi bulanan dapat dilihat tabel 5.7 berikut ini :

Tabel 5.7
 Realisasi Produksi Tahun 2004
 PT. Kharisma Prima Abadi

Bulan	Produksi (liter)
Januari	110.250
Februari	94.100
Maret	69.850
April	74.200
Mei	75.000
Juni	90.650
Juli	68.650
Agustus	63.300
September	52.550
Oktober	54.250
November	51.050
Desember	58.350
Jumlah	862.200

Sumber : PT Kharisma Prima Abadi

2. Anggaran Biaya Produksi

Setelah rencana produksi disusun, maka langkah selanjutnya yaitu menyusun anggaran biaya produksi yang terdiri dari biaya bahan baku, biaya tenaga kerja langsung, dan biaya overhead pabrik.

a. Anggaran biaya bahan baku

Bahan baku yang digunakan dalam membuat kecap adalah kacang kedelai dan gula jawa. Anggaran biaya bahan baku terdiri dari :

1) Anggaran kebutuhan bahan baku

Didalam membuat anggaran kebutuhan bahan baku PT. Kharisma Prima Abadi terlebih dahulu menentukan standar

pemakaian bahan baku untuk gula jawa = 1kg, kedelai = 0,05 kg untuk produksi 1 liter kecap. Besarnya kebutuhan bahan baku tiap bulannya dapat dihitung dari rencana produksi dengan standar pemakaian bahan baku. Jadi perhitungan besarnya bahan baku gula jawa dan kedelai dapat diketahui untuk lebih jelasnya kebutuhan bahan baku gula jawa dan kedelai dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 5.8
Anggaran Kebutuhan Gula Jawa untuk Produksi
PT. Kharisma Prima Abadi

Bulan	(1) Produksi (liter)	(2) Kebutuhan Gula Jawa / ltr (Kg)	(3)=(1) x(2) Jumlah Gula Jawa (Kg)
1	94.404,59	1	94.404,59
2	82.424,08	1	82.424,08
3	77.306,60	1	77.306,60
4	73.466,70	1	73.466,70
5	68.339,22	1	68.339,22
6	65.004,17	1	65.004,17
7	61.166,84	1	61.166,84
8	57.302,96	1	57.302,96
9	52.487,54	1	52.487,54
10	49.596,86	1	49.596,86
11	47.789,15	1	47.789,15
12	46.960,30	1	46.960,30
Jml	776.249	1	776.249

(1 liter kecap memerlukan 1 kg gula)

Sumber : data sekunder yang diolah

Tabel 5.9
 Anggaran Kebutuhan Kedelai untuk Produksi
 PT. Kharisma Prima Abadi Tahun 2004

	(1)	(2)	(3)=(1) x (2)
Bulan	Produksi (liter)	Kebutuhan Gula Jawa / ltr (Kg)	Jumlah Kedelai (Kg)
1	94.404,59	0,05	4720,23
2	82.424,08	0,05	4121,204
3	77.306,60	0,05	3865,33
4	73.466,70	0,05	3673,335
5	68.339,22	0,05	3416,961
6	65.004,17	0,05	3250,209
7	61.166,84	0,05	3058,342
8	57.302,96	0,05	2865,148
9	52.487,54	0,05	2624,377
10	49.596,86	0,05	2479,843
11	47.789,15	0,05	2389,458
12	46.960,30	0,05	2348,015
Jml	776.249	0,05	38812,45

(1 liter kecap memerlukan 0,05 kg kedelai)

Sedangkan kalau dibandingkan dengan yang sudah dilaksanakan, maka akan terlihat perbedaan mengenai jumlah kebutuhan akan bahan baku. Untuk lebih jelasnya realisasi kebutuhan bahan baku PT. Kharisma Prima Abadi dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel 5.10
 Realisasi Kebutuhan Gula Jawa untuk Produksi
 PT. Kharisma Prima Abadi Tahun 2004

	(1)	(2)	(3)=(1) x (2)
Bulan	Produksi (liter)	Kebutuhan Gula Jawa / ltr (kg)	Jumlah Gula Jawa (Kg)
1	110.250	1	110.250
2	94.100	1	94.100
3	69.850	1	69.850
4	74.200	1	74.200
5	75.000	1	75.000
6	90.650	1	90.650
7	68.650	1	68.650
8	63.300	1	63.300
9	52.550	1	52.550
10	54.250	1	54.250
11	51.050	1	51.050
12	58.350	1	58.350
Jml	862.200	1	862.200

(1 liter kecap memerlukan 1 kg gula jawa)

Tabel 5.11

Realisasi Kebutuhan Kedelai untuk Produksi

PT. Kharisma Prima Abadi

	(1)	(2)	(3)=(1) x 0,05 Kg
Bulan	Produksi (liter)	Kebutuhan Kedelai / ltr (Kg)	Jumlah Kedelai (Kg)
1	110.250	0,05	5.512,5
2	94.100	0,05	4.705
3	69.850	0,05	3.492,5
4	74.200	0,05	3.710
5	75.000	0,05	3.750
6	90.650	0,05	4.532,5
7	68.650	0,05	3.432,5
8	63.300	0,05	3.165
9	52.550	0,05	2.627,5
10	54.250	0,05	2.712,5
11	51.050	0,05	2.552,5
12	58.350	0,05	2.917,5
Jml	862.200	0,05	43.110

(1 liter kecap memerlukan 0,05 kg kedelai)

2) Anggaran Pembelian Bahan Baku

PT. Kharisma Prima Abadi setiap tahun dipastikan akan meningkatkan volume penjualannya, sehingga kuantitas bahan baku yang dibutuhkan untuk memproduksi kecap juga semakin bertambah.

Didalam melaksanakan pembelian bahan baku gula jawa dan kedelai, PT. Kharisma Prima Abadi biasanya melakukan

pembelian setiap bulan sekali, banyaknya pembelian bahan baku adalah jumlah yang dibutuhkan setiap bulannya atau rata-rata kebutuhan setiap bulannya.

Data harga beli bahan baku gula jawa dan kedelai selama tahun 2000 – 2003 dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel 5.12
Data Harga Beli Bahan Baku Gula Jawa dan Kedelai
Periode 2000 – 2003

Tahun	Harga Beli (Rp/kg) Gula Jawa	Harga Beli (Rp/kg) Kedelai
2000	2.500	2.500
2001	2.600	2.750
2002	2.900	3.000
2003	3.000	3.200

Sumber : PT Kharisma Prima Abadi

Tabel 5.13
 Anggaran Pembelian dan Biaya Bahan Baku Gula Jawa untuk
 Produksi
 PT. Kharisma Prima Abadi Tahun 2004

	(1)	(2)	(3)=(1)+(2)	(4)	(5)=(3)-(4)	(6)	(7)= (5) x (6)	(8) = (1) x (6)
Bulan	Pemakaian Gula Jawa (Kg)	Persediaan akhir (Kg)	Jumlah Kebutuhan Gula Jawa (Kg)	Persediaan Awal (Kg)	Pembelian Gula Jawa (Kg)	Harga (Rp)	Total Pembelian Gula Jawa (Rp))	Total Pemakaian Gula Jawa (Rp)
1	94.404,59	18.880,92	113.285,51	15.350	97.935,51	3.110	304.579.430	293.598.275
2	82.424,08	16.484,82	98.908,90	10.425	88.483,90	3.110	275.184.917	256.338.889
3	77.306,60	15.461,32	92.767,92	9.825	82.942,92	3.110	257.952.481	240.423.526
4	73.466,70	14.693,34	88.160,04	12.200	75.960,04	3.110	236.235.724	228.481.437
5	68.339,22	13.667,84	82.007,06	12.550	69.457,06	3.110	216.011.469	212.534.974
6	65.004,17	13.000,83	78.005,00	10.100	67.905,00	3.110	211.184.562	202.162.969
7	61.166,84	12.233,37	73.400,21	10.325	63.075,21	3.110	196.163.897	190.228.872
8	57.302,96	11.460,59	68.763,55	9.850	58.913,55	3.110	183.221.147	178.212.206
9	52.487,54	10.497,51	62.985,05	8.800	54.185,05	3.110	168.515.499	163.236.249
10	49.596,86	9.919,37	59.516,23	8.200	51.316,23	3.110	159.593.482	154.246.235
11	47.789,15	9.557,83	57.346,98	8.100	49.246,98	3.110	153.158.108	148.624.257
12	46.960,30	9.392,06	56.352,36	9.225	47.127,36	3.110	146.566.090	146.046.533
Jml	776.249	155.249,80	931.498,81	124.950	806.548,81	37.320	2.508.366.805	2.414.134.421

Sumber : PT. Kharisma Prima Abadi

Tabel 5.14
 Anggaran Pembelian dan Biaya Bahan Baku Kedelai untuk Produksi
 PT. Kharisma Prima Abadi

	(1)	(2)	(3)=(1)+(2)	(4)	(5)=(3)-(4)	(6)	(7) = (5) x (6)	(8) = (1) x (6)
Bulan	Pemakaian Kedelai (Kg)	Persediaan akhir (Kg)	Jumlah Kebutuhan Kedelai (Kg)	Persediaan Awal (Kg)	Pembelian Kedelai (Kg)	Harga (Rp)	Total Pembelian Kedelai (Rp)	Total Pemakaian Kedelai (Rp)
1	4.720,23	944,046	5.664,28	1.000	4.664,28	3.375	15.741.931,5	15.930.776,3
2	4.121,204	824,2408	4.945,44	784	4.161,44	3.375	14.044.876,2	13.909.063,5
3	3.865,33	773,066	4.638,40	750	3.888,40	3.375	13.123.336,5	13.045.488,8
4	3.673,335	734,667	4.408,00	685	3.723,00	3.375	12.565.131,8	12.397.505,6
5	3.416,961	683,3922	4.100,35	620	3.480,35	3.375	11.746.192,1	11.532.243,4
6	3.250,209	650,0418	3.900,25	600	3.300,25	3.375	11.138.346,5	10.969.455,4
7	3.058,342	611,6684	3.670,01	580	3.090,01	3.375	10.428.785,1	10.321.904,3
8	2.865,148	573,0296	3.438,18	525	2.913,18	3.375	9.831.974,4	9.669.874,5
9	2.624,377	524,8754	3.149,25	510	2.639,25	3.375	8.907.476,85	8.857.272,38
10	2.479,843	495,9686	2.975,81	325	2.650,81	3.375	8.946.489,15	8.369.470,13
11	2.389,458	477,8916	2.867,35	340	2.527,35	3.375	8.529.804,9	8.064.420,75
12	2.348,015	469,603	2.817,62	400	2.417,62	3.375	8.159.460,75	7.924.550,63
Jml	38.812,45	7762,4904	46.574,94	7.119	39.455,94	40.500	133.163.806	130.992.026

Sumber : PT.Kharisma Prima Abadi

Tabel 5.15
Realisasi Pembelian dan Biaya Bahan Baku untuk Produksi
PT. Kharisma Prima Abadi Tahun 2004

	(1)	(2)	(3)=(1)+(2)	(4)	(5)=(3)-(4)	(6)	(7) = (5) x (6)	(8) = (1) x (6)
Bulan	Pemakaian Gula Jawa (Kg)	Persediaan akhir (Kg)	Jumlah Kebutuhan Gula Jawa (Kg)	Persediaan Awal (Kg)	Pembelian Gula Jawa (Kg)	Harga (Rp)	Total Pembelian Gula Jawa (Rp)	Total Pemakaian Gula Jawa (Rp)
1	110.250	22.050	132.300	20.000	112.300	3.500	393.050.000	385.875.000
2	94.100	18.820	112.920	17.720	95.200	3.500	333.200.000	329.350.000
3	69.850	13.970	83.820	13.970	69.850	3.500	244.475.000	244.475.000
4	74.200	14.840	89.040	14.840	74.200	3.500	259.700.000	259.700.000
5	75.000	15.000	90.000	13.750	76.250	3.500	266.875.000	262.500.000
6	90.650	18.130	108.780	15.800	92.980	3.500	325.430.000	317.275.000
7	68.650	13.730	82.380	9.550	72.830	3.500	254.905.000	240.275.000
8	63.300	12.660	75.960	9.540	66.420	3.500	232.470.000	221.550.000
9	52.550	10.510	63.060	10.510	52.550	3.500	183.925.000	183.925.000
10	54.250	10.850	65.100	10.220	54.880	3.500	192.080.000	189.875.000
11	51.050	10.210	61.260	9.500	51.760	3.500	181.160.000	178.675.000
12	58.350	11.670	70.020	10.770	59.250	3.500	207.375.000	204.225.000
Jml	862.200	172.440	1.034.640	156.170	878.470	42.000	3.074.645.000	3.017.700.000

Sumber : Data Sekunder yang Diolah

Tabel 5.16
Realisasi Pembelian dan bahan baku untuk produksi
PT. Kharisma Prima Abadi Tahun 2004

	(1)	(2)	(3)=(1)+(2)	(4)	(5)=(3)-(4)	(6)	(7) = (5) x (6)	(8) = (1) x (6)
Bulan	Pemakaian Kedelai (Kg)	Persediaan akhir (Kg)	Jumlah Kebutuhan Kedelai (Kg)	Persediaan Awal (Kg)	Pembelian Kedelai (Kg)	Harga (Rp)	Total Pembelian Kedelai (Rp)	Total Pemakaian Kedelai (Rp)
1	5.512,5	1102,5	6.615	950	5.665	4.000	22.660.000	22.050.000
2	4.705	941	5.646	940	4.706	4.000	18.824.000	18.820.000
3	3.492,5	698,5	4.191	650	3.541	4.000	14.164.000	13.970.000
4	3.710	742	4.452	660	3.792	4.000	15.168.000	14.840.000
5	3.750	750	4.500	565	3.935	4.000	15.740.000	15.000.000
6	4.532,5	906,5	5.439	874	4.565	4.000	18.260.000	18.130.000
7	3.432,5	686,5	4.119	585	3.534	4.000	14.136.000	13.730.000
8	3.165	633	3.798	625	3.173	4.000	12.692.000	12.660.000
9	2.627,5	525,5	3.153	486	2.667	4.000	10.668.000	10.510.000
10	2.712,5	542,5	3.255	540	2.715	4.000	10.860.000	10.850.000
11	2.552,5	510,5	3.063	510	2.553	4.000	10.212.000	10.210.000
12	2.917,5	583,5	3.501	580	2.921	4.000	11.684.000	11.670.000
Jml	43.110	8622	51.732	7965	43.767	48.000	175.068.000	172.440.000

b. Anggaran biaya tenaga kerja langsung

Sistem pengupahan yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan diberikan setiap bulan. Setiap karyawan harus bekerja sesuai standar karena jumlah produksi setiap bulannya sudah diatur sesuai dengan kebutuhan, hal ini merupakan target kerja yang didalamnya terdapat unsur-unsur ketepatan waktu (standar jam karyawan). Tarif yang digunakan Rp 1.800/jam kerja

Untuk lebih jelas perhitungan anggaran biaya tenaga kerja langsung dan realisasinya dapat dilihat pada tabel berikut ini

Tabel 5.17
Anggaran BTKL Tahun 2004
PT. Kharisma Prima Abadi

	(1)	(2)	(3)=(1) x (2)	(4)	(5) = (3) x (4)
Bulan	Jml Produksi (liter)	JKL per Liter	Total JKL	Tarif/ jam (Rp)	BTKL (Rp)
1	94.404,59	0,02	1.888,0918	1.800	3.398.565,24
2	82.424,08	0,02	1.648,4816	1.800	2.967.266,88
3	77.306,60	0,02	1.546,132	1.800	2.783.037,6
4	73.466,70	0,02	1.469,334	1.800	2.644.801,2
5	68.339,22	0,02	1.366,7844	1.800	2.460.211,92
6	65.004,17	0,02	1.300,0834	1.800	2.340.150,12
7	61.166,84	0,02	1.223,3368	1.800	2.202.006,24
8	57.302,96	0,02	1.146,0592	1.800	2.062.906,56
9	52.487,54	0,02	1.049,7508	1.800	1.889.551,44
10	49.596,86	0,02	991,9372	1.800	1.785.486,96
11	47.789,15	0,02	955,783	1.800	1.720.409,4
12	46.960,30	0,02	939,206	1.800	1.690.570,8
	776.249	0,02	15.524,9802	21.600	Rp27.943.164

Sumber : PT. Kharisma Prima Abadi

Tabel 5.18
 Realisasi BTKL Tahun 2004
 PT. Kharisma Prima Abadi

	(1)	(2)	(3)=(1) x(2)	(4)	(5) = (3) x (4)
Bulan	Jml Produksi (liter)	JKL per Liter	Total JKL	Tarif / jam (Rp)	BTKL (Rp)
1	110.250	0,02	2.205	1.800	3.969.000
2	94.100	0,02	1.882	1.800	3.387.600
3	69.850	0,02	1.397	1.800	2.514.600
4	74.200	0,02	1.484	1.800	2.671.200
5	75.000	0,02	1.500	1.800	2.700.000
6	90.650	0,02	1.813	1.800	3.263.400
7	68.650	0,02	1.373	1.800	2.471.400
8	63.300	0,02	1.266	1.800	2.278.800
9	52.550	0,02	1.051	1.800	1.891.800
10	54.250	0,02	1.085	1.800	1.953.000
11	51.050	0,02	1.021	1.800	1.837.800
12	58.350	0,02	1.167	1.800	2.100.600
	862.200	0,02	17.244	21.600	Rp31.037.400

Sumber : PT. Kharisma Prima Abadi

c. Anggaran Biaya Overhead Pabrik (BOP)

BOP adalah biaya produksi selain biaya bahan baku dan biaya tenaga kerja langsung, yang ikut dalam proses produksi. BOP pada dasarnya ada 2 macam yaitu BOP tetap dan BOP variabel. Untuk BOP tetap, beban biaya tidak ada perubahan dari tahun ke tahun, sedangkan untuk BOP variabel digunakan perhitungan tarif.

Data mengenai anggaran biaya overhead pabrik untuk produk kecap tahun 2004 menurut PT. Kharisma Prima Abadi yaitu sebagai berikut :

Tabel 5.19
 Anggaran Biaya Overhead Pabrik
 PT. Kharisma Prima Abadi

No	Keterangan	Tetap (Rp)	Variabel (Rp)
1	Biaya Bahan Penolong		
	a. Terigu		5.270.000
	b. Rempah-rempah		3.510.000
2	Biaya Bahan Bakar		
	a. Solar		4.500.000
	b. Minyak Tanah		5.000.000
	c. Arang		5.700.000
	d. Oli Pelumas		2.250.000
3	Biaya Listrik		10.550.000
4	Biaya Pemeliharaan Mesin dan Pabrik		
	a. Perbaikan Mesin		17.250.000
	b. Perawatan Bangunan		14.100.000
5	Biaya Penyusutan Alat Bantu		
	a. Tangki Pencuci	950.000	
	b. Tangki Perendam	1.650.000	
	c. Tangki Fermentasi	1.650.000	
	d. Tangki masak	1.500.000	
	e. Tangki Pengangkut	700.000	
	f. Tangki Penampung	800.000	
	g. Tangki Pendingin	825.000	
	h. Mesin Diesel	1.570.000	
	i. <i> Holding Tank </i>	1.000.000	
6	Biaya Penyusutan Mesin		
	a. Penyaring <i>Fibro Separator</i>	1.700.000	
	b. Mesin Blender	2.650.000	
	c. Mesin Pres	1.600.000	
	d. Mesin Mixer	950.000	
	e. Mesin Pompa Pindah	1.750.000	
	f. Tungku masak	2.850.000	
7	Biaya Penyusutan Bangunan		
	a. Bangunan Pabrik	7.800.000	
	b. Bangunan Gudang	6.000.000	
	c. Kantor Bagian Produksi	3.000.000	
8	Biaya Lain-lain	1.500.000	
	Total	40.445.000	68.130.000

Sumber : PT. Kharisma Prima abadi

Tabel 5.20
Realisasi Biaya Overhead Pabrik
PT. Kharisma Prima Abadi

No	Keterangan	Tetap (Rp)	Variabel (Rp)
1	Biaya Bahan Penolong		
	a. Terigu		7.740.000
	b. Rempah-rempah		5.200.000
2	Biaya Bahan Bakar		
	a. Solar		4.750.000
	b. Minyak Tanah		5.550.000
	c. Arang		5.800.000
	d. Oli Pelumas		2.500.000
3	Biaya Listrik		10.850.000
4	Biaya Pemeliharaan Mesin dan Pabrik		
	a. Perbaikan Mesin		19.350.000
	b. Perawatan Bangunan		16.200.000
5	Biaya Penyusutan Alat Bantu		
	a. Tangki Pencuci	950.000	
	b. Tangki Perendam	1.650.000	
	c. Tangki Fermentasi	1.650.000	
	d. Tangki masak	1.500.000	
	e. Tangki Pengangkut	700.000	
	f. Tangki Penampung	800.000	
	g. Tangki Pendingin	825.000	
	h. Mesin Diesel	1.570.000	
	i. <i> Holding Tank </i>	1.000.000	
6	Biaya Penyusutan Mesin		
	a. Penyaring <i>Fibro Separator</i>	1.400.000	
	b. Mesin Blender	2.640.000	
	c. Mesin Pres	1.600.000	
	d. Mesin Mixer	750.000	
	e. Mesin Pompa Pindah	1.750.000	
	f. Tungku masak	2.850.000	
7	Biaya Penyusutan Bangunan		
	a. Bangunan Pabrik	7.800.000	
	b. Bangunan Gudang	6.000.000	
	c. Kantor Bagian Produksi	3.000.000	
8	Biaya Lain-lain	1.500.000	
	Total	40.445.000	77.940.000

Sumber : PT. Kharisma Prima abadi

3. Membandingkan antara anggaran biaya produksi dengan realisasi biaya produksi

Setelah anggaran biaya bahan baku, biaya tenaga kerja langsung dan biaya overhead pabrik disusun, maka langkah selanjutnya menyusun anggaran biaya produksi. Anggaran biaya produksi ini mencakup seluruh total biaya yang dikeluarkan yaitu biaya bahan baku ditambah biaya tenaga kerja langsung ditambah anggaran biaya overhead pabrik.

Pada Perusahaan Kecap Kharisma Prima Abadi anggaran biaya produksi yang disusun pada tahun 2004 terdiri dari :

a.) Anggaran BBB 1	Rp 2.414.134.421
b.) Anggaran BBB 2	Rp 130.992.026
c.) Anggaran BTKL	Rp 27.943.164
d.) Anggaran BOP	Rp 108.575.000
	<hr/>
Total anggaran biaya produksi	Rp 2.681.644.611

Sedangkan realisasi biaya produksi yang terjadi pada Perusahaan Kecap Kharisma Prima Abadi selama tahun 2004 setelah melakukan proses produksi yaitu terdiri dari :

a.) Realisasi BBB 1	Rp 3.017.700.000
b.) Realisasi BBB 2	Rp 172.440.000
c.) Relisasi BTKL	Rp 31.037.400
d.) Realisasi BOP	Rp 118.385.000
	<hr/>
Total Realisasi biaya produksi	Rp 3.339.562.400

Selisih dihitung dengan cara membandingkan antara anggaran dan realisasi biaya produksi. Maka didapat selisih sebesar Rp 657.917.789

4. Analisis data dengan menggunakan analisis selisih untuk menghitung penyebab terjadinya selisih.

Untuk mengetahui apakah biaya produksi perusahaan sudah terkendali, dapat digunakan analisis selisih.

a. Selisih Bahan Baku

PT. Kharisma Prima Abadi menggunakan 2 macam bahan baku maka ada 2 biaya bahan baku yaitu BBB 1 sebesar Rp 2.414.134.421 dan BBB 2 sebesar Rp 130.992.026 sedangkan realisasinya BBB 1 sebesar Rp 3.017.700.000 dan BBB 2 sebesar Rp 172.440.000. sehingga terdapat selisih yang merugikan untuk BBB 1 sebesar Rp603.565.579 dan untuk BBB 2 sebesar Rp 41.517.974.

Selisih yang sebesar ini disebabkan oleh :

1.) Selisih harga bahan baku

- Bahan Baku Gula Jawa

$$\begin{aligned}
 &= K_s (H_s - H_{st}) \\
 &= 862.200 (3.500 - 3.110) \\
 &= 336.258.000
 \end{aligned}$$

$H_s > H_{st}$ maka selisih tidak menguntungkan atau merugikan

- Bahan Baku Kedelai

$$= K_s (H_s - H_{st})$$

$$= 43.110 (4.000 - 3.375)$$

$$= 26.943.750$$

$H_s > H_{st}$ maka selisih tidak menguntungkan

2.) Selisih Kuantitas Bahan Baku

- Bahan Baku Gula Jawa

$$= H_{st} (K_s - K_{st})$$

$$= 3.110 (862.200 - 776.249)$$

$$= 267.307.610$$

$K_s > K_{st}$ maka selisih tidak menguntungkan

- Bahan Baku Kedelai

$$= H_{st} (K_s - K_{st})$$

$$= 3.375 (43.110 - 38.812,45)$$

$$= 14.504.231.25$$

$K_s > K_{st}$ maka selisih tidak menguntungkan

Tabel 5. 21
Perhitungan Selisih Biaya Bahan Baku Gula Jawa
PT. Kharisma Prima Abadi Tahun 2004

	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)=(3)x(4-1)	(6)	(7)=(1)x(3-2)	(8)
Bulan	Harga Standar	Kuantitas Pemakaian Standar	Kuantitas Pemakaian Sesungguhnya	Harga Sesungguhnya	SHBB	Keterangan	SKBB	Keterangan
1	3.110	94.404,59	110.250	3.500	(42.997.500)	TM	(49.279.225,1)	TM
2	3.110	82.424,08	94.100	3.500	(36.699.000)	TM	(36.312.111,2)	TM
3	3.110	77.306,60	69.850	3.500	27.241.500	M	23.190.026	M
4	3.110	73.466,70	74.200	3.500	(28.938.000)	TM	(2.280.563)	TM
5	3.110	68.339,22	75.000	3.500	(29.250.000)	TM	(20.715.025,8)	TM
6	3.110	65.004,17	90.650	3.500	(35.353.500)	TM	(79.758.531,3)	TM
7	3.110	61.166,84	68.650	3.500	(26.773.500)	TM	(23.272.627,6)	TM
8	3.110	57.302,96	63.300	3.500	(24.687.000)	TM	(18.650.794,4)	TM
9	3.110	52.487,54	52.550	3.500	(20.494.500)	TM	(194.250,6)	TM
10	3.110	49.596,86	54.250	3.500	(21.157.500)	TM	(14.471.265,4)	TM
11	3.110	47.789,15	51.050	3.500	(19.909.500)	TM	(10.141.243,5)	TM
12	3.110	46.960,30	58.350	3.500	(22.756.500)	TM	(35.421.967)	TM
Total	37.320	776.249	862.200	42.000	(336.258.000)	TM	(267.307.610)	TM

Keterangan : TM = Tidak Menguntungkan

M = Menguntungkan

Tabel 5. 22
Perhitungan Selisih Biaya Bahan Baku Kedelai
PT. Kharisma Prima Abadi Tahun 2004

	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)=(3)x(4-1)	(6)	(7)=(1)x(3-2)	(8)
Bulan	Harga Standar	Kuantitas Pemakaian Standar	Kuantitas Pemakaian Sesungguhnya	Harga Sesungguhnya	SHBB	Keterangan	SKBB	Keterangan
1	3.375	4.720,23	5.512,5	4.000	(.445.312,5)	TM	(2.673.911,25)	TM
2	3.375	4.121,204	4.705	4.000	(.940.625)	TM	(1.970.311,50)	TM
3	3.375	3.865,33	3.492,5	4.000	2.182.821,5	M	1.258.301,25	M
4	3.375	3.673,335	3.71	4.000	(2.318.750)	TM	(123.744,38)	TM
5	3.375	3.416,961	3.75	4.000	(2.343.750)	TM	(1.124.006,63)	TM
6	3.375	3.250,209	4.532,5	4.000	(2.832.812,5)	TM	(4.327.732,13)	TM
7	3.375	3.058,342	3.432,5	4.000	(2.145.321,5)	TM	(1.262.783,25)	TM
8	3.375	2.865,148	3.165	4.000	(1.978.125)	TM	(1.012.000,5)	TM
9	3.375	2.624,377	2.627,5	4.000	(1.642.187,5)	TM	(10.540,13)	TM
10	3.375	2.479,843	2.712,5	4.000	(1.695.312,5)	TM	(785.217,38)	TM
11	3.375	2.389,458	2.552,5	4.000	(1.595.312,5)	TM	(550.266,75)	TM
12	3.375	2.348,015	2.917,5	4.000	(1.823.437,5)	TM	(1.922.011,88)	TM
Total	40.500	38.812,45	43.767	48.000	(26.943.750)	TM	(14.504.231,25)	TM

Keterangan : TM = Tidak Menguntungkan

M = Menguntungkan

b. Selisih Biaya Tenaga Kerja

PT Kharisma Prima Abadi dalam menggandakan BTKL sebesar Rp 27.943.164 sedangkan realisasinya adalah Rp 31.037.400. Sehingga terdapat selisih BTKL yang merugikan sebesar Rp3.094.236.

1) Selisih tarif tenaga kerja langsung

$$\begin{aligned} &= (T_s - T_{st}) J_s \\ &= (1.800 - 1.800) 17.244 \\ &= 0 \end{aligned}$$

$T_s = T_{st}$ maka selisih tidak menguntungkan juga tidak rugi

2.) Selisih efisiensi upah

$$\begin{aligned} &= (J_{st} - J_s) T_{st} \\ &= (15.524,98 - 17.244) 1.800 \\ &= 3.094.236 \end{aligned}$$

$J_s > J_{st}$ maka selisih tidak menguntungkan

Tabel 5. 23
Perhitungan Selisih Biaya Bahan Baku Gula Jawa
PT. Kharisma Prima Abadi Tahun 2004

	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)=(2-1)x(4)	(6)	(7)=(4-3)x(1)	(8)
Bulan	Tarif Standar	Tarif Sesungguhnya	Jam Standar	Jam Sesungguhnya	STUL	Keterangan	SEUL	Keterangan
1	1.800	1.800	1.888,09	2.205	0	S	(570.438)	TM
2	1.800	1.800	1.648,48	1.882	0	S	(420.336)	TM
3	1.800	1.800	1.546,13	1.397	0	S	268.434	M
4	1.800	1.800	1.469,33	1.484	0	S	(26.406)	TM
5	1.800	1.800	1.366,78	1.500	0	S	(239.796)	TM
6	1.800	1.800	1.300,08	1.813	0	S	(923.256)	TM
7	1.800	1.800	1.223,34	1.373	0	S	(269.388)	TM
8	1.800	1.800	1.146,06	1.266	0	S	(215.892)	TM
9	1.800	1.800	1.049,75	1.051	0	S	(2.250)	TM
10	1.800	1.800	991,94	1.085	0	S	(167.508)	TM
11	1.800	1.800	955,78	1.021	0	S	(117.396)	TM
12	1.800	1.800	939,214	1.167	0	S	(41.0014,8)	TM
Total	21.600	21.600	15.524,98	17.244	0		(3.094.247)	

Keterangan : S = Tidak Untung dan juga tidak rugi
 TM = Tidak menguntungkan
 M = Menguntungkan

c. Selisih BOP

Pada PT. Kharisma Prima Abadi dalam menganggarkan BOP sebesar Rp 108.575.000 sedangkan realisasi Rp 118.385.000 sehingga terdapat selisih sebesar Rp 9.810.000. Kapasitas normal 15.524,98 jam sedangkan kapasitas standar sama dengan kapasitas normal. Maka dapat dihitung tarif BOP tetap sebesar 40.445.000 dibagi 15.524,98 jam sama dengan Rp2.605,16 dan tarif BOP variabel sebesar 68.130.000 dibagi 15.524,98 jam sama dengan Rp 4.388,41. Tarif BOP standar adalah 108.575.000 dibagi 15.524,98 sama dengan Rp6993,57.

1.) Metode 2 selisih

a) Selisih terkendali

$$\begin{aligned}
 &= \text{BOPs} - \{(\text{tarif BOP}_{\text{tetap}} \times K_n) + (\text{tarif BOP}_{\text{variabel}} \times K_{\text{st}})\} \\
 &= 118.385.000 - \{(2.605,16 \times 15.524,98) \\
 &\quad + (4388,41 \times 15.524,98)\} \\
 &= 118.385.000 - (40.445.056,9 + 63.129.977,48) \\
 &= 9.809.965,6 \text{ (Tidak menguntungkan)}
 \end{aligned}$$

b) Selisih volume

$$= \text{Tarif BOP}_{\text{tetap}} \times (K_n - K_{\text{st}})$$

Karena $K_n = K_{\text{st}}$ maka selisih sama dengan nol

Maka selisih tidak menguntungkan juga tidak merugikan

2.) Metode 3 selisih

a) Selisih pengeluaran

$$= \text{BOPs} - \{(\text{tarif BOPtetap} \times \text{Kn}) + (\text{tarif BOP variable} \times \text{Ks})\}$$

$$= 118.385.000 - \{(2.605,16 \times 15.524,98) + (4.388,41 \times 17.244)\}$$

$$= 118.385.000 - (40.445.056,9 + 75.673.742,04)$$

$$= 118.385.000 - 116.118.798,9$$

$$= 2.266.201,1 \text{ (Tidak menguntungkan)}$$

b) Selisih kapasitas

$$= \text{tarif BOPtetap} \times (\text{Kn} - \text{Ks})$$

$$= 2.605,16 \times (15.524,98 - 17.244)$$

$$= 2.605,16 \times -1.719,02$$

$$= - 4.478.322,143 \text{ (Menguntungkan)}$$

c) Selisih efisiensi

$$= \text{tarif BOPst} \times (\text{Js} - \text{Jst})$$

$$= 6.993,57 \times (17.244 - 15.524,98)$$

$$= 6.993,57 \times 1.719,02$$

$$= 12.022.086,7 \text{ (Tidak Menguntungkan)}$$

d. Menganalisis selisih naik turun prosentase biaya produksi

Analisis ini dapat dilihat pada :

Tabel 5. 24
Selisih Anggaran dan Realisasi
PT Kharisma Prima Abadi

	Anggaran	Realisasi	Selisih	Prosentase	Prosentase Perusahaan	Ket
BBB 1	Rp2.414.134.421,0	RP3.017.700.000	(Rp603.565.579,0)	25 %	5 %	TM
BBB 2	Rp130.992.026,0	RP172.440.000	(Rp41.447.974,0)	31 %	5 %	TM
BTKL	Rp27.943.164	RP31.037.400	(Rp3.094.236,0)	11 %	5 %	TM
BOP	Rp108.575.000	RP118.385.000	(Rp9.810.000,0)	9 %	5 %	TM
Jumlah	RP2.681.644.611,0	RP3.339.562.400	(Rp657.917.789,0)	24 %	5 %	TM

Keterangan : TM = Tidak Menguntungkan

Dari tabel diatas dapat dilihat bahwa pengendalian biaya produksi tidak terkendali yaitu : Prosentase selisih > prosentase kebijakan perusahaan (5%). Dikarenakan biaya produksi realisasi lebih besar dari pada anggaran biaya produksi maka tidak menguntungkan perusahaan, karena perusahaan akan untung jika anggaran biaya produksi lebih besar dari pada realisasi biaya produksi.

C. Pembahasan

Setelah melakukan analisis data, dari rencana penjualan perusahaan akan membuat anggaran produksi yang terdiri atas biaya bahan baku, biaya tenaga kerja langsung dan biaya overhead pabrik.

Perusahaan telah melakukan perbandingan antara anggaran biaya produksi dengan realisasi untuk mengetahui apakah biaya produksi pada perusahaan terkendali atau tidak, dengan menghitung selisih BBB, BTKL, dan BOP. Setelah menghitung selisih BBB, BTKL, dan BOP diketahui bahwa selisih biaya produksi pada perusahaan sebesar Rp 657.917.789. Namun berdasarkan perbandingan antara biaya standar dan biaya sesungguhnya terdapat perbedaan yang signifikan karena antara biaya produksi standar dengan biaya produksi sesungguhnya terdapat selisih biaya produksi tidak menguntungkan (merugikan) dan prosentase selisih jauh lebih besar dari prosentase kebijakan perusahaan maka dapat dikatakan biaya produksi tidak terkendali.

Bab VI

Penutup

A. Kesimpulan

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

Perusahaan melakukan pengendalian biaya dengan cara menghitung selisih antara biaya produksi yang dianggarkan dengan biaya produksi sesungguhnya. Anggaran biaya produksi pada tahun 2004 yaitu anggaran BBB 1 sebesar Rp 2.306.111.650 , anggaran BBB 2 sebesar Rp125.130.666, BTKL sebesar Rp 27.943.164, BOP sebesar Rp108.575.000. Sehingga total anggaran biaya produksi sebesar Rp2.681.644.611 Sedangkan realisasi yang dilaksanakan perusahaan pada tahun 2004 yaitu : realisasi BBB 1 sebesar Rp3.017.700.000, BBB 2 sebesar Rp172.440.000, BTKL sebesar Rp31.037.400, BOP sebesar Rp 118.385.000 total realisasi biaya produksi sebesar Rp 3.339.562.400 . Dari hasil perbandingan antara anggaran dan realisasi dapat diketahui jumlah penyimpangan atau selisih yang terjadi. Dengan anggaran sebesar Rp 2.681.644.611,0 dan realisasi sebesar Rp3.339.562.400 maka terdapat selisih merugikan sebesar Rp657.917.789, pengendalian biaya produksi tidak terkendali dengan prosentase selisih 24 % dan batasan toleransi prosentase perusahaan 5 %.

B. Keterbatasan Penelitian

Keterbatasan penelitian yang dirasakan oleh penulis dalam melakukan penelitian adalah dalam hal :

1. Penulis menyadari adanya keterbatasan kemampuan, waktu maupun dana sehingga kesimpulan yang dibuat hanya berdasarkan data yang diperoleh.

Penulis menyakini bahwa data tersebut mencerminkan keadaan perusahaan yang sebenarnya dan tidak berlaku pada perusahaan lain yang sejenis.

2. Hasil yang diperoleh dalam penelitian ini adalah hasil selama diadakan penelitian oleh karena itu tidak menutup kemungkinan keadaan ini akan mengalami perubahan pada masa yang akan datang.

C. Saran

Berdasarkan data yang diperoleh dan analisis yang telah dilakukan maka saran-saran yang dapat penulis berikan adalah sebagai berikut :

1. Perusahaan telah menyusun anggaran dengan biaya produksi dengan baik yaitu sesuai dengan kajian teori yang ada jadi dapat terus dipertahankan.
2. Perusahaan harus lebih berhati-hati dan lebih memperhatikan anggaran periode sebelumnya sehingga dalam menyusun anggaran biaya produksi untuk periode berikutnya tidak terjadi selisih yang tidak menguntungkan perusahaan, juga selisih yang ditimbulkan

tidak lebih besar dari batas kebijakan prosentase perusahaan sehingga biaya produksi bisa terkendalikan.

3. Perusahaan harus lebih memperhatikan penyebab selisih yang terjadi pada periode sebelumnya sehingga pada periode berikutnya tidak lagi terjadi selisih yang merugikan tetapi yang menguntungkan.

DAFTAR PUSTAKA

- Anthony, Robert N, John Dearden, dan Norton M. Bedford (1992).
Sistem Pengendalian Manajemen. Edisi keenam. Jakarta :
Binarupa Aksara
- Blocher, Edward J, kung H. Chen dan Thomas W. Lin (2000)
Manajemen Biaya, Jakarta : Salemba Empat
- Carter, K. William,. Milton F Usry, dan Lawrence H. Hammer,
(1995), *Cost Accounting : planning and control*,(terjemahan
Alfonsus Sirait dan Herman Wibowo), edisi 10, South
Western Publising, Co.(buku asli diterbitkan 1991).
- Cashin, James A. dan Ralph S. Polimeni (1986), *Akuntansi Biaya*,
jilid I (Gunawan Hutauruk, penerjemah) Jakarta : Erlangga
- Christina E, M. Fuad, Sugiarto & Edy Sukarno (2001). *Anggaran
Perusahaan : Suatu Pendekatan Praktis*, Edisi pertama,
Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama
- Handoko. H, (1995) *Manajemen*, Edisi 2, Yogyakarta : BPFE
- Hansen, and Mowen, (1999), *Akuntansi Manajemen*, Edisi keempat,
Jilid I, Jakarta: Erlangga
- Hansen, and Mowen, (1999), *Akuntansi Manajemen*, Edisi ketujuh,
Jilid I, Jakarta: Salemba Empat

Mazt, Adolph & Milton F. Usry (1983) *Cost Accounting : Planning and Controlling*, (Terjemahan Gunawan Hutahuruk), Edisi 7, jilid I, Jakarta: Erlangga.

Muhadi dan Joko Siswanto (2001), *Akuntansi Biaya 2*, Yogyakarta : Kanisius

Mulyadi, Drs, M.Sc, (1985), *Akuntansi Biaya untuk manajemen*, Yogyakarta : BPFE.

_____ , (1993), *Akuntansi Biaya*, Edisi Keempat, Yogyakarta : BPFE.

_____ , (1993), *Akuntansi Biaya*, Edisi Kelima, Yogyakarta : STIE YKPN.

_____ , (1993), *Akuntansi Manajemen : Konsep, Manfaat, dan Rekayasa*, Edisi Kedua, Yogyakarta : STIE YKPN.

Munandar, M (1986), *Budgeting : Perencanaan Kerja, Pengkoordinasian Kerja, Pengawasan Kerja*, Edisi Pertama, Yogyakarta : BPFE UGM

Nafirin, M (2000), *Penganggaran Perusahaan*, Edisi pertama, Jakarta: Salemba Empat.

Supriyono, R.A, (1987), *Akuntansi Biaya Perencanaan dan Pengendalian Biaya serta Pembuatan Keputusan*, (edisi 2), Yogyakarta : BPFE.

Supriyono, R.A, (1994), *Akuntansi Biaya, Pengumpulan Biaya dan Penentuan Harga Pokok*, (edisi 2), Yogyakarta : BPFE.

Supriyono, R.A, (1993), *Akuntansi Manajemen I Konsep Dasar Akuntansi Manajemen dan Proses Perencanaan*, (edisi 1), Yogyakarta : BPFE.

Supriyanto, Y, (1995), *Anggaran Perusahaan Perencanaan dan Pengendalian Laba*, (edisi 1), Yogyakarta : STIE YKPN.

Daftar pertanyaan

- A. Gambaran umum perusahaan
 1. Sejarah dan perkembangan perusahaan
 - a. Apa nama perusahaan dan mengapa menggunakan nama tersebut?
 - b. Perusahaan ini didirikan oleh siapa, kapan, dimana ?
 - c. Apa tujuan didirikan perusahaan ini ?
 - d. Apa alasan pemilihan lokasi perusahaan ?
 - e. Apa bentuk perusahaan saat berdiri ? Kapan diresmikan ?
 - f. Kapan perusahaan mulai beroperasi ?
 - g. Apakah tujuan dan tugas pokok perusahaan ?
 - h. Berapa luas tanah dan bangunan perusahaan ?
 - i. Bagaimana status perusahaan saat ini ?
 - j. Siapa yang bertanggung jawab terhadap perusahaan ?
 - k. Fasilitas apa yang ada pada perusahaan ?
 - l. Berapa jenis produk yang diproduksi diperusahaan ?
 2. Struktur organisasi
 - a. Bagaimana struktur organisasi perusahaan ?
 - b. Bagaimana tugas dan wewenang dsetiap bagian dalam organisasi (Job Description) ?

B. Personalia

1. Berapa jumlah karyawan ? Dan berapa jumlah karyawan pria dan wanita ?
2. Berapa karyawan tetap dan tidak tetap ?
3. Bagaimana Cara perekrutan karyawan ?
4. Bagaimana sistem jam kerja yang diberlakukan untuk karyawan ?
5. Apakah ada jam lembur ?
6. Apakah perusahaab memberikan THR atau tunjangan lainnya (asuransi, askes) kepada karyawan ?
7. Apakah ada perbedaan gaji antara karyawan tetap dan karyawan tidak tetap ?

C. Bagian Operasional

1. Bagaimana proses produksi sampai dengan barang siap untuk dipasarkan ?
2. Fasilitas apa yang dapat diperoleh pelanggan ?
3. Bagaimana sistem pengiriman barang yang telah dibeli ?

D. Bagian Pemasaran

1. Apa usaha promosi dari perusahaan ?
2. Berapa luas daerah pemasaran yang dijangkau oleh perusahaan ?
3. Berapa Harga masing-masing produk / barang hasil produksi ?

4. Berapa rata-rata pembeli produk perusahaan yang datang setiap tahunnya ?
5. Dari manakah rata-rata pelanggan yang membeli produk perusahaan?

E. Bagian Engineering

1. Siapa yang bertanggung jawab langsung atas pengolahan limbah?
2. Berapa jenis limbah yang ada ?
3. Berapa jenis limbah yang diolah ?
4. Jenis limbah apa yang dihasilkan langsung oleh perusahaan ?
5. Berapakah biaya-biaya yang dikeluarkan perusahaan untuk menunjang kegiatan operasional unit pengolahan limbah ?