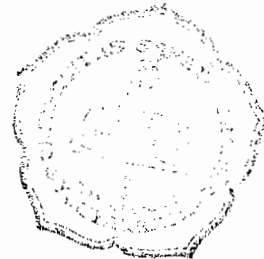


**ANALISIS PENGENDALIAN BIAYA PRODUKSI
BERDASARKAN ANGGARAN BIAYA PRODUKSI
(Studi Kasus Pada Perusahaan Roti Rammona Purwokerto)**

SKRIPSI

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



Oleh:

Iin Megawati

Nim: 992114039

PROGRAM STUDI AKUNTANSI JURUSAN AKUNTANSI

FAKULTAS EKONOMI

UNIVERSITAS SANATA DHARMA

YOGYAKARTA

2004

SKRIPSI

ANALISIS PENGENDALIAN BIAYA PRODUKSI
BERDASARKAN ANGGARAN BIAYA PRODUKSI
STUDI KASUS PADA PERUSAHAAN KOTI KAMMONA
PURWOKERTO

Oleh:


NIM : Iin Megawati

NIRN: 992114039

Telah Disetujui oleh:

Pembimbing I

Tanggal



27/05 '04

Ir. Drs. Hancadi Y.H., M.Si., AK

Pembimbing II

Tanggal



Drs. F.A. Joko Sirwanto, M.M., Akt

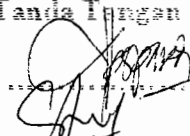
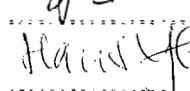
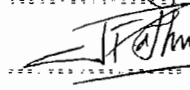

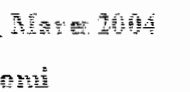
SKRIPSI
ANALISIS PENGENDALIAN BIAYA PRODUKSI
BERDASARKAN ANGGARAN BIAYA PRODUKSI
STUDI KASUS PADA PERUSAHAAN ROTI RAMMONA
PURWOKERTO

Diperiapkan dan Ditulis Oleh:

NIM : Iin Megawati
NIRM : 992114039

Telah dipertahankan Didapan Panitia Penguji
Pada Tanggal 25 Maret 2004
Dan Dinyatakan Memenuhi Syarat

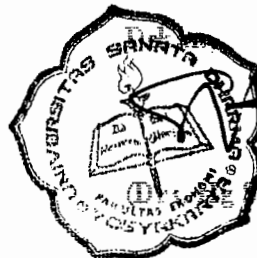
Susunan Panitia Penguji


	Nama Lengkap	Tanda Tangan
Ketua	Drs. YP. Supardiyono, M.Si., Akt.	
Sekretaris	Drs. G. Anto Liktianto, M.Si., Akt.	
Anggota	Ir. Drs. Harsiadi YH, M.Si., Akt.	
Anggota	Drs. FA. Joko Sirwanto, M.M., Akt.	
Anggota	Fr. Reni Retno A, S.E., M.Si., Akt.	

Yogyakarta, 31 Maret 2004

Fakultas Ekonomi

Universitas Saenata Dharma




Iin Megawati (M.Si.)

PERSEMBAHAN

TUTUAN TIDAK BERJANJI LANGIT SELALU BIRU, BUNGA DI
SEPANJANG JALANMU, LAUTAN TANPA GELOMBANG.....
TAPI LA BERJANJI BESERTA KITA, MENDEMPINGI KITA DALAM
SEGALA KEADAMAN.

*Percayakanlah Kuatirmu Pada-Nya
Dia akan memberi damai-Nya dalam hati kita*

*Skripsi ini kupersembahkan Teruntuk,
Mama, Papa, C'Ana/Ani, Yoen, Lin & Tia*

PERNYATAAN KEASLIAN KARYA

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

Yogyakarta, April 2004

Penulis,



(Lin Megawati)

ABSTRAK
ANALISIS PENGENDALIAN BIAYA PRODUKSI BERDASARKAN
ANGGARAN BIAYA PRODUKSI
STUDI KASUS PADA: PERUSAHAAN ROTI RAMMONA,
PURWOKERTO

Iin Megawati
Universitas Sanata Dharma
Yogyakarta
2004

Tujuan Penelitian adalah untuk mengetahui ketepatan langkah – langkah penyusunan anggaran biaya produksi, dan juga untuk mengetahui selisih biaya produksi yang terjadi. Jenis penelitian adalah studi kasus pada Perusahaan Roti Rammona Purwokerto. Pengumpulan data dilakukan dengan cara wawancara, observasi, dan dokumentasi.

Untuk mengetahui ketepatan penyusunan anggaran biaya produksi digunakan analisis penyusunan anggaran biaya produksi yaitu dengan membandingkan antara penyusunan anggaran biaya produksi yang disusun oleh Perusahaan dengan penyusunan anggaran biaya produksi menurut kajian teori. Untuk mengetahui ketepatan pengendalian biaya produksi menggunakan analisis selisih perbandingan antara anggaran biaya produksi dengan biaya produksi sesungguhnya.

Berdasarkan analisis, penyusunan anggaran biaya produksi pada Perusahaan dapat dikatakan tepat, karena sudah sesuai dengan penyusunan anggaran biaya produksi menurut teori, sedangkan untuk mencari penyebab terjadinya selisih digunakan analisis selisih biaya produksi yang terdiri dari analisis biaya bahan baku, analisis biaya tenaga kerja dan analisis biaya overhead pabrik.

Hasil yang diketahui bahwa selisih antara anggaran dengan realisasi terdapat selisih merugikan sebesar Rp 157.901.276 atau -12,58% yaitu selisih biaya bahan baku Rp 110.274.037,60, selisih biaya tenaga kerja langsung Rp 46.821.846,10, selisih biaya overhead pabrik Rp 805.392,14. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa tidak ada perbedaan yang significant antara biaya produksi standar dengan biaya produksi sesungguhnya.

ABSTRACT

THE ANALYSIS OF PRODUCTION COST CONTROL BASED ON PRODUCTION COST BUDGET A CASE STUDY AT RAMMONA BAKERY PURWOKERTO

Ma Megawati

Sarata Dharma University

Yogyakarta

2004

The objectives of this study were to find out the appropriateness of arrangement of the production cost and also to find out the existing difference in the production cost. The study was a case study at Rammona Bakery Purwokerto. The method used for data gathering were interview, observation and documentation.

To find out the appropriateness of the arrangement of the production cost budget, an analysis of arrangement of the production cost budget was conducted. This analysis involved a comparison between the arrangement of the cost budget of the company and the one in theory. To find out the appropriateness of the arrangement control of production cost, the differences analysis between production cost budget and the actual cost was conducted.

Based on the analysis, the study found that the arrangement at the company's production cost budget has been appropriate because it was in accordance with current theory of production cost budgeting. While to find out the cause of any difference, it was used difference analysis of production cost, involving of analysis of raw materials cost, analysis direct labor cost and analysis factory overhead cost

The result showed that there was a negative difference between the budget and the realization of Rp157.901.276 or -12,58% that were raw materials cost Rp110.274.037,60, direct labor cost Rp46.821.346,10, and factory overhead cost Rp805.392,14. Therefore it could be said that there was no a significant difference between the standar production cost and the real production cost.

KATA PENGANTAR

Syukur kepada Allah Yang Maha Kasih dan Bunda Maria atas segala Rahmat dan KaruniaNya yang dilimpahkan kepada penulis sehingga dapat menyelesaikan penulisan skripsi dengan judul ANALISIS PENGENDALIAN BIAYA PRODUKSI BERDASARKAN ANGGARAN BIAYA PRODUKSI, studi kasus pada Perusahaan Roti Rammona yang diajukan untuk memenuhi salah satu syarat untuk memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi Universitas Sanata Dharma Yogyakarta.

Penulis menyadari bahwa tanpa bantuan dari berbagai pihak, skripsi ini tidak mungkin dapat terselesaikan. Pada kesempatan ini penulis ingin secara khusus mengucapkan terima kasih kepada:

1. Bapak Drs. Hg. Suseno TW., M.S. selaku Dekan yang telah memberikan pengarahan dan masukan dalam menyelesaikan skripsi ini.
2. Ibu Fr. Reni Retno A., S.E.,M.Si.,Akt. Selaku Kepala Jurusan yang telah memberikan masukan dalam menyelesaikan skripsi.
3. Bapak Ir. Drs, Hansiadi YH., M.Si., AK selaku Dosen Pembimbing I yang telah memberikan pengarahan dan bimbingan serta masukan dalam menyelesaikan skripsi ini.
4. Bapak Drs. FA. Joko Siswanto, MM., Akt selaku Dosen Pembimbing II yang telah memberikan pengarahan dan masukan untuk penyempurnaan skripsi ini.

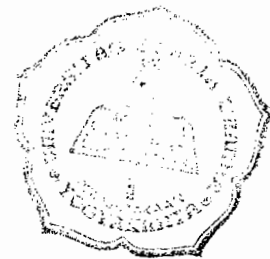
5. Seluruh Dosen dan staf Fakultas Ekonomi Universitas Sanata Dharma yang telah memberikan pengarahan dan masukan.
6. *Especially for* : Mama, Papa ^Makasih atas pengertian, dorongan dan nasehat – nasehat yang diberikan. Buat C’Ana/Ani, Yuyun, Lin, & Tia.
7. *My Best Friends*: Merry, Yeni, Rius, Dodi & Meme, Titi (thanks a lot for everything). Buat temen KKN’XXIV Dusun Lengkong^Sntot, Unyil, Ita, Siwi, Eva, Agus, Doni, & Yudi, dan semua teman akuntansi angkatan’99 *especially* kelas A yang telah banyak memberi semangat dan kritik, dan teman kost kasuari, kutilang dan *special for* teman kost beo 52^ Lia, Viki, Wini, Noni, Nia, Dian, Titin, Dewi & Agung (Makasih atas kebaikan, keceriaan dan kebersamaannya).

Yogyakarta, Januari

2004

Penulis

Iin Megawati



DAFTAR ISI

Halaman Judul.....	i
Halaman Persetujuan Pembimbing.....	ii
Halaman Pengesahan.....	iii
Halaman Persembahan.....	iv
Halaman Pernyataan Keaslian Karya.....	v
Abstrak.....	vi
Abstract.....	vii
Kata Pengantar.....	ix
Daftar Isi.....	xi
Daftar Tabel.....	xv
Daftar Gambar.....	xvii

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar belakang masalah.....	1
B. Perumusan masalah.....	3
C. Batasan Masalah.....	3
D. Tujuan Penelitian.....	3
E. Manfaat Penelitian.....	4
F. Sistematika Penulisan.....	4

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

A. Pengertian Pengendalian.....	6
B. Pengertian Biaya dan Biaya Produksi.....	7
C. Pengertian Anggaran.....	8
D. Fungsi Anggaran.....	9
E. Anggaran Biaya Produksi.....	9
F. Penyusunan Anggaran Biaya Produksi.....	11
G. Ramalan Penjualan	11
H. Teknik – teknik Peramalan Penjualan.....	12
I. Anggaran Penjualan	12
J. Anggaran Produksi	14
K. Anggaran Biaya Bahan Baku Langsung.....	14
L. Anggaran Biaya Tenaga Kerja Langsung.....	15
M. Anggaran Biaya Overhead Pabrik	16
N. Biaya Standar.....	16
O. Penyebab Selisih Biaya Produksi.....	17
P. Analisis Selisih Biaya Produksi.....	19

BAB III METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian.....	24
B. Tempat dan Waktu Penelitian	
I. Tempat Penelitian.....	24

2. Waktu Penelitian.....	24
C. Subyek dan Obyek Penelitian	
1. Subyek Penelitian.....	24
2. Obyek Penelitian.....	24
D. Data Yang Diperlukan.....	25
E. Tehnik Pengumpulan Data	25
F. Tehnik Analisis Data.....	25

BAB IV GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN

A. Sejarah Perkembangan Perusahaan.....	27
B. Tujuan Pendirian Perusahaan.....	28
C. Lokasi Perusahaan	29
D. Struktur Organisasi.....	30
E. Komposisi Jumlah Tenaga Kerja.....	35
F. Kegiatan dan Proses Produksi.....	36
G. Proses Pengendalian Biaya Produksi.....	40
H. Distribusi Pemasaran.....	40

BAB V PEMBAHASAN

A. Deskripsi Data	
1. Membuat Ramalan Penjualan.....	43
2. Menyusun Rencana Produksi.....	51
3. Anggaran Biaya Produksi.....	54

B. Analisis Data	
1. Analisis Masalah Pertama.....	66
2. Analisis Masalah Kedua.....	67
C. Pembahasan.....	74

BAB VI KESIMPULAN, KETERBATASAN PENELITIAN DAN SARAN

A. Kesimpulan	76
B. Keterbatasan Penelitian.....	77
C. Saran.....	77

DAFTAR PUSTAKA

DAFTAR TABEL

IV Komposisi Jumlah Tenaga Kerja.....	35
V.1 Data Penjualan.....	44
V.2 Perhitungan Ramalan Penjualan.....	44
V.3 Data Penjualan Bulanan.....	47
V.4 Perhitungan Indeks Musim.....	48
V.5 Ramalan Penjualan Bulanan.....	50
V.6 Rencana Penjualan Bulanan.....	51
V.7 Perhitungan Produksi dari Ramalan Penjualan.....	52
V.8 Perhitungan Produksi dari Rencana Penjualan.....	53
V.9 Realisasi Produksi.....	53
V.10 Anggaran Kebutuhan Bahan Baku Roti Tawar.....	54
V.11 Realisasi Kebutuhan Bahan Baku Roti Tawar.....	55
V.12 Data Harga Beli Bahan Baku Roti Tawar.....	56
V.13 Perhitungan Ramalan Harga Beli.....	56
V.14 Anggaran Pembelian dan Pemakaian Bahan Baku.....	58
V.15 Realisasi Pembelian dan Pemakaian Bahan Baku.....	58
V.16 Anggaran BTKL.....	59
V.17 Realisasi BTKL	60
V.18 Anggaran BOP.....	62
V.19 Realisasi BOP.....	63
V.20 Anggaran Biaya Produksi.....	64

V.21 Realisasi Biaya Produksi.....	65
V.22 Perbandingan Penyusunan Anggaran Biaya Produksi.....	66
V.23 Anggaran dan Realisasi Produksi.....	67
V.24 Biaya Produksi Standar dan Biaya Produksi Sesungguhnya.....	69

DAFTAR GAMBAR

Gambar.1	Struktur Organisasi Perusahaan.....	31
Gambar.2	Proses Produksi Perusahaan.....	39

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Dalam perusahaan manufaktur, faktor pengendalian biaya akan sangat mempengaruhi kegiatan produksi, apabila produksi dapat berjalan dengan lancar dan kualitas produk yang dihasilkan cukup baik apabila biaya produksi tidak dikendalikan maka akan terjadi pemborosan. Kegiatan produksi adalah kegiatan mengolah bahan baku menjadi bahan jadi. Biaya produksi ini dikelompokkan menjadi 3 elemen yaitu: biaya bahan baku, biaya tenaga kerja langsung, dan biaya overhead pabrik. Dengan adanya pengendalian biaya produksi tersebut diharapkan akan mencapai efisiensi biaya. Efisiensi biaya dilakukan untuk menghindari pemborosan atau penyimpangan, sehingga setiap biaya yang dikeluarkan dalam biaya produksi merupakan biaya yang sesungguhnya. Salah satu cara yang dapat digunakan oleh perusahaan dalam menentukan pengendalian biaya adalah menyusun anggaran. Anggaran berfungsi sebagai alat pengendalian kegiatan operasional perusahaan dengan membandingkan pelaksanaan kegiatan dengan yang dianggarkan. Selain itu anggaran dibutuhkan oleh perusahaan agar rencana produksi yang dilaksanakan dapat berjalan sesuai yang diharapkan.

Penyusunan anggaran perusahaan salah satu kegiatan yang dibutuhkan perusahaan, penyusunan anggaran perusahaan akan dimulai dari anggaran penjualan, untuk itu perusahaan harus membuat peramalan penjualan produk.

Peramalan penjualan dapat membantu manajemen untuk memajukan usahanya, karena peramalan penjualan dapat memberikan informasi tentang kondisi perusahaan pada masa yang akan datang.

Peramalan penjualan dapat juga dipakai untuk membuat anggaran kebutuhan produksi, setelah menyusun anggaran produksi, manajemen perusahaan dapat menyusun anggaran biaya bahan baku, anggaran biaya tenaga kerja langsung dan anggaran biaya overhead pabrik.

Dalam menyusun anggaran biaya produksi perusahaan akan menetapkan biaya standar. Biaya standar ditetapkan sebelum proses produksi dimulai, sehingga perusahaan dapat mengetahui berapa besar biaya produksi yang seharusnya dikeluarkan. Biaya standar akan ditetapkan dan digunakan sebagai alat pengendalian produksi maka pada setiap akhir periode dapat dibuat suatu perbandingan antara biaya produksi standar atau biaya produksi yang dianggarkan dengan biaya produksi sesungguhnya yang terjadi. Dari hasil perbandingan tersebut dapat dilihat terjadinya penyimpangan atau selisih yang kemudian dapat dianalisis untuk mengetahui penyebab penyimpangan yang terjadi, sehingga dapat segera diambil tindakan koreksi yang sesuai. Selisih yang timbul tersebut dapat bersifat menguntungkan atau merugikan. Bila selisih ini bersifat menguntungkan berarti prestasi manajer sudah dapat dicapai dan bila merugikan berarti menunjukkan bahwa masih ada kekurangan yang perlu diperbaiki dalam pelaksanaan kegiatan operasinya. Berdasarkan uraian diatas dan melihat pentingnya penyusunan anggaran sebagai alat yang dibutuhkan manajemen dalam pengendalian biaya produksi, maka penulis

tertarik untuk mengadakan penelitian mengenai **“ANALISIS PENGENDALIAN BIAYA PRODUKSI BERDASARKAN ANGGARAN BIAYA PRODUKSI “**.

B. Perumusan Masalah

Dari latar belakang yang telah diuraikan diatas, maka masalah yang akan dibahas adalah :

1. Apakah langkah- langkah penyusunan anggaran biaya produksi pada perusahaan sesuai dengan metode menurut kajian teori?
2. Apakah biaya produksi pada perusahaan sudah terkendali?

C. Batasan Masalah

Berdasarkan rumusan masalah diatas maka dibatasi sampai dengan analisis selisih biaya produksi.

D. Tujuan Penelitian

Dalam penulisan proposal ini penulis ingin mengetahui apakah langkah- langkah penyusunan anggaran biaya produksi sudah tepat, dan apakah biaya produksi pada perusahaan sudah terkendali.

E. Manfaat Penelitian

Manfaat yang dapat diperoleh dari hasil penelitian yang akan dilakukan ini diharapkan dapat menjadi bahan masukan dan pertimbangan khususnya dalam hal analisis biaya produksi berdasarkan biaya produksi.

F. Sistematika Penulisan

BAB I : PENDAHULUAN

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

BAB II : TINJAUAN PUSTAKA

Dalam bab ini berisi tentang teori - teori yang akan digunakan sebagai dasar penelitian dan dasar untuk mengolah data.

BAB III : METODOLOGI PENELITIAN

Dalam bab ini akan diuraikan jenis penelitian, tempat penelitian dan waktu penelitian, subyek dan obyek penelitian, data yang diperlukan, tehnik pengumpulan data dan analisis data.

BAB IV : GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN

Dalam bab ini diuraikan tentang sejarah perkembangan perusahaan, lokasi perusahaan, tujuan perusahaan, struktur organisasi, produk perusahaan, proses produksi, personalia, daerah pemasaran, dan saluran distribusi, proses pengendalian biaya produksi.

BAB V : PEMBAHASAN

Dalam bab ini akan diuraikan tentang ramalan penjualan, anggaran produksi, anggaran biaya bahan baku, anggaran biaya tenaga kerja langsung, anggaran biaya overhead pabrik, penyusunan rencana produksi dan pengendalian biaya produksi.

BAB VI : KESIMPULAN, KETERBATASAN PENELITIAN DAN SARAN

Bab ini berisi tentang kesimpulan, keterbatasan penelitian dan saran yang memungkinkan bermanfaat bagi perusahaan.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Pengertian Pengendalian dan Langkah – langkah dalam Proses Pengendalian.

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

Pengendalian dapat diartikan membandingkan antara realisasi dengan rencana, usaha ini dilakukan untuk mengetahui apakah hasil nyata tersebut telah sesuai dengan rencana atau belum. Pengendalian dapat diartikan juga sebagai alat untuk mencapai tujuan organisasi seperti yang telah ditetapkan dalam perencanaan (Hutauruk dan Sirait, 1989:5).

Dalam proses pengendalian terdapat tiga langkah yang perlu dilaksanakan yaitu:

1. Identifikasi, tahap ini merupakan proses yang sangat penting karena laporan pengendalian tidak dapat memberikan manfaat jika tidak dapat menunjukkan bidang – bidang yang memerlukan penyelidikan.
2. Penyelidikan, tehnik penyelidikan yang dapat digunakan misalnya berdasar pada pertimbangan manajemen, nilai yang diharapkan, dan pengendalian kualitas. Tahap ini

dapat memberikan informasi mengenai perlu tidaknya tindakan perbaikan.

3. Tindakan, didasarkan atas hasil penyelidikan manajer pusat pertanggungjawaban dapat dimotivasi untuk memutuskan tindakan yang diperlukan. Atasan dan manajer pusat pertanggungjawaban harus sepakat mengenai langkah – langkah tindakan yang akan dilaksanakan untuk memperbaiki kinerja dengan mempertimbangkan kondisi kondisi yang dihadapi (Supriyono, 2001:373).

B. Pengertian Biaya dan Biaya Produksi

Biaya dalam arti luas merupakan pengorbanan sumber ekonomis yang diukur dengan satuan uang, yang telah terjadi atau mungkin akan terjadi untuk mencapai tujuan tertentu. Sedangkan dalam arti sempit biaya adalah pengorbanan ekonomi untuk memperoleh aktiva (Mulyadi, 1993:14).

Biaya Produksi adalah biaya - biaya yang terjadi dalam hubungannya dengan proses pengolahan bahan baku menjadi produk jadi. Biaya produk tersebut dibagi menjadi tiga kelompok yaitu biaya bahan baku, biaya tenaga kerja langsung dan biaya overhead pabrik (Mulyadi, 1993:14).

C. Pengertian Anggaran

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

1. Anggaran merupakan rencana kerja yang dinyatakan secara kuantitatif diukur dalam satuan moneter dan satuan ukuran lainnya yang mencakup jangka waktu satu tahun (Mulyadi, 1993:448).
2. Anggaran adalah suatu rencana terinci yang dinyatakan secara formal dalam ukuran kuantitatif, biasanya dalam satuan uang untuk mewujudkan perolehan dan penggunaan sumber-sumber suatu organisasi dalam jangka waktu tertentu biasanya satu tahun (Supriyono, 1991:90).
3. Anggaran perusahaan merupakan perencanaan secara formal dan seluruh kegiatan perusahaan dalam jangka waktu tertentu yang dinyatakan dalam unit kuantitatif atau moneter (Asyari, 1998:8).
4. Anggaran adalah suatu rencana yang disusun secara sistematis yang meliputi seluruh kegiatan perusahaan yang dinyatakan dalam kesatuan moneter dan berlaku untuk jangka waktu periode tertentu (Munandar, 1996:1).

D. Fungsi Anggaran

Fungsi anggaran antara lain untuk:

1. Membantu mengkoordinasikan rencana jangka pendek.

Anggaran digunakan sebagai alat untuk mengkoordinasikan antara bagian yang satu dengan bagian yang lain dalam suatu perusahaan agar saling menunjang dan bekerja sama dengan baik menuju sasaran yang telah ditetapkan.

2. Alat untuk memotivasi para manajer untuk mencapai tujuan pusat pertanggungjawaban yang dipimpinnya.
3. Alat pengendali kegiatan dan penelitian prestasi pusat-pusat pertanggungjawaban.

Anggaran berfungsi sebagai tolak ukur yaitu alat perbandingan untuk menilai realisasi kegiatan perusahaan (Munandar, 1986:10).

E. Anggaran Biaya Produksi

1. Pengertian Biaya Produksi

Biaya produksi adalah biaya yang terjadi dalam hubungannya dengan proses pengolahan bahan baku menjadi barang jadi yang siap untuk dijual.

Tiga unsur biaya produksi yaitu:

- a. Biaya Bahan Baku langsung

Adalah semua biaya yang membentuk bagian integral dari bahan jadi yang dapat diperhitungkan langsung ke dalam barang jadi.

b. Biaya Tenaga Kerja Langsung

Adalah biaya tenaga kerja yang dikerahkan untuk mengubah bahan menjadi produk jadi yang diidentifikasi secara langsung terhadap produk tertentu.

c. Biaya Overhead Pabrik

Adalah biaya tidak langsung, biaya tenaga kerja tidak langsung dan semua biaya produksi lainnya yang tidak dibebankan langsung terhadap produk tertentu.

Biaya Overhead Pabrik dikelompokkan menjadi:

1) Biaya Bahan Penolong

Adalah biaya pengadaan bahan yang meskipun menjadi bahan produk tetapi nilainya relatif kecil apabila dibanding dengan produk tersebut.

2) Biaya Reparasi dan Pemeliharaan

Biasanya berupa pemakaian *sparepart* dan pembelian jasa pihak luar perusahaan untuk keperluan pabrik.

3) Biaya Tenaga Kerja Tidak langsung

Biaya tenaga kerja yang dikeluarkan dalam departemen pembantu seperti departemen pembangkit tenaga listrik, departemen gedung dan biaya tenaga kerja tertentu yang bekerja dalam departemen produk seperti kepala departemen produksi, pegawai administrasi pabrik dan mandor.

4) Biaya yang timbul sebagai akibat berjalannya waktu

Yang termasuk dalam kelompok ini antara lain: biaya asuransi gedung dan asuransi kecelakaan kerja karyawan. (Mulyadi, 1993: 208-209).

F. Penyusunan Anggaran Biaya Produksi

Biasanya penyusunan anggaran induk dimulai dari penyusunan anggaran penjualan. Hal ini disebabkan karena penjualan umumnya merupakan faktor kritis yang dihadapi oleh perusahaan. Banyak perusahaan yang mempunyai kemampuan produksi jauh lebih tinggi dibandingkan penjualannya. Jika anggaran penjualan telah disusun, maka dapat dibuat anggaran biaya bahan baku, biaya tenaga kerja langsung dan biaya overhead pabrik dan keputusan mengenai tingkat produksi yang diperlukan untuk mendukung penjualan dan anggaran produksi dapat disusun sebaik-baiknya.

G. Ramalan Penjualan

Dengan adanya ramalan penjualan produk, perusahaan akan dapat memperoleh gambaran tentang keadaan yang akan datang. Ramalan penjualan atau forecast penjualan adalah meramalkan jumlah penjualan yang diharapkan dengan anggapan segala sesuatu berjalan seperti masa lalu atau dengan asumsi tetap. (Gunawan, 1979: 133)

H. Teknik – Teknik Peramalan Penjualan

Ramalan adalah suatu cara untuk mengukur atau menaksir. Pada dasarnya ada dua macam teknik yang dipakai untuk mengukur atau menaksir ramalan yaitu:

1. Secara Kualitatif

Biasanya menggunakan judgment atau pendapat. Sumber pendapat yang dipakai sebagai dasar melakukan ramalan seperti: pendapat salesman, sales manajer, para ahli survei konsumen.

2. Secara Kuantitatif

Biasanya menggunakan analisa trend, penetapan trend dapat dilakukan dengan cara:

- a. Penetapan garis trend secara bebas.
- b. Penetapan garis trend dengan setengah rata - rata.
- c. Penetapan garis trend secara matematis.

Teknik yang sering digunakan perusahaan dalam menghitung ramalan penjualan yaitu *least square*.

I. Anggaran Penjualan

Anggaran penjualan adalah titik awal di dalam penyusunan anggaran induk, berbagai anggaran lain biasanya tergantung pada anggaran penjualan. Jika anggaran penjualan jelek maka anggaran induk menjadi tidak

bermanfaat dan memboroskan waktu serta usaha. Titik kritis penyusunan anggaran penjualan adalah membuat ramalan penjualan karena anggaran penjualan didasarkan pada peramalan penjualan.

Dengan adanya peramalan penjualan produk, perusahaan akan dapat memperoleh gambaran tentang keadaan yang akan datang. Ramalan penjualan disini adalah meramalkan jumlah penjualan yang diharapkan dengan anggapan segala sesuatu berjalan seperti masa lalu atau dengan asumsi yang tetap. Pada dasarnya ada dua macam tehnik yang dipakai untuk mengatur atau menaksir ramalan penjualan yaitu, secara kuantitatif dan kualitatif. Tehnik yang sering digunakan perusahaan dalam menghitung ramalan penjualan yaitu *least square*. Tehnik ini sering digunakan karena perhitungannya relatif mudah dan hasil yang diperoleh juga cukup dipercaya.

Adapun persamaan garis *trend* secara umum adalah:

$$Y = a + bx$$

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

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

Y = besarnya penjualan

a = komponen yang tetap dari penjualan pada setiap tahun

b = tingkat perkembangan penjualan tiap tahun

x = jumlah tahun yang dihitung dari periode dasar

n = jumlah tahun

Anggaran penjualan dapat ditentukan dengan rumus(Supriyono, 2001:104):

Penjualan dalam unit yang diharapkan	xx
Harga jual per unit	<u>xx</u> ×
Anggaran penjualan dalam unit	xx

J. Anggaran Produksi

Setelah menyusun anggaran penjualan, produksi yang diperlukan pada tahun yang akan datang dapat ditentukan dan disusun melalui anggaran produksi.

Anggaran produksi dapat ditentukan dengan rumus (Supriyono, 2001:105):

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

K. Anggaran Biaya Bahan Baku Langsung

Setelah anggaran produksi selesai disusun, selanjutnya dapat disusun anggaran biaya bahan baku. Anggaran biaya bahan baku menunjukkan besarnya biaya bahan baku yang diperlukan untuk mengolah produk yang dianggarkan. Anggaran ini biasanya disajikan sebagai anggaran bahan baku

langsung yang dinyatakan dalam kuantitas fisik dan biayanya didasarkan jumlah yang akan diproduksi terhadap penetapan awal unit.

Anggaran biaya bahan baku langsung dapat ditentukan dengan rumus (Supriyono, 2001:107):

Kebutuhan bahan baku dalam produk	xxx
Persediaan bahan baku yang diinginkan	<u>xxx</u> +
Total kebutuhan bahan baku	xxx
Anggaran awal bahan baku	<u>xxx</u> -
Anggaran pembelian bahan baku	xxx

L. 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 tarif upah setiap jam kerja.

Anggaran biaya tenaga kerja langsung dicari dengan rumus (Supriyono, 2001:109):

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

M. Anggaran Biaya Overhead Pabrik (BOP)

Anggaran biaya overhead pabrik meliputi anggaran biaya produksi selain biaya bahan baku dan biaya tenaga kerja langsung.

Anggaran biaya overhead pabrik dapat dicari dengan rumus (Supriyono, 2001:111):

Anggaran JKL	xxx
Tarif BOP variabel	<u>xxx</u> +
Total BOP variabel	xxx
Total BOP tetap	<u>xxx</u> +
Total anggaran BOP	xxx
BOP tetap bukan kas	<u>xxx</u> -
Total BOP kas	xxx

N. Biaya Standar

Secara umum standar boleh diartikan sebagai suatu ukuran kuantitas yang harus dicapai sehubungan dengan adanya operasi atau kegiatan tertentu. Jumlah yang harus dicapai ini ditetapkan oleh manajemen berdasarkan penelitian dan penilaian data-data baik yang berasal dari dalam perusahaan maupun dari luar perusahaan.

Biaya standar dapat diartikan sebagai biaya yang secara wajar harus terjadi di dalam memproduksi suatu barang, jadi biaya standar adalah standar kuantitas input yang diperlukan untuk menghasilkan satu unit produksi tertentu (Rony Helmi, 1990:292).

O. Penyebab Selisih Biaya Produksi

Selisih biaya produksi terdiri dari: selisih biaya bahan baku langsung, selisih biaya tenaga kerja langsung dan selisih biaya overhead pabrik.

1. Penyebab selisih bahan baku

a. Penyebab selisih kuantitas bahan baku

- 1) Perubahan rancangan produk, mesin, peralatan.
- 2) Pemakaian bahan baku substitusi yang menguntungkan atau merugikan.
- 3) Kerugian bahan baku karena rusak yang disebabkan oleh karyawan yang tidak terlatih, tidak diawasi.
- 4) Pengawasan yang terlalu kaku.

b. Penyebab selisih bahan baku

- 1) Fluktuasi harga pasar bahan baku yang bersangkutan.
- 2) Pembelian dari pemasok yang lokasinya menguntungkan atau tidak menguntungkan.
- 3) Pembelian dalam jumlah yang ekonomis dan tidak ekonomis.
- 4) Kegagalan dalam memanfaatkan kesempatan potongan pembelian.

2. Penyebab selisih tenaga kerja langsung

a. Penyebab selisih tarif upah

- 1) Penggunaan tarif upah yang berbeda dengan standar pekerjaan tertentu.

- 2) Karyawan yang baru diterima dibayar tidak sesuai dengan tarif standar.
- 3) Adanya kenaikan atau penurunan pangkat karyawan yang mengakibatkan perubahan tarif upah.
- 4) Pembayaran tambahan atas upah karena peraturan upah minimum yang dikeluarkan oleh pemerintah.

b. Penyebab selisih efisiensi upah langsung

Telah digunakan bahan baku yang kualitasnya lebih baik atau kurang baik dibanding standar sehingga memerlukan jam kerja yang lebih pendek atau lebih panjang.

3. Penyebab selisih biaya overhead pabrik

a. Penyebab selisih anggaran

Terutama disebabkan oleh fluktuasi tarif atau jumlah biaya pada overhead pabrik variabel. Anggaran biaya overhead pabrik tetap umumnya tidak berubah dari yang dianggarkan. Elemen biaya overhead pabrik tetap bisa berubah dari yang dianggarkan, misalnya karena adanya perubahan tarif pajak, asuransi, kenaikan penyusutan karena fasilitas pabrik yang dimiliki perusahaan bertambah.

b. Penyebab selisih kapasitas

- 1) Kelebihan kapasitas produksi.
- 2) Berkurangnya permintaan konsumen.
- 3) Kerusakan mesin yang tidak dapat dihindari.
- 4) Karyawan menghentikan pekerjaan.

c. Penyebab selisih efisiensi

- 1) Pemborosan pemakaian bahan baku.
- 2) Tenaga kerja yang tidak efisien.
- 3) Kegagalan dalam mengurangi pemakaian bahan baku dalam hubungan dengan output yang dihasilkan.

P. Analisis Selisih Biaya Produksi

Sebagaimana dikemukakan sebelumnya, bahwa perbedaan yang terjadi antara biaya standar dengan biaya sebenarnya disebut selisih / perbedaan yang mungkin menguntungkan atau sebaliknya tidak menguntungkan. Selisih biaya produksi terdiri dari selisih biaya bahan baku langsung, biaya tenaga kerja langsung dan biaya overhead pabrik.

a. Selisih bahan baku

Dua aspek yang menyebabkan selisih bahan baku yakni selisih disebabkan harga disebut selisih harga bahan baku dan selisih dalam pemakaian disebut selisih pemakaian bahan baku.

1) Selisih harga

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

Rumusnya:

$$SHB = (HS - HP) \times Q$$

dimana:

SHB = Selisih harga pembelian bahan baku

HS = Harga menurut standar per-unit

HP = Harga pembelian sebenarnya per-unit

Q = Jumlah kuantitas yang dibeli

Apabila harga beli lebih tinggi dari apa yang ditetapkan menurut standar maka kurang menguntungkan.

2) Selisih pemakaian

Selisih pemakaian bahan adalah perbedaan antara kuantitas seharusnya menurut standar dengan kuantitas sebenarnya yang dipergunakan dikalikan dengan standar harga bahan baku tersebut.

Rumusnya:

$$SPB = (KS - KP) \times HS$$

dimana:

SPB = Selisih pemakaian bahan

KS = Kuantitas yang harus dipakai menurut standar

KP = Kuantitas yang dipakai sebenarnya

HS = Harga bahan baku menurut standar

b. Selisih biaya tenaga kerja langsung

1) Selisih tingkat upah

Selisih ini terjadi disebabkan karena perbedaan antara tingkat upah sesungguhnya dengan tingkat upah standar pada jam kerja langsung.

Rumusnya:

$$STU = (US - UT) \times JT$$

dimana:

STU = Selisih tingkat upah

US = Tingkat upah per-jam menurut standar

UT = Tingkat upah per-jam yang terjadi

JT = Jumlah jam kerja sebenarnya yang terjadi

2). Selisih efisiensi

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

Rumusnya:

$$SE = (JKS - JKT) \times US \quad \text{atau} \quad \frac{JKS \times US}{JKT \times US}$$

dimana:

SE = Selisih efisiensi upah

JKS = Jam kerja seharusnya menurut standar

JKT = Jam kerja sebenarnya

US = Upah menurut standar per-jam

c. Selisih biaya overhead pabrik

1) Selisih anggaran

Selisih anggaran adalah selisih anggaran yang disebabkan adanya perbedaan antara biaya overhead pabrik sesungguhnya dengan biaya overhead pabrik yang dianggarkan pada kapasitas yang sesungguhnya.

Rumusnya:

$$SA = BOPS - AFKS \quad \text{atau} \quad SA = BIPS - \{(KN \times TT) + (KS \times TV)\}$$

dimana:

SA = Selisih anggaran.

BOPS = Biaya overhead pabrik sesungguhnya.

AFKSt = Anggaran variabel pada kapasitas sesungguhnya.

KN = Kapasitas normal

Kst = Kapasitas standar

TT = Tarif tetap

TV = Tarif variabel

Apabila $BOPS < AFKS$, maka selisih anggaran bersifat menguntungkan.

Apabila $BOPS > AFKS$, maka selisih anggaran bersifat merugikan.

2) Selisih kapasitas

Selisih kapasitas berhubungan dengan elemen biaya overhead pabrik yang disebabkan kapasitas yang dipakai untuk menghitung tarif.

Rumusnya:

$$SK = AFKS - BOPD \quad \text{atau} \quad SK = TT (KN - KS)$$

dimana:

SK = Selisih kapasitas.

BOPD = BOP dibebankan.

Apabila $AFKS < BOPD$, maka selisih bersifat menguntungkan.

Apabila $AFKS > BOPD$, maka selisih bersifat merugikan.

3) Selisih efisiensi

Selisih efisiensi adalah perbedaan antara kapasitas sesungguhnya yang dipakai untuk mengolah produk dikalikan total biaya overhead pabrik.

Rumusnya:

$$SE = BOPD - BOPSt \quad \text{atau} \quad SE = T(KS - KSt)$$

dimana:

SE = Selisih efisiensi

BOPD = BOP dibebankan

BOPSt = BOP standar

T = Tarif total BOP

Apabila $BOPD < BOPSt$, maka selisih efisiensi bersifat menguntungkan.

Apabila $BOPD > BOPSt$, maka selisih efisiensi bersifat merugikan.

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Penelitian yang akan dilaksanakan oleh penulis adalah studi kasus, yaitu penelitian yang memusatkan perhatian pada suatu kasus secara intensif dan mendetail dimana subjek tersebut terbatas sehingga kesimpulan yang diperoleh hanya terbatas pada objek yang diteliti.

B. Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian akan dilakukan di Perusahaan Roti Rammona selama bulan Mei sampai bulan Juni tahun 2003.

C. Subjek dan Objek Penelitian

1. Subyek Penelitian

- a) Pimpinan perusahaan
- b) Bagian produksi
- c) Bagian penjualan
- d) Bagian Akuntansi

2. Obyek Penelitian

Biaya produksi yang terjadi selama tahun 2002 Perusahaan Roti Rammona Purwokerto.



D. Data Yang Diperlukan

- a. Volume penjualan tahun 1997 – 2001
- b. Volume produksi tahun 2001
- c. Data lain yang menunjang kelengkapan data dalam penelitian

E. Tehnik Pengumpulan Data

1. Metode Dokumentasi

Pengumpulan data yang dilakukan dengan cara meneliti, mengumpulkan data mengenai sejarah perusahaan dan perkembangannya, penyusunan anggaran biaya produksi.

2. Metode Wawancara

Dilakukan dengan cara mengadakan tanya jawab secara langsung dengan pihak-pihak yang terlibat dalam perusahaan untuk memperoleh informasi mengenai gambaran umum perusahaan serta perkembangannya.

F. Teknik Analisis Data

1. Untuk menjawab masalah yang pertama langkah yang dilakukan adalah: dengan membandingkan langkah – langkah penyusunan anggaran biaya produksi pada perusahaan dengan kajian teori.
2. Untuk menjawab masalah kedua, langkah yang dilakukan adalah:
 - a. Menghitung selisih biaya produksi dengan membandingkan biaya produksi yang dianggarkan dengan biaya produksi sesungguhnya,

dengan cara menghitung selisih biaya bahan baku, tenaga kerja langsung dan selisih biaya overhead pabrik.

b. Menggunakan alat statistik dengan uji t, dengan sampel kurang dari 30, atau menggunakan sampel kecil.

(a) Menentukan formulasi H_0 dan H_a , serta alternatif pengujian 2 sisi.

$H_0 : \mu_1 = \mu_2 =$ Tidak ada perbedaan yang significant antara biaya standar dengan biaya sesungguhnya.

$H_a : \mu_1 \neq \mu_2 =$ Ada perbedaan significant antara biaya standar dengan biaya sesungguhnya.

(b) Penentuan *level of significance* (α) = 5%, yaitu tingkat kepercayaan yang bisa diterima dalam bidang ekonomi.

(c) Kriteria pengujiannya :

H_0 diterima apabila: $-t(\alpha/2; n_1 + n_2 - 2) \leq t \leq t(\alpha/2; n_1 + n_2 - 2)$.

H_0 ditolak apabila: $t > t(\alpha/2; n_1 + n_2 - 2)$ atau $t < -t(\alpha/2; n_1 + n_2 - 2)$.

BAB IV

GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN

A. Sejarah Perkembangan Perusahaan

Ditinjau dari sejarah berdirinya Perusahaan Roti "Rammona" ini bermula dari usaha kecil-kecilan. Jumlah roti yang diproduksi masih dalam jumlah yang kecil dan dikerjakan oleh beberapa orang saja dan peralatan yang digunakan masih sangat sederhana. Usaha ini kemudian terus berkembang dari waktu ke waktu sesuai dengan meningkatnya permintaan, penyempurnaan dan pengelolaan manajemen yang makin baik.

Dengan makin berkembang dan bertambahnya modal, pemilik usaha ini mempunyai inisiatif untuk mengubah usahanya menjadi perusahaan yang kemudian diberi nama "Rammona". Perusahaan roti "Rammona" ini pertama kali didirikan di Bandung pada tahun 1985, kemudian mendirikan lagi di Jakarta pada tahun 1986.

Bentuk Perusahaan Roti "Rammona" adalah perseorangan, dimana jalannya operasi perusahaan dipimpin langsung oleh pemiliknya. Pimpinan bebas melakukan tindakan demi keuntungan perusahaan dengan menambah jumlah atau jenis barang yang diproduksi serta menjual atau menutup perusahaannya.

Perusahaan Roti "Rammona" yang ada di Purwokerto didirikan oleh Bapak Gunawan Eko Setiono pada tahun 1990, ijin usaha yang

diperoleh berdasarkan Departemen Kesehatan RI No: 62587712521 dan mendapat ijin dari Departemen Perindustrian dan Perdagangan dengan No: 09.3302.00421.

Mula-mula kegiatan yang dilaksanakan oleh pemilik perusahaan hanya kecil-kecilan, dimana hanya memproduksi dalam jumlah yang kecil dan jenis produknya masih sedikit. Beberapa tahun kemudian usahanya terus berkembang dengan memproduksi dalam jumlah yang besar dan jenis produknya mulai bertambah.

Dalam proses produksinya Perusahaan Roti”Rammona” menggunakan mesin-mesin diantaranya: mesin mixing, mesin pengepresan, mesin pencetak, dan mesin pemanas. Dalam memasarkan produknya perusahaan ini memiliki lima mobil dan delapan gerobak roti. Produk yang dihasilkan pada mulanya dikonsumsi oleh masyarakat sekitar Purwokerto saja, tetapi karena pihak perusahaan ingin memperluas pangsa pasar kemudian perusahaan memperluas daerah pemasarannya ke daerah Tegal, Majenang, Cilacap, Wonosobo, Purbalingga dan daerah lain.

B. Tujuan Pendirian Perusahaan

Penetapan tujuan bagi perusahaan adalah merupakan suatu tindakan yang sangat penting, jika perusahaan tidak mempunyai tujuan maka tidak akan jelas arah dari perusahaan. Tujuan juga harus disesuaikan dengan kemampuan perusahaan, penentuan tujuan yang

praktis sukar direalisasikan akan mengakibatkan perusahaan tersebut tidak bisa berkembang.

Adapun tujuan pendirian Perusahaan Roti "Rammona" adalah :

1) Tujuan Intern

Mencari laba baik untuk memenuhi kebutuhan sehari-hari maupun untuk ditanamkan kembali ke dalam perusahaan.

2) Tujuan Ekstern

Menyediakan produk yang dibutuhkan masyarakat sesuai dengan kemampuan perusahaan dan menyerap tenaga kerja di sekitar perusahaan.

C. Lokasi Perusahaan

Lokasi perusahaan adalah tempat dimana suatu perusahaan berdiri. Untuk menentukan lokasi perusahaan ini hendaknya didasarkan pada pertimbangan-pertimbangan tertentu yang sekiranya dapat menguntungkan perusahaan karena salah satu kunci keberhasilan perusahaan adalah letak dari perusahaan itu sendiri. Perusahaan Roti "Rammona" ini terletak di jalan Sultan Agung No: 32 Kecamatan Purwokerto Selatan.

Pimpinan perusahaan memilih letak lokasi perusahaan di Purwokerto Selatan dengan pertimbangan lokasi tersebut dekat dengan jalan raya dan dekat dengan pemukiman penduduk. Disamping pertimbangan tersebut, penentuan lokasi ini dimaksudkan untuk

mengurangi jumlah pengangguran di daerah itu, meningkatkan pendapatan masyarakat setempat, bahan baku mudah diperoleh.

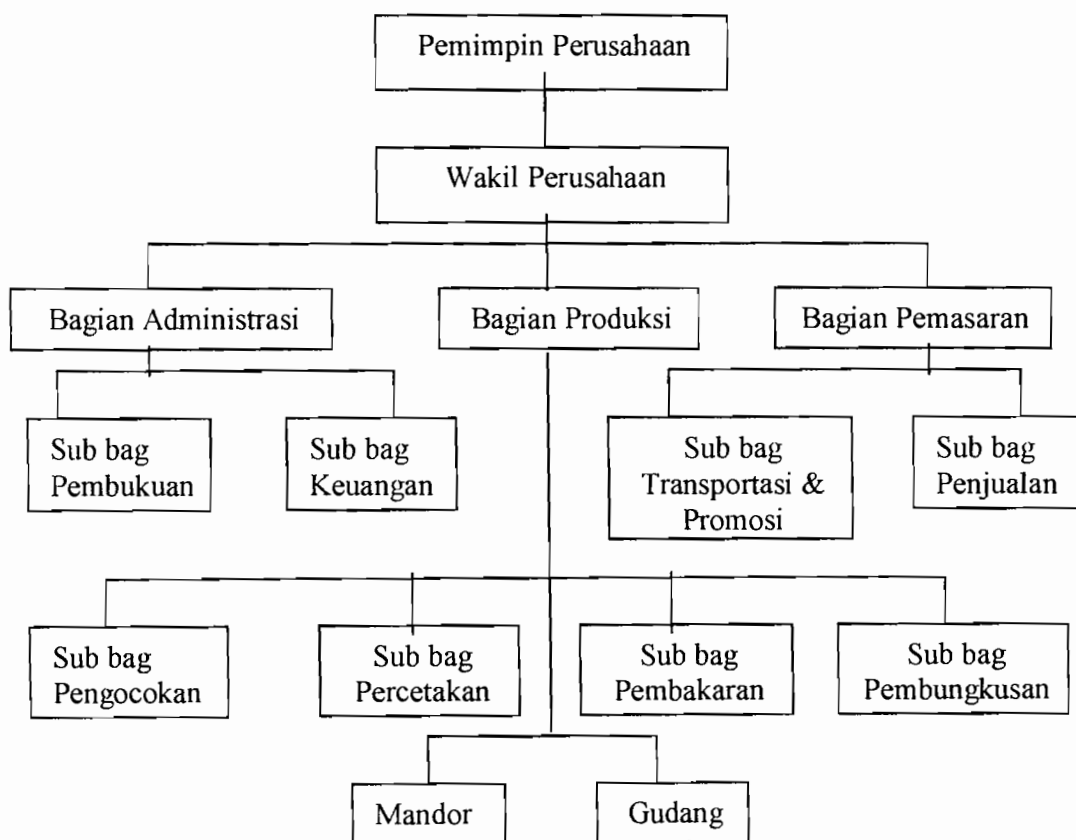
D. Struktur Organisasi

Keberadaan struktur organisasi sangat diperlukan oleh perusahaan. Struktur organisasi dibentuk dengan tidak menghilangkan hubungan antar kegiatan dalam organisasi tersebut, setiap usaha untuk mencapai tujuan diperlukan sistem organisasi yang baik dan teratur. Organisasi sangat penting bagi perusahaan karena dari organisasi dapat diketahui tentang hal yang akan dilakukan masing- masing bagian untuk mencapai suatu tujuan.

Dalam organisasi perusahaan dengan segala aktifitasnya terdapat hubungan antara orang- orang yang menjalankan aktifitas tersebut. Makin banyak kegiatan yang dilakukan oleh suatu organisasi maka makin kompleks hubungan yang ada. Untuk itu perlu dibuatkan struktur yang menggambarkan tentang hubungan tersebut termasuk hubungan antara masing - masing kegiatan atau fungsi yang menjadi dasar struktur organisasi yaitu pembagian kekuasaan dan tanggungjawab.

Struktur organisasi yang diterapkan pada setiap perusahaan tergantung besar kecilnya perusahaan dan jenis atau bentuk dari badan usaha tersebut. Adapun srtuktur organisasi yang baik akan sangat membantu pimpinan dalam memecahkan suatu masalah yang timbul sehingga memperlancar dalam pencapaian tujuan.

Struktur organisasi adalah sekelompok orang yang bekerjasama dan di dalamnya terdapat susunan skematis tentang bagian- bagian, tugas- tugas serta tanggung jawab masing- masing untuk mencapai suatu tujuan yang telah ditetapkan. Struktur organisasi Perusahaan Roti“Rammona” berbentuk garis lurus ke bawah dimana wewenang mengalir dari pimpinan perusahaan kepada bawahan secara langsung dan bawahan bertanggung jawab secara langsung kepada pimpinan.



Gambar.1: STRUKTUR ORGANISASI PERUSAHAAN ROTI RAMMONA
PURWOKERTO

Sumber: Data Perusahaan

Dari struktur organisasi diatas dapat dilihat bahwa jabatan tertinggi di pegang oleh pimpinan sekaligus merangkap sebagai pemilik perusahaan. Pimpinan mempunyai wakil dimana pada saat tertentu wakil pimpinan bisa menggantikan kedudukan pimpinan bila pimpinan sedang tidak di tempat.

Adapun tugas dan tanggung jawab masing - masing bagian dari struktur organisasi pada Perusahaan Roti “Rammona” adalah sebagai berikut:

1. Pimpinan Perusahaan:

- a. Bertanggungjawab dalam menentukan segala bentuk kegiatan perusahaan dalam mencapai tujuan yang telah ditentukan.
- b. Merumuskan pokok – pokok kebijaksanaan dalam bidang produksi, pemasaran dan keuangan.
- c. Menyediakan modal kerja
- d. Membuat keputusan – keputusan
- e. Memberikan pengawasan dan pengarahn kepada bawahan
- f. Menyelenggarakan hubungan dengan pihak lain agar hubungan antar perusahaan tetap terjalin.

2. Bagian Administrasi dan Umum:

- a. Mengkoordinir kegiatan pelaksanaan teknis dalam bidang administrasi pembukuan dan bertanggungjawab atas semua pembukuan yang ada dalam perusahaan baik yang menyangkut surat menyurat, produksi dan personalia.

- b. Menyelenggarakan kelancaran keuangan untuk seluruh perusahaan secara benar termasuk perhitungan besarnya gaji atau upah yang diterima karyawan.
 - c. Membuat anggaran keuangan.
 - d. Mencatat pemasukan dan pengeluaran perusahaan.
 - e. Membuat laporan bulanan dan tahunan.
3. Bagian Produksi:
- a. Merencanakan jumlah roti yang akan diproduksi, dan menjaga kualitas hasil produksi.
 - b. Bertanggungjawab mengenai waktu yang digunakan untuk proses produksi dan bekerjasama dengan bagian pemasaran dalam usaha pemenuhan kebutuhan pemasaran.
 - c. Mengawasi, mengontrol dan meneliti hasil pekerjaan serta pelaksanaan produksi.

Bagian produksi terdiri atas:

1) Sub bagian pelaksana dan produksi, tugasnya:

- a). Melakukan kegiatan mixing dan menyiapkan bahan - bahan yang akan di mixing.
- b). Mencetak adonan dan memasak adonan serta menyiapkan semua peralatan yang berhubungan dengan kegiatan pembakaran.

2) Sub bagian pembungkusan, tugasnya:

Mengemas atau membungkus roti.

4. Bagian Pemasaran:

- a. Mengawasi omset perkembangan produk, menerima dan mencatat pesanan kemudian menyampaikannya kepada bagian produksi.
- b. Melayani pembeli dan mengatur penjualan dari hasil produksi.
- c. Mengkoordinir bidang penjualan dan cara pengirimannya.
- d. Memelihara alat angkut yang ada.

Bagian pemasaran terdiri atas:

1) Sub bagian transportasi, tugasnya:

Mengantar roti yang sudah jadi ke konsumen.

2) Sub bagian pemasaran dan promosi, tugasnya:

a). Memasarkan produk pada calon pembeli dan mengadakan kegiatan promosi.

b). Mengadakan penagihan piutang yang telah jatuh tempo terhadap pelanggan yang sudah membeli dengan cara kredit.

5. Mandor:

- a. Mengawasi, mengontrol dan meneliti hasil pekerjaan serta pelaksanaan proses produksi.
- b. Melakukan absensi terhadap karyawan.

6. Bagian Gudang:

- a. Mengkoordinir aktivitas penerimaan atau penyimpanan penyediaan maupun pengeluaran hasil produksi perusahaan dari dan ke gudang.

- b. Menjaga dan melakukan pemeliharaan terhadap barang jadi yang ada di gudang serta mengeluarkan barang sesuai dengan permintaan masing - masing bagian.
- c. Menghitung besarnya bahan baku, mengadakan dan memantau bahan baku yang akan digunakan.

E. Komposisi Jumlah Tenaga Kerja

Tenaga kerja pada Perusahaan Roti”Rammona” dibagi dalam dua bagian yaitu tenaga kerja bagian produksi dan bagian pemasaran. Keseluruhan tenaga kerja yang dimiliki perusahaan berjumlah 45 orang. Dengan jumlah tenaga kerja yang sedikit itu diharapkan perusahaan dapat mencari tujuan yang telah ditetapkan. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel di bawah ini.

TABEL IV.1
KOMPOSISI JUMLAH TENAGA KERJA
PERUSAHAAN ROTI RAMMONA Th 2003

Keterangan	Jumlah
Pimpinan Perusahaan	1 Orang
Wakil Perusahaan	1 Orang
Staf Administrasi	3 Orang
Bagian Produksi	
^ Sub.bag Mixing	5 Orang
^Sub. bag Pencetakan	5 Orang
^Sub. bag Pembungkusan	5 Orang
Bagian Pemasaran	
^Sub. bag Transportasi & Promosi	5 Orang
^Sub. bag Penjualan	11 Orang
Bagian Gudang	2 Orang
Mandor	2 Orang
Jumlah	45 Orang

Perusahaan memberikan upah kepadapara pekerjanya, sistem pengupahan yang diberikan oleh perusahaan adalah sistem upah mingguan yang diberikan pada setiap hari sabtu dan sistem upah bulanan. Besarnya upah yang diterima karyawan ditentukan dengan tingkat senioritas dan pengalaman serta pendidikan yang dimiliki oleh karyawan tersebut. Untuk menjaga hubungan yang baik dengan karyawan, selain memberikan upah perusahaan juga memberikan berbagai tunjangan antara lain:

1. Tunjangan Hari Raya

Diberikan setiap tahun sekali.

2. Bantuan Sembako

Bantuan ini diberikan setiap satu minggu sekali pada saat pembayaran upah.

3. Bantuan Kecelakaan

Bantuan ini diberikan pada karyawan yang mengalami kecelakaan pada saat menjalankan tugas - tugas yang diberikan perusahaan. Bantuan ini biasanya diberikan kepada sopir yang bertugas mengantar roti ke konsumen.

F. Kegiatan dan Proses Produksi

Kegiatan produksi merupakan keseluruhan kegiatan yang dilaksanakan oleh perusahaan pada bagian produksi untuk membuat suatu produk yang dimulai dari penyiapan bahan baku sampai menjadi barang jadi.

Kegiatan proses produksi dilaksanakan selama \pm 8 jam. Waktu jam kerja yang berlaku adalah hari senin sampai dengan hari sabtu, dari pukul 07.00 -

pukul 15.00 (bagian produksi), dan pukul 03.00 - pukul 19.00 (bagian penjualan) dan khusus bagian produksi waktu istirahat \pm 1,5 jam yaitu dari pukul 12.00 - pukul 13.30. Jumlah hari jam kerja diasumsikan 30 hari jam kerja.

Sifat produksi pada perusahaan ini adalah terus menerus, dimana bahan dasar mengalir secara berurutan melalui beberapa tingkatan kegiatan pekerjaan samapai menjadi barang jadi. Dalam melakukan proses produksi Perusahaan Roti “Rammona” memerlukan bahan baku dan peralatan sebagai berikut:

1. Bahan Baku

- ^ Tepung Terigu
- ^ Telur
- ^ Mentega
- ^ Gula
- ^ Bahan Pembantu (pewangi, pengembang)

2. Peralatan

Untuk menunjang kelancaran aktivitas produksi, maka perusahaan menyiapkan alat - alat agar proses produksi berjalan dengan lancar dan untuk menghemat waktu. Alat - alat yang diperlukan adalah:

- a. Wadah atau tempat - tempat bahan baku yang diletakkan tidak ajuh dan berurutan sesuai dengan proses produksinya, hal ini untuk menghindari kesalahan urutan dalam pencampuran dan memperpendek proses produksi serta penghematan waktu.

- b. Mesin Mixer, alat ini digunakan untuk mencampur bahan - bahan roti sehingga menyatu dan mengembang.
- c. Mesin Pencetak, alat ini digunakan untuk mencetak adonan sesuai ukuran dan bentuk yang diinginkan.
- d. Oven, alat ini digunakan untuk mematangkan adonan sampai menjadi roti.
- e. Blower, alat ini digunakan untuk memanaskan oven dalam derajat tertentu.

Adapun urutan proses produksinya adalah sebagai berikut:

a. Tahap I

Pada tahap ini, telur, gula, ragi, mentega, terigu dan vanili dimasukkan dalam wadah untuk di mixer hingga mengembang, tahap ini membutuhkan waktu ± 15 menit.

b. Tahap II

Setelah adonan tercampur rata maka dilakukan pencetakan dalam cetakan yang telah diolesi minyak goreng agar tidak lengket bila diambil setelah masak.

c. Tahap III

Setelah adonan tersebut dicetak kemudian dibiarkan di ruang pengembangan ± 1 jam.

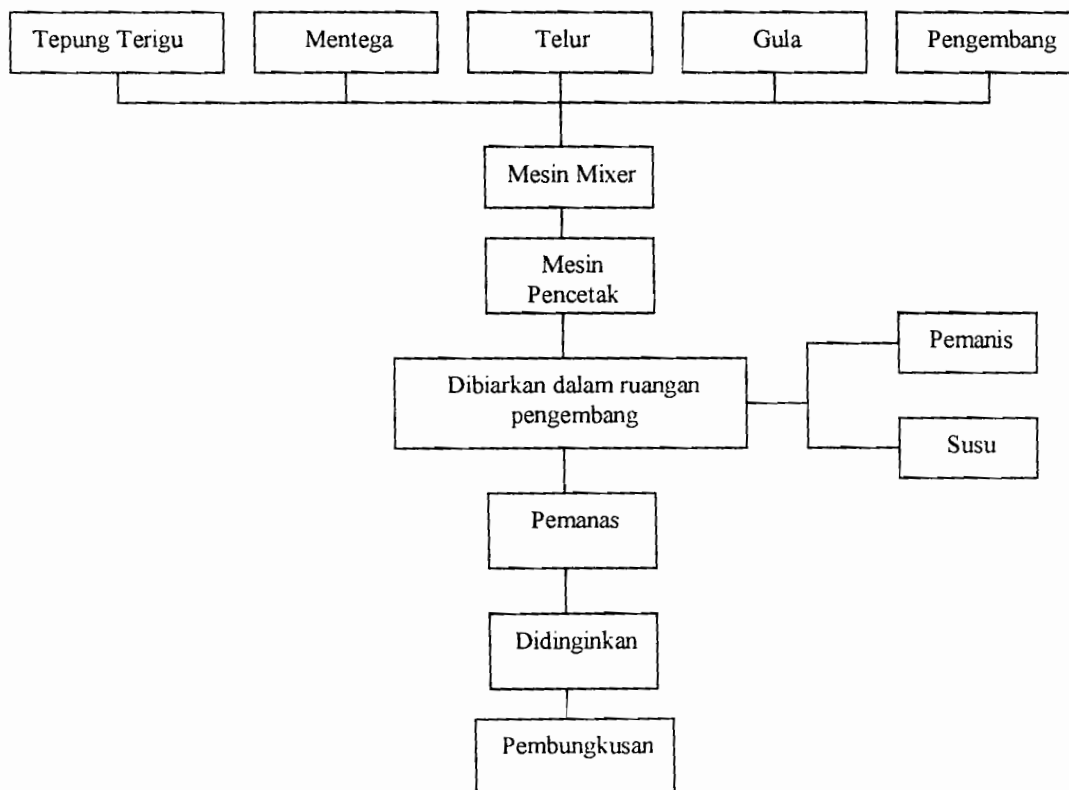
d. Tahap IV

Setelah beberapa saat di ruang pengembang, adonan dikeluarkan dan siap untuk dioven diatas blower, membutuhkan waktu \pm 15 menit.

e. Tahap V

Setelah \pm 15 menit maka roti siap untuk diangkat dan didinginkan.

Setelah dingin roti diambil dari cetakan kemudian dilakukan pembungkusan dan pengepakan.



Gambar.2: PROSES PRODUKSI PERUSAHAAN ROTI RAMMONA

Sumber: Data Perusahaan

G. Proses Pengendalian Biaya Produksi

Sistem biaya standar digunakan oleh Perusahaan Roti Rammona sebagai alat perencanaan dan pengendalian biaya produksi roti. Tahapan pengendalian biaya produksi terdiri dari:

1. Penyusunan anggaran biaya produksi untuk tahun yang akan datang, dibuat pada bulan januari oleh setiap bagian pada divisi produksi. Rencana anggaran yang telah disetujui dalam rapat akan disahkan oleh direktur utama menjadi pedoman bagi divisi produksi untuk tahun yang akan datang dan anggaran yang telah dilaksanakan setiap bulan akan ditinjau kembali. Hal ini dimaksudkan jika terdapat penyimpangan.
2. Membandingkan antara biaya produksi yang dianggarkan dengan biaya produksi sesungguhnya. Perusahaan Roti Rammona menetapkan batas toleransi penyimpangan sebesar 5%. Bila biaya produksi sesungguhnya lebih besar dari yang dianggarkan maka selisih yang terjadi bersifat merugikan (*unfavorable*) dan bila terjadi biaya produksi yang sesungguhnya lebih kecil dari yang dianggarkan maka selisih yang terjadi bersifat menguntungkan (*favorable*).

H. Distribusi Pemasaran

Pemilihan saluran distribusi dalam hubungannya dengan sistem pemasaran produk adalah merupakan suatu hal yang sangat penting. Bila pemilihan saluran distribusi tidak tepat maka akan menghambat kesempatan untuk memperoleh keuntungan bagi perusahaan.

Adapun cara - cara yang digunakan oleh perusahaan roti Rammona dalam memasarkan produknya adalah sebagai berikut:

1. Produsen ke Konsumen

Kadangkala perusahaan mendapat pesanan lewat telpon atau konsumen datang secara langsung ke perusahaan untuk membeli produk yang sudah tersedia. Bentuk saluran distribusi ini merupakan pemasaran yang paling sederhana dan pendek.

2. Produsen ke Pengecer ke Konsumen

Perusahaan mendatangi konsumen secara langsung baik yang ada di kota maupun luar kota. Sarana yang dimiliki lima mobil dan delapan gerobak roti dan pelanggan yang akan dituju berupa toko - toko atau kios - kios yang menjual kebutuhan sehari - hari. Khasis agen berupa toko ataupun kios, pengambilan dan pemasukan barang - barang dilakukan seminggu dua kali berhubung produk tersebut merupakan produk yang lama ketahanannya hanya 3-4 hari.

Luas daerah pemasaran dari perusahaan roti Rammona Purwokerto hingga tahun 2003 meliputi hampir seluruh wilayah karesidenan Banyumas dan sekitarnya. Adapun daerah pemasaran tersebut adalah sebagai berikut:

a) Daerah pemasaran sebelah timur

^ Wonosobo

^ Banjarnegara

^ Mandiraja

^ Klampok

^ Purbalingga

b) Daerah pemasaran sebelah utara

^ Tegal

^ Bumiayu

^ Slawi

^ Ajibarang

c) Daerah pemasaran sebelah barat

^ Ciamis

^ Majenang

^ Sidareja

d) Daerah pemasaran sebelah selatan

^ Cilacap

^ Adipala

^ Banyumas

BAB V

PEMBAHASAN

A. Deskripsi Data

Pengendalian biaya dalam suatu perusahaan sangatlah penting agar dapat mempertahankan kelangsungan hidupnya. Untuk mencapai tujuan tersebut maka perusahaan menyusun rencana terlebih dahulu dan rencana tersebut diwujudkan dengan anggaran. Perusahaan Roti Rammona yang menghasilkan produk berupa roti, di dalam menentukan anggaran produksi memerlukan suatu ramalan penjualan tahunan dan bulanan. Untuk itu Perusahaan Roti Rammona memerlukan ramalan tahunan dan bulanan untuk tahun 2002.

1. Membuat Ramalan Penjualan

Dalam membuat ramalan penjualan tahunan maupun bulanan memerlukan tahap - tahap yaitu:

a) Ramalan Penjualan tahunan untuk tahun 2002

Untuk mengetahui besarnya ramalan penjualan tahunan dapat dicari dengan berdasarkan data penjualan pada tahun - tahun sebelumnya Perusahaan Roti Rammona.

TABEL V. 1
DATA PENJUALAN PERUSAHAAN ROTI RAMMONA
PERIODE Th 1997 – 2001

Tahun	Penjualan
1997	50.157
1998	49.167
1999	74.160
2000	78.234
2001	82.140

Dengan data tersebut diatas, maka akan dibuat suatu ramalan penjualan untuk tahun 2002. Ramalan penjualan disini berdasarkan data penjualan tahun yang lalu atau historis, maka hal ini merupakan cara penelitian yang pasif dalam kondisi dan potensi pasar untuk tahun anggaran yang bersangkutan. Untuk menghitung ramalan penjualan, tehnik yang digunakan perusahaan adalah tehnik garis trend secara matematis yaitu "*Least Square*". Dengan mengumpulkan, menggunakan dan menganalisa data - data historis serta menginterpretasikan kejadian - kejadian di masa yang akan datang, maka ramalan penjualan dapat dibuat. adapun perhitungannya dapat dilihat pada Tabel V.2 berikut:

TABEL V.2
PERHITUNGAN RAMALAN PENJUALAN (Unit)
PERUSAHAAN ROTI RAMMONA Th 2002

Tahun	y	x	xy	x ²
1997	50.157	-2	-100.314	4
1998	49.167	-1	-49.167	1
1999	74.160	0	0	0
2000	78.324	1	78.234	1
2001	82.140	2	164.280	4
Jumlah	333.858	0	93.033	10

Seperti penjelasan sebelumnya bahwa rumus atau persamaan yang akan digunakan dalam menentukan bilangan pokok pada tingkat penggunaan adalah:

$$Y = a + bx$$

dimana a dan b dapat dicari dengan rumus sebagai berikut

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

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

y = Besarnya Penjualan

a = Komponen yang tetap dari penjualan setiap tahun

b = Tingkat perkembangan dari penjualan tiap tahun

x = angka tahun

n = jumlah tahun dari data histories

Sehingga nilai a dan b dapat dicari yaitu:

$$\begin{aligned} a &= \frac{(333.858)(10) - (0)(93.033)}{5(10) - (0)^2} \\ &= \frac{3.338.580}{50} \\ &= 66.771.60 \end{aligned}$$

$$b = \frac{(5)(93.033) - (0)(333.858)}{(5)(10) - (0)^2}$$

$$= \frac{465.165}{50}$$

$$= 9.303,3$$

Sehingga akan diperoleh persamaan $y = a + bx$

$$y = 66.771,60 + (9.303,3)x$$

Untuk tahun 2002 nilai x sebesar 5, maka besarnya penjualan pada tahun 2002 adalah:

$$y = a + bx$$

$$= 66.771,60 + (9.303)5$$

$$= 113.288,10$$

Dengan mendasarkan pada perhitungan diatas sudah dapat diketahui besarnya ramalan penjualan yang akan ditargetkan oleh perusahaan untuk tahun 2002 yaitu sebesar 113.288,10 unit.

b) Perhitungan Ramalan Penjualan bulanan selama tahun 2002

Untuk menghitung ramalan penjualan secara bulanan untuk tahun 2002, data yang diperlukan merupakan data – data bulanan untuk tahun sebelumnya. Perusahaan menggunakan indeks musim untuk menghitung dan mencari besarnya ramalan penjualan bulanan selama tahun 2002.

Data tersebut dapat dilihat pada Tabel V.3 di bawah ini:

TABEL V.3
DATA PENJUALAN BULANAN
PERUSAHAAN ROTI RAMMONA PERIODE 1999 – 2001

Bulan	Penjualan Tahun 1997	Penjualan Tahun 1998	Penjualan Tahun 1999	Penjualan Tahun 2000	Penjualan Tahun 2001
1	4.553	4.234	6.069	6.346	6.777
2	4.720	4.109	6.088	6.385	6.703
3	4.280	4.020	6.110	6.402	6.747
4	3.925	3.595	6.119	6.409	6.822
5	4.025	3.745	6.137	6.430	6.830
6	4.123	4.248	6.156	6.497	6.857
7	3.873	4.048	6.177	6.525	6.882
8	4.265	3.896	6.207	6.703	6.958
9	3.295	4.150	6.213	6.563	6.919
10	3.925	4.043	6.286	6.664	6.758
11	4.632	4.375	6.301	6.724	6.963
12	4.541	4.623	6.297	6.676	6.924
Jumlah	50.157	49.167	74.160	78.324	82.140

Sumber Data : Perusahaan Roti Rammona

Dengan data diatas dapat dipakai untuk membuat ramalan penjualan bulanan dengan menggunakan indeks musim. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada Tabel V.4 berikut ini:

TABEL V.4
Perhitungan Rata –rata Penjualan Perusahaan Roti Rammona tahun 2002

Bulan	Penjualan Th 1997	Penjualan Th 1998	Penjualan Th 1999	Penjualan Th 2000	Penjualan Th 2001	Rata-rata (x)
1	4.553	4.234	6.069	6.346	6.777	5.595,80
2	4.720	4.109	6.088	6.385	6.703	5.601
3	4.280	4.020	6.110	6.402	6.747	5.511,80
4	3.925	3.595	6.119	6.409	6.822	5.374
5	4.025	3.745	6.137	6.430	6.830	5.433,40
6	4.123	4.248	6.156	6.497	6.857	5.576,20
7	3.873	4.048	6.177	6.525	6.882	5.501
8	4.265	3.896	6.207	6.703	6.958	5.605,80
9	3.295	4.150	6.213	6.563	6.919	5.428
10	3.925	4.043	6.286	6.664	6.758	5.535,20
11	4.632	4.375	6.301	6.724	6.963	5.802,60
12	4.541	4.623	6.297	6.676	6.924	5.812,20
Jumlah	50.157	49.167	74.160	78.324	82.140	66.777

Keterangan :

- a. Dengan mencari rata – rata bulanan dapat dilakukan dengan menjumlahkan rata – rata bulanan tahun 1997 – 2001. Kemudian hasil penjumlahan data bulanan tersebut dibagi dengan banyaknya tahun:

$$\frac{1997 + 1998 + 1999 + 2000 + 2001}{5}$$

Sehingga hasil rata – rata untuk bulan:

Januari	$\frac{4.553 + 4.234 + 6.069 + 6.346 + 6.777}{5}$	=	5.595,80
Febuari	$\frac{4.720 + 4.109 + 6.088 + 6.385 + 6.703}{5}$	=	5.601
Marct	$\frac{4.280 + 4.020 + 6.110 + 6.402 + 6.747}{5}$	=	5.511,80
April	$\frac{3.925 + 3.595 + 6.119 + 6.409 + 6.822}{5}$	=	5.374
Mci	$\frac{4.025 + 3.745 + 6.137 + 6.430 + 6.830}{5}$	=	5.433,40
Juni	$\frac{4.123 + 4.248 + 6.156 + 6.497 + 6.857}{5}$	=	5.576,20
Juli	$\frac{3.873 + 4.048 + 6.177 + 6.525 + 6.882}{5}$	=	5.501
Agustus	$\frac{4.265 + 3.896 + 6.207 + 6.703 + 6.958}{5}$	=	5.605,80
September	$\frac{3.295 + 4.150 + 6.213 + 6.563 + 6.919}{5}$	=	5.428
Oktober	$\frac{3.925 + 4.043 + 6.286 + 6.664 + 6.758}{5}$	=	5.535,20
November	$\frac{4.632 + 4.375 + 6.301 + 6.742 + 6.963}{5}$	=	5.802,60
Desember	$\frac{4.541 + 4.623 + 6.297 + 6.676 + 6.924}{5}$	=	5.812,20

Dengan mendasarkan pada hasil rata – rata penjualan, perusahaan dapat mengetahui variasi musim dan indeks musim dan perusahaan dapat membuat ramalan penjualan untuk tahun 2002 secara bulanan yaitu dengan menyusun Tabel V.5 sebagai berikut:



TABEL V.5
RAMALAN PENJUALAN BULANAN
PERUSAHAAN ROTI RAMMONA Th 2002

Bulan	Penjualan (unit)
1	12.340,84
2	12.352,17
3	12.153,92
4	11.851,82
5	11.983,04
6	12.297,42
7	12.132,21
8	12.363,50
9	11.970,77
10	12.207,73
11	12.796,83
12	12.818,54
Jumlah	147.268,79

Sedangkan data dalam perusahaan mengenai rencana penjualan pada tahun 2002, sebesar 150.200,05 unit, untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada Tabel V.6 berikut ini:

TABEL V.6
RENCANA PENJUALAN BULANAN
PERUSAHAAN ROTI RAMMONA Th 2002

Bulan	Penjualan (unit)
1	12.586,48
2	12.598,03
3	12.395,83
4	12.087,72
5	12.221,55
6	12.542,18
7	12.373,69
8	12.609,59
9	12.209,04
10	12.450,72
11	13.051,54
12	13.073,68
Jumlah	150.200,05

Dari penyusunan rencana penjualan, maka bagian produksi akan menyusun suatu rencana produksi untuk 2002. Pada Perusahaan Roti Rammona dalam membuat anggaran produksi selain mengacu pada rencana penjualan juga dipengaruhi oleh kebutuhan perusahaan akan persediaan baik persediaan awal maupun persediaan akhir.

2. Menyusun Rencana Produksi

Dalam menyusun rencana produksi ada beberapa faktor yang mempengaruhi, diantaranya persediaan bahan baku. Data tentang persediaan awal dan akhir yang ada dalam perusahaan akan sangat berpengaruh di dalam menentukan jumlah yang diproduksi suatu periode tertentu.

Pada umumnya perusahaan dalam menentukan besarnya persediaan mempunyai pertimbangan – pertimbangan. Pertimbangan – pertimbangan itu antara lain fasilitas gudang yang ada , resiko kerusakan , biaya pemeliharaan. Pada Perusahaan Roti Rammona 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.

Untuk tahun 2002 telah diketahui bahwa perusahaan akan merencanakan hasil penjualannya sebanyak 150.200,05 unit, sedangkan hasil perhitungan ramalan penjualan sebesar 147.268,79 unit. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada perhitungan ramalan penjualan maupun rencana penjualan pada Tabel V.7 dan V.8.

TABEL V.7
PERHITUNGAN PRODUKSI DARI RAMALAN PENJUALAN Th 2002

Bulan	Ramalan Penjualan (unit)	Persediaan Akhir	Jumlah (unit)	Persediaan Awal (unit)	Produksi (unit)
1	12.340,84	3.085,21	15.426,05	1.731	13.695,05
2	12.352,17	3.088,04	15.440,21	3.085,21	12.355
3	12.153,92	3.038,48	15.192,40	3.088,04	12.104,36
4	11.851,82	2.962,95	14.814,77	3.038,48	11.776,29
5	11.983,04	2.995,76	14.978,80	2.962,95	12.015,85
6	12.297,42	3.074,35	15.371,77	2.995,76	12.376,01
7	12.132,21	3.033,05	15.165,26	3.074,35	12.090,91
8	12.363,50	3.090,87	15.454,37	3.033,05	12.421,32
9	11.970,77	2992,69	14.963,46	3.090,87	11.872,59
10	12.207,73	3.051,93	15.259,66	2992,69	12.266,97
11	12.796,83	3.199,21	15.996,04	3.051,93	12.944,11
12	12.818,54	3.204,63	16.023,17	3.199,21	12.823,96
Jumlah	147.268,79	36.817,17	184.085,96	35.343,54	148.742,42

TABEL V.8
PERHITUNGAN PRODUKSI DARI RENCANA PENJUALANTAHUN 2002

Bulan	Rencana Penjualan (unit)	Persediaan Akhir (unit)	Jumlah (unit)	Persediaan Awal (unit)	Produksi (unit)
1	12.586,48	3.146,62	15.733,10	1.731	14.002,10
2	12.598,03	3.149,51	15.747,54	3.146,62	12.600,92
3	12.395,83	3.098,96	15.494,79	3.149,51	12.345,28
4	12.087,72	3.021,93	15.109,65	3.098,96	12.010,69
5	12.221,55	3.055,39	15.276,94	3.021,93	12.255,01
6	12.542,18	3.135,54	15.677,72	3.055,39	12.622,33
7	12.373,69	3.093,42	15.467,11	3.135,54	12.331,57
8	12.609,59	3.152,39	15.761,98	3.093,42	12.668,56
9	12.209,04	3.052,26	15.261,30	3.152,39	12.108,91
10	12.450,72	3.112,68	15.563,40	3.052,26	12.511,14
11	13.051,54	3.262,88	16.314,42	3.112,68	13.201,74
12	13.073,68	3.268,42	16.342,10	3.262,88	13.079,22
Jumlah	150.200,05	37.550	187.750,05	36.012,58	151.737,47

Persediaan akhir = 25% x Rencana Penjualan

Sedangkan pada kenyataannya pada tahun 2002 Perusahaan Roti Rammona memproduksi roti 156.313,56 unit. Rincian produksi bulanan dapat dilihat pada Tabel V.9

TABEL V.9
REALISASI PRODUKSI Th 2002

Bulan	Produksi
1	14.023,40
2	11.253,76
3	12.457,86
4	12.622,75
5	12.668,56
6	12.511,04
7	13.201,72
8	13.079,24
9	12.015,69
10	14.005,40
11	13.425,92
12	15.048,22
Jumlah	156.313,56

3. Anggaran Biaya Produksi

Setelah rencana produksi selesai disusun perusahaan menyusun anggaran biaya produksi. Anggaran biaya produksi terdiri atas biaya bahan baku, biaya tenaga kerja langsung dan biaya overhead pabrik.

a. Anggaran Biaya Bahan Baku

Bahan baku yang digunakan dalam membuat roti khususnya roti tawar pada Perusahaan Roti Rammona adalah terigu, telur, gula pasir, mentega, susu bubuk, vanili, ovalet dan garam.

1) Anggaran kebutuhan bahan baku

Besarnya kebutuhan bahan baku roti dapat diketahui dengan mengalikan unit rencana produksi dengan standar pemakaian bahan baku sebesar 1,5 Kg/unit, jadi besarnya kebutuhan bahan baku dapat diketahui sebagai berikut. Untuk lebih jelasnya anggaran kebutuhan bahan baku dapat dilihat pada Tabel V.10 berikut ini:

TABEL V.10
ANGGARAN KEBUTUHAN BAHAN BAKU ROTI TAWAR
PERUSAHAAN ROTI RAMMONA Th 2002

Bulan	Kebutuhan	Produksi(unit)	Jumlah(kg)
1	1,5	14.002,10	21.003,15
2	1,5	12.600,92	18.901,38
3	1,5	12.345,28	12.345,28
4	1,5	12.010,69	18.016,03
5	1,5	12.255,01	18.382,51
6	1,5	12.622,33	18.933,49
7	1,5	12.331,57	18.497,35
8	1,5	12.668,56	19.002,84
9	1,5	12.108,91	18.163,36
10	1,5	12.511,14	18.766,71
11	1,5	13.201,74	19.802,61
12	1,5	13.079,22	19.618,83
Jumlah		151.737,47	221.433,54

Sedangkan realisasi kebutuhan bahan baku dapat dilihat pada Tabel V.11 berikut ini:

TABEL V.11
REALISASI KEBUTUHAN BAHAN BAKU ROTI TAWAR
PERUSAHAAN ROTI RAMMONA Th 2002

Bulan	Kebutuhan(kg/unit)	Produksi(unit)	Jumlah(kg)
1	1,5	14.023,40	21.035,10
2	1,5	11.253,76	16.880,64
3	1,5	12.457,86	18.686,79
4	1,5	12.622,75	18.934,12
5	1,5	12.668,56	19.002,84
6	1,5	12.511,04	18.766,56
7	1,5	13.201,72	19.802,58
8	1,5	13.079,24	19.618,86
9	1,5	12.015,69	18.023,53
10	1,5	14.005,40	21.008,10
11	1,5	13.425,92	20.138,88
12	1,5	15.048,22	22.572,33
Jumlah		156.313,56	234.470,33

2) Anggaran pembelian bahan baku

Harga pembelian bahan baku tidak stabil dari tahun ke tahun selalu mengalami perubahan, hal ini disebabkan oleh adanya penawaran dan permintaan pasar yang berubah – ubah serta keadaan ekonomi yang tidak stabil sejak tahun 1997. Mengenai data harga beli bahan baku Perusahaan Roti Rammona dapat dilihat pada Tabel V.12 berikut ini:

TABEL V.12
DATA HARGA BELI BAHAN BAKU ROTI TAWAR
PERUSAHAAN ROTI RAMMONA Th 2002

Tahun	Harga Beli/kg (Rp)
1997	2.254
1998	2.345
1999	2.520
2000	2.950
2001	3.380

Dengan data diatas langkah pertama yaitu membuat ramalan harga beli untuk tahun 2002. Adapun perhitungannya adalah sebagai berikut:

TABEL V.13
PERHITUNGAN RAMALAN HARGA BELI
PERUSAHAAN ROTI RAMMONA Th 2002

Tahun	Harga (y)	x	xy	x ²
1997	2.254	0	0	0
1998	2.345	1	2.345	1
1999	2.520	2	5.040	4
2000	2.950	3	8.850	9
2001	3.380	4	13.520	16
Jumlah	13.449	10	29.755	30

Rumus yang digunakan $y = a + bx$, dimana a dan b dapat dicari dengan rumus:

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

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

Keterangan

y = Besarnya harga

a = Komponen tetap dari harga setiap tahun

x = Angka tahun

n = Jumlah tahun dari data histories

Sehingga nilai a dan b dapat dihitung

$$\begin{aligned}
 a &= \frac{(13.449)(30) - (10)(29.755)}{(5)(30) - (10)^2} \\
 &= \frac{403.470 - 297.550}{150 - 100} \\
 &= \frac{105.920}{50} \\
 &= 2.118,40
 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned}
 b &= \frac{(5)(29.755) - (10)(13.449)}{(5)(30) - (10)^2} \\
 &= \frac{148.775 - 134.4490}{150 - 100} \\
 &= \frac{14.285}{50} \\
 &= 285,70
 \end{aligned}$$

Setelah nilai a dan b diketahui, maka nilai a dan b dimasukkan pada rumus utama yaitu $y = a + bx$. Untuk tahun 2002 nilai $x = 5$, maka sebagai ramalan harga beli dapat diketahui:

$$\begin{aligned}
 y &= a + bx \\
 &= 2.118,40 + 285,70(5) \\
 &= 2.118,40 + 1.428,50 \\
 &= 3.546,90
 \end{aligned}$$

Untuk lebih jelasnya anggaran pembelian bahan baku dan realisasinya dapat dilihat pada Tabel V.14 berikut ini:

TABEL V.14
ANGGARAN PEMBELIAN DAN PEMAKAIAN BAHAN BAKU
PERUSAHAAN ROTI RAMMONA Th 2002

Bulan	Kebutuhan (Kg)	Persediaan Akhir	Jumlah	Persediaan Awal	Pembelian (Kg)	Harga (Rp)	Jumlah Pembelian	Jumlah
1	21.003,15	5.250,79	26.253,94	5.367,35	21.000,64	3546,90	74.487.170,02	74.496.072,74
2	18.901,38	4.725,34	23.626,72	5.250,79	18.842,38	3546,90	66.832.037,62	67.041.304,72
3	12.345,28	3.086,32	15.431,60	4.725,34	12.132,46	3546,90	43.032.622,37	43.787.473,63
4	18.016,03	4.504	22.520,03	3.086,32	18.002,01	3546,90	63.851.329,27	63.901.056,81
5	18.382,51	4.595,63	22.978,14	4.504	18.263,42	3546,90	64.778.524,40	65.200.924,72
6	18.933,49	4.733,37	23.666,86	4.595,63	18.785,94	3546,90	66.631.850,59	67.155.195,68
7	18.497,35	4.624,34	23.121,69	4.733,37	18.379,53	3546,90	65.190.354,96	65.608.250,72
8	19.002,84	4.750,71	23.753,55	4.624,34	19.000,94	3546,90	67.394.434,09	67.401.173,20
9	18.163,36	4.540,84	22.704,20	4.750,71	18.142,63	3546,90	64.350.094,35	64.423.621,58
10	18.766,71	4.691,68	23.458,39	4.540,84	18.676,65	3546,90	66.244.209,89	66.563.643,70
11	19.802,61	4.950,65	24.753,26	4.691,68	19.753,16	3546,90	69.251.023,42	70.237.877,41
12	19.618,83	4.904,71	24.523,54	4.950,65	19.524,38	3546,90	69.251.023,42	69.586.028,13
Jumlah	221.433,54	55.358,38	277.061,92	55.821,02	220.504,14	42.562,80	781.294.674,50	785.402.623

TABEL V.15
REALISASI PEMBELIAN DAN PEMAKAIAN BAHAN BAKU
PERUSAHAAN ROTI RAMMONA Th 2002

Bulan	Kebutuhan (Kg)	Persediaan Akhir	Jumlah	Persediaan Awal	Pembelian (Kg)	Harga (Rp)	Jumlah Pembelian	Jumlah
1	21.035,10	5.258,77	26.293,87	5.379,67	21.012,06	3.820	80.266.069,20	80.354.082
2	16.880,64	4.220,16	21.100,80	5.258,77	16.769,45	3.820	64.059.299	64.484.044,80
3	18.686,79	4.671,69	23.358,48	4.220,16	18.468,97	3.820	70.551.465,40	71.383.537,80
4	18.934,12	4.733,53	23.667,65	4.671,69	18.725,21	3.820	71.530.302,20	72.328.338,40
5	19.002,84	4.750,71	23.753,55	4.733,53	18.987,48	3.820	72.532.173,60	72.590.848,80
6	18.766,56	4.691,64	23.458,20	4.750,71	18.753,65	3.820	71.638.943	71.688.259,20
7	19.802,58	4.950,64	24.753,22	4.691,64	19.785,37	3.820	75.580.113,40	75.645.855,60
8	19.618,86	4.904,71	24.523,57	4.950,64	19.579,45	3.820	74.793.499	74.944.045,20
9	18.023,53	4.505,88	22.529,41	4.904,71	18.015,35	3.820	68.818.637	68.849.884,60
10	21.008,10	5.252,02	26.260,12	4.505,88	21.004,09	3.820	80.235.623,80	80.250.942
11	20.138,88	5.034,72	25.173,60	5.252,02	20.084,76	3.820	76.723.783,20	76.930.521,60
12	22.572,33	5.643,08	28.215,41	5.034,72	22.468,23	3.820	85.828.638,60	86.226.300,60
Jumlah	234.470,33	58.617,55	293.087,88	58.354,14	233.654,07	45.840	892.558.547,40	895.676.660,60

Persediaan akhir = 25 % x Kebutuhan

b. Anggaran Biaya Tenaga Kerja Langsung

Sistem pengupahan yang diberikan oleh Perusahaan Roti Rammona kepada karyawan diberikan perminggu atau 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 3000/jam.

Untuk lebih jelasnya perhitungan anggaran BTKL dan realisasinya dapat dilihat pada Tabel V.16 dan V.17 berikut:

TABEL V.16
ANGGARAN BTKL
PERUSAHAAN ROTI RAMMONA Th 2002

Bulan	Produksi (unit)	Tarif/jam (Rp 3000)	Jumlah
1	14.002,10	42.006.300	42.020.302,10
2	12.600,92	37.802.760	37.815.360,92
3	12.345,28	37.035.840	37.048.185,28
4	12.010,69	36.032.070	36.044.080,69
5	12.255,01	36.765.030	36.777.285,01
6	12.622,33	37.866.990	37.879.612,33
7	12.331,57	36.994.710	37.007.041,57
8	12.668,56	38.005.680	38.018.348,56
9	12.108,91	36.326.730	36.338.838,91
10	12.511,14	37.533.420	37.545.931,14
11	13.201,74	39.605.220	39.618.421,74
12	13.079,22	39.237.660	39.250.739,22
Jumlah	151.737,47	455.212.410	422.275.147,50

TABEL V.17
REALISASI BTKL
PERUSAHAAN ROTI RAMMONA Th 2002

Bulan	Produksi (Unit)	Tarif/jam (Rp 3000)	Jumlah
1	14.023,40	42.070.200	42.084.223,40
2	11.253,76	33.761.280	33.772.533,76
3	12.457,86	37.373.580	37.386.037,86
4	12.622,75	37.868.250	37.880.872,75
5	12.668,56	38.005.680	38.018.348,56
6	12.511,04	37.533.120	37.545.631,04
7	13.201,72	39.605.160	39.618.361,72
8	13.079,24	39.237.720	39.250.799,24
9	12.015,69	36.047.070	36.059.085,69
10	14.005,40	42.016.200	42.030.205,40
11	13.425,92	40.277.760	40.291.185,92
12	15.048,22	45.144.660	45.159.708,22
Jumlah	156.313,56	468.940.680	469.096.993,60

c. Anggaran Biaya Overhead Pabrik

BOP adalah biaya produksi selain biaya bahan baku dan biaya tenaga kerja langsung, yang ikut dalam proses produksi. Pada Perusahaan Roti Rammona yang termasuk BOP adalah biaya bahan bakar, biaya listrik, biaya pemeliharaan, biaya penyusutan gedung. BOP pada dasarnya ada dua macam yaitu BOP tetap dan BOP variabel. Untuk BOP tetap, beban biaya tidak ada perubahan dari tahun yang lalu, sedangkan untuk BOP variabel digunakan perhitungan tarif. Pada Perusahaan Roti Rammona standar produksi kapasitas normal yang digunakan adalah $7,5 \times 24 \text{ jam} = 180 \text{ unit}$. Standar produksi pertahun = $180 \times 25 \text{ hari} \times 24 \text{ jam} = 54.000$. Adapun secara terperinci unsur – unsur BOP adalah sebagai berikut:

1. Biaya bahan bakar

Biaya bahan bakar yang digunakan perusahaan selama tahun 2002 sebesar Rp 5.000.000

2. Biaya listrik

Biaya listrik yang digunakan perusahaan selama tahun 2002 sebesar Rp 6.750.000, sedangkan produksi pada kapasitas normal 54.000 unit. Jadi besarnya biaya listrik per unit = $\text{Rp } 6.750.000 \text{ dibagi } 54.000 \text{ unit} = \text{Rp } 125$.

3. Biaya pemeliharaan

Biaya pemeliharaan yang digunakan perusahaan selama tahun 2002 sebesar Rp 2.750.000, sehingga tarif biaya pemeliharaan = $\text{Rp } 2.750.000 \text{ dibagi } 54.000 \text{ unit} = \text{Rp } 51/\text{unit}$.

4. Biaya penyusutan gedung

Biaya penyusutan gedung untuk tahun 2002 sebesar Rp 6.600.000 sehingga tarif biaya penyusutan gedung $\text{Rp } 6.600.000 \text{ dibagi } 12 = \text{Rp } 550.000$.

5. Biaya tenaga kerja langsung

Untuk setiap bulannya perusahaan mengeluarkan BTKL sebesar Rp 850.000, sehingga 1 tahun biaya tenaga kerja langsung sebesar $\text{Rp } 850.000 \times 12 = \text{Rp } 10.200.000$

6. Biaya lain – lain

Biaya lain – lain selama tahun 2002 sebesar Rp 4.200.000, jadi untuk setiap bulannya Rp 4.200.000 dibagi 12 = Rp350.000.

Dari perincian diatas tersebut maka langkah selanjutnya membuat anggaran BOP dan realisasinya yang telah dilaksanakan. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada Tabel V.18 dan V.19 berikut ini:

TABEL V.18
ANGGARAN BOP
PERUSAHAAN ROTI RAMMONA Th 2002

Bulan	Produksi (Unit)	Biaya Bahan Bakar (Rp125/unit))	Biaya Pemeliharaan (Rp 51)	Biaya Penyusutan Gedung	BTKTL	Biaya lain- lain	Jumlah
1	14.002,10	1.750.262,20	714.107,10	550.000	850.000	350.000	4.214.369,30
2	12.600,92	1.575.115	642.646,92	550.000	850.000	350.000	3.967.761,92
3	12.345,28	1.543.160	629.609,28	550.000	850.000	350.000	3.922.769,28
4	12.010,69	1.501.336,25	612.545,19	550.000	850.000	350.000	3.863.881,44
5	12.255,01	1.531.876,25	625.005,51	550.000	850.000	350.000	3.906.881,76
6	12.622,33	1.57.791,25	643.738,83	550.000	850.000	350.000	3.971.530,08
7	12.331,57	1.541.446,25	628.910,07	550.000	850.000	350.000	3.920.356,32
8	12.668,56	1.583.570	646.096,56	550.000	850.000	350.000	3.979.666,56
9	12.108,91	1.513.613,75	617.554,41	550.000	850.000	350.000	3.881.168,16
10	12.511,14	1.563.892,50	638.068,14	550.000	850.000	350.000	3.951.960,64
11	13.201,74	1.650.217,50	673.288,74	550.000	850.000	350.000	4.073.506,24
12	13.079,22	1.634.902,50	667.040,22	550.000	850.000	350.000	4.051.942,72
Jumlah	151.737,47	18.967.183,45	7.738.610,97	6.600.000	10.200.000	4.200.000	47.705.794,42

TABEL V.19
REALISASI BOP
PERUSAHAAN ROTI RAMMONA Th 2002

Bulan	Produksi (Unit)	Biaya Bahan Bakar (Rp 125)	Biaya Peneliharaan (Rp 51)	Biaya Penyusutan Gedung	BTKL	Biaya lain - lain	Jumlah
1	14.023,40	1.752.925	715.193,40	550.000	850.000	350.000	4.218.118,40
2	11.253,76	1.406.720	573.941,76	550.000	850.000	350.000	3.730.661,76
3	12.457,86	1.557.232,50	635.350,86	550.000	850.000	350.000	3.542.583,36
4	12.622,75	1.577.843,75	643.760,25	550.000	850.000	350.000	3.971.604
5	12.668,56	1.583.570	646.096,56	550.000	850.000	350.000	3.979.666,56
6	12.511,04	1.563.880	638.063,04	550.000	850.000	350.000	3.951.943,04
7	13.201,72	1.650.215	673.287,72	550.000	850.000	350.000	4.073.502,72
8	13.079,24	1.634.905	667.041,24	550.000	850.000	350.000	4.051.946,24
9	12.015,69	1.501.961,25	612.800,19	550.000	850.000	350.000	3.864.761,44
10	14.005,40	1.750.675	714.275,40	550.000	850.000	350.000	4.214.950,40
11	13.425,92	1.678.240	684.721,92	550.000	850.000	350.000	4.112.961,92
12	15.048,22	1.881.027,50	767.459,22	550.000	850.000	350.000	4.398.486,72
Jumlah	156.313,56	17.862.633,24	7.971.991,56	6.600.000	10.200.000	4.200.000	48.511.186,56

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 Roti Rammona anggaran biaya produksi yang disusun pada tahun 2002 terdiri dari:

a) Anggaran BBB	Rp 785.402.623
b) Anggaran BTKL	Rp 422.275.147,50
c) Anggaran BOP	Rp 47.705.794,42
Total anggaran biaya produksi	<u>Rp 1.255.383.564,92</u>

Sedangkan realisasi biaya produksi yang terjadi pada Perusahaan Roti Rammona selama tahun 2002 setelah melakukan proses produksi yaitu terdiri dari:

a) Realisasi BBB	Rp 895.676.660,60
b) Realisasi BTKL	Rp 469.096.993,60
c) Realisasi BOP	Rp 48.511.186,56
Total realisasi biaya produksi	Rp 1.413.284.840,76

TABEL V.20
ANGGARAN BIAYA PRODUKSI
PERUSAHAAN ROTI RAMMONA Th 2002

Bulan	BBB	BTKL	BOP	Jumlah
1	74.496.072,74	42.020.302,10	4.214.369,30	120.730.744,10
2	67.041.304,72	37.815.360,92	3.967.761,92	108.824.427,60
3	43.787.473,63	37.048.185,28	3.922.769,28	84.758.428,19
4	63.901.056,81	36.044.080,69	3.863.881,44	103.809.018,90
5	65.200.924,72	36.777.285,01	3.906.881,76	105.885.091,50
6	67.155.195,68	37.879.612,33	3.971.530,08	109.006.338,10
7	65.608.250,72	37.007.041,57	3.920.356,32	106.535.648,60
8	67.401.173,20	38.018.348,56	3.979.666,56	109.399.188,30
9	64.423.621,58	36.338.838,91	3.881.168,16	104.643.628,70
10	66.563.643,70	37.545.931,14	3.951.960,64	108.061.535,50
11	70.237.877,41	39.618.421,74	4.073.506,24	113.929.805,40
12	69.586.028,13	39.250.739,22	4.051.942,72	112.888.710,10
Jumlah	785.402.623	422.275.147,50	47.705.794,42	1.255.383.564,92

TABEL V.21
REALISASI BIAYA PRODUKSI
PERUSAHAAN ROTI RAMMONA Th 2002

Bulan	BBB	BTKL	BOP	Jumlah
1	80.354.082	42.084.223,40	4.218.118,40	126.656.423,80
2	64.484.044,80	33.772.533,76	3.730.661,76	101.987.240,30
3	71.383.537,80	37.386.037,86	3.542.583,36	112.712.159
4	72.328.338,40	37.880.872,75	3.971.604	114.180.810,20
5	72.590.848,80	38.018.348,56	3.979.666,56	114.588.863,90
6	71.688.259,20	37.545.631,04	3.951.943,04	113.185.833,30
7	75.645.855,60	39.618.361,72	4.073.502,72	119.337.720
8	74.944.045,20	39.250.799,24	4.051.946,24	118.246.790,70
9	68.849.884,60	36.059.085,69	3.864.761,44	108.773.731,70
10	80.250.942	42.030.205,40	4.214.950,40	126.406.097,80
11	76.930.521,60	40.291.185,92	4.112.961,92	121.334.669,40
12	86.226.300,60	45.159.708,22	4.398.486,72	135.784.995,50
Jumlah	895.676.660,60	469.096.993,60	48.511.186,56	1.413.284.840,76

B. Analisis Data

Kegiatan produksi merupakan hal yang sangat penting bagi perusahaan yang bergerak di bidang pengolahan bahan mentah menjadi barang jadi.. Kegiatan produksi 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. Hal ini mengharuskan perusahaan untuk merencanakan proses produksi sebaik – baiknya termasuk biaya – biaya dari kegiatan produksi harus disusun secara baik.

Penyusunan anggaran sangat diperlukan agar rencana produksi akan dapat berjalan dengan lancar sesuai dengan yang diharapkan. Anggaran yang dibuat

perusahaan di samping berfungsi sebagai perencanaan juga dapat berfungsi sebagai alat pengendalian.

1. Analisis masalah pertama

Untuk menjawab permasalahan yang pertama, maka dilakukan perbandingan antara langkah – langkah penyusunan anggaran pada Perusahaan Roti Rammona dengan kajian teori. Untuk lebih jelasnya maka di bawah ini akan diberikan langkah – langkah penyusunan anggaran menurut kajian teori dengan sesungguhnya dibuat perusahaan.

Perbandingan ini dapat dilihat pada Tabel V.22 berikut ini:

TABEL V.22
PERBANDINGAN
PENYUSUNAN ANGGARAN BIAYA PRODUKSI
PERUSAHAAN ROTI RAMMONA Th 2002

Teori	Perusahaan	Interpretasi
<p>1. Membuat ramalan penjualan</p> <p>Untuk membantu dalam penyusunan anggaran penjualan.</p> <p>Teknik ramalan penjualan dapat dikelompokkan menjadi:</p> <p>a) Judgment method</p> <p>Meliputi pendapat salesman, manajer, para ahli dan survey konsumen.</p> <p>b) ^ Analisa trend</p> <p>^ Analisa korelasi</p> <p>Ramalan penjualan yang disusun menjadi anggaran penjualan</p>	<p>1. Membuat ramalan penjualan</p> <p>Perusahaan Roti Rammona membuat ramalan penjualan dengan teknik analisis trend. Setelah ramalan penjualan diketahui maka dengan pertimbangan faktor-faktor eksternal perusahaan disusunlah anggaran penjualan.</p>	<p>Tepat</p>
<p>2. Menyusun anggaran produksi</p>	<p>2. Berdasarkan pada anggaran penjualan, perusahaan menyusun rencana produksi sama dengan anggaran penjualan karena adanya jumlah persediaan awal dan persediaan akhir.</p>	<p>Tepat</p>

<p>3. Menyusun anggaran biaya produksi yang terdiri atas anggaran BBB, BTKL, dan BOP.</p>	<p>3. Menyusun anggaran produksi yang terdiri atas BBB, BTKL, dan BOP. Cara yang ditempuh perusahaan dalam menyusun anggaran BBB adalah menjumlahkan kebutuhan bahan dengan persediaan akhir dikurangi persediaan awal, kemudian baru dikalikan dengan harga bahan baku. Perusahaan menyusun anggaran BTKL dan mengalikan jumlah yang akan diproduksi tiap bulan dengan tariff standar, kemudian hasil perkalian itu di jumlahkan. Anggaran BOP variabel, perusahaan menentukan tariff upah komponen biaya overhead untuk tiap unit. Kemudian hasilnya dikalikan dengan jumlah unit yang akan diproduksi. Hasil perkalian masing - masing komponen ini kemudian dijumlahkan kembali dengan BOP tetap.</p>	<p>Tepat</p>
---	---	--------------

2. Analisis masalah kedua

Untuk menjawab masalah kedua, maka dilakukan perbandingan antara anggaran biaya produksi dengan realisasi produksi yang dapat dilihat pada Tabel V.23 berikut ini:

TABEL V.23
ANGGARAN DAN REALISASI PRODUKSI
PERUSAHAAN ROTI RAMMONA Th 2002

Keterangan	Anggaran	Realisasi	Selisih
BBB	785.402.623	895.676.660,60	110.274.037,60
BTKL	422.275.147,50	469.096.993,60	46.821.846,10
BOP	47.705.794,42	48.511.186,56	805.392,14
Jumlah Biaya	1.255.383.564,92	1.413.284.840,76	157.901.276
Jumlah Unit	151.737,47	156.313,56	4.576,09
Biaya per unit	8.273,39	9.041,34	767,95

Dengan anggaran biaya produksi sebesar Rp1.255.383.564,92 dan jumlah produksi yang dianggarkan untuk tahun 2002 sebesar 151.737,47 unit, maka biaya produksi per unit sama dengan Rp8.273,39 per unit, sedangkan pada kenyataannya atau realisasinya perusahaan mengeluarkan biaya produksi sebesar Rp1.413.284.840,76 dibagi 156.313,56 unit sama dengan Rp9.041,34 maka dapat dikatakan biaya produksi roti Perusahaan Roti Rammona kurang efisien. Hal tersebut dapat dilihat bahwa untuk menghasilkan produk yang sama yaitu satu satuan produk mengeluarkan biaya yang lebih besar yaitu Rp767,95 per unit dari total biaya yang dianggarkan. Untuk mengetahui penyebab terjadinya selisih biaya produksi, maka diperlukan cara membandingkan antara anggaran biaya produksi dan realisasinya dengan menggunakan analisis selisih. Berdasarkan perbandingan antara anggaran biaya produksi dan realisasinya biaya produksi menunjukkan selisih yang merugikan sebesar Rp767,95. Menguji beda antara biaya produksi standar dengan biaya produksi sesungguhnya, dengan level significant (α) sebesar 5%.

$H_0 : \mu_1 = \mu_2$ (Tidak ada perbedaan yang significant antara biaya standar dengan biaya sesungguhnya).

$H_a : \mu_1 \neq \mu_2$ (Ada perbedaan significant antara biaya standar dengan biaya sesungguhnya).

H_0 diterima apabila: $-t(\alpha/2; n_1 + n_2 - 2) \leq t \leq t(\alpha/2; n_1 + n_2 - 2)$.

H_0 ditolak apabila: $t > t(\alpha/2; n_1 + n_2 - 2)$ atau $t < -t(\alpha/2; n_1 + n_2 - 2)$.

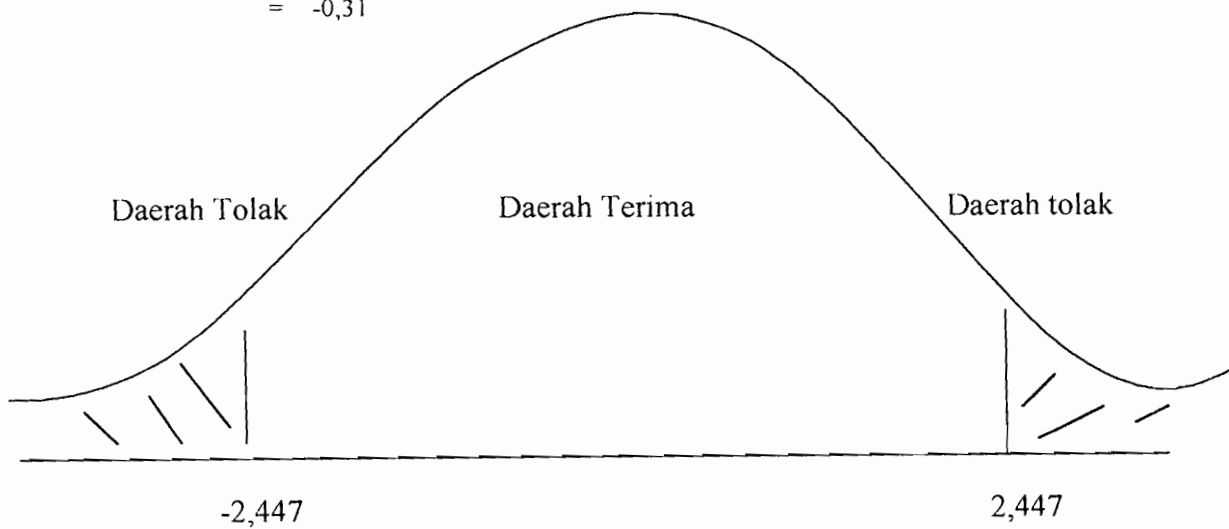
TABEL V.24
BIAYA PRODUKSI STANDAR DAN BIAYA PRODUKSI SESUNGGUHNYA

Tahun	Biaya Produksi Standar (x 1)	Biaya Produksi Sesungguhnya (x2)	$x1 - \bar{x1}$	$x2 - \bar{x2}$	$(x1 - \bar{x1})^2$	$(x2 - \bar{x2})^2$
1997	398.402.959,70	394.440.582	354.160.549,10	398.071.444,50	$125429,6945 \times 10^{12}$	$158460,8749 \times 10^{12}$
1998	509.647.948,12	506.336.393,80	242.915.560,70	286.175.632,70	$59007,96963 \times 10^{12}$	$81896,49275 \times 10^{12}$
1999	674.546.214,75	687.473.480,57	78.017.294,10	105.038.546	$6086,698179 \times 10^{12}$	$11033,09615 \times 10^{12}$
2000	711.654.124,80	765.683.441,90	40.909.384	26.828.584,0	$1673,577699 \times 10^{12}$	$719,7729516 \times 10^{12}$
2001	965.746.241,55	987.853.421,35	213.182.732,70	195.341.394,80	$45446,87752 \times 10^{12}$	$38158,26052 \times 10^{12}$
2002	1.255.383.564,92	1.413.284.840,76	502.820.055,20	620.772.813,50	$252828,0079 \times 10^{12}$	$385358,886 \times 10^{12}$
Jumlah	4.515.381.053	4.755.072.159			$490472,8254 \times 10^{12}$	$675627,3833 \times 10^{12}$
Rata -rata	752.563.508,80	792.512.026,50				

$$\begin{aligned}
 S1^2 &= \frac{\sum(x1 - \bar{x1})^2}{n1 - 1} \\
 &= \frac{490472,8254 \times 10^{12}}{6 - 1} \\
 &= 98094,56508 \times 10^{12}
 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned}
 S2^2 &= \frac{\sum(x2 - \bar{x2})^2}{n2 - 1} \\
 &= \frac{675627,3833 \times 10^{12}}{6 - 1} \\
 &= 135125,4767 \times 10^{12}
 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned}
 t &= \frac{\bar{x}_1 - \bar{x}_2}{\sqrt{\frac{(n_1 - 1)S_1^2 + (n_2 - 1)S_2^2}{n_1 + n_2 - 2} \left\{ \frac{1}{n_1} + \frac{1}{n_2} \right\}}} \\
 &= \frac{752.563.508,80 - 792.512.026,50}{\sqrt{\frac{(6-1)9809472,8254 \times 10^{12} + (6-1)135125,4767 \times 10^{12}}{(6+6-2)} \left\{ \frac{1}{6} + \frac{1}{6} \right\}}} \\
 &= \frac{-39.948.517,70}{\sqrt{\frac{49722991,51 \times 10^{12}}{10} \left\{ \frac{1}{3} \right\}}} \\
 &= \frac{-39.948.517,70}{\sqrt{\frac{49722991,51 \times 10^{12}}{30}}} \\
 &= \frac{-39.948.517,70}{\sqrt{1657433,05 \times 10^{12}}} \\
 &= \frac{-39.948.517,70}{1.287.413.317} \\
 &= -0,31
 \end{aligned}$$



Berdasarkan hasil perhitungan rata – rata dihasilkan t hitung sebesar -0,31 yang terletak di daerah penerimaan H_0 , maka dapat diartikan bahwa selisih yang terjadi menunjukkan bahwa tidak terdapat perbedaan – perbedaan yang berarti.

Selisih yang terjadi juga disebabkan karena:

a) Selisih Bahan Baku

Perusahaan Roti Rammona dalam menganggarkan biaya bahan baku sebesar Rp785.402.623 sedangkan realisasinya Rp895.676.660,60 sehingga terdapat selisih bahan baku yang merugikan sebesar Rp110.274.037,60.

Selisih merugikan yang sebesar ini disebabkan oleh:

1) Selisih harga bahan baku

$$\begin{aligned} &= (HS - HP) \times Q \\ &= (3820 - 3546,90) \times 4.437,75 \\ &= (Rp153.781.794,50) \end{aligned}$$

2) Selisih pemakaian bahan baku

$$\begin{aligned} &= (KS - KP) \times HS \\ &= (4.437,75 - 4.407,2125) \times 3.546,90 \\ &= Rp43.507.756,90 \end{aligned}$$

b) Selisih BTKL

Perusahaan Roti Rammona dalam menganggarkan BTKL sebesar Rp422.275.147,50 sedangkan realisasinya sebesar Rp469.096.993,60 sehingga terdapat selisih BTKL yang merugikan sebesar Rp46.821.846,10. Jam standar ditetapkan 25 hari dikalikan 12 bulan sama dengan 300 hari,

sehingga anggaran produksi perhari 140.704,72 unit dibagi 300 hari = 469,01 unit. Untuk tarif perhari = Rp3000 x 469,01 =Rp1.407.047,18, jam sesungguhnya 25 hari x 12 bulan = 300 hari, sehingga realisasi produksi perhari sebesar 156.313,56 unit dibagi 300 hari = 521,04 unit. Untuk tarif sesungguhnya perhari sebesar = 3000 x 521,04 unit = Rp1.563.120.

Selisih efisiensi

$$= (\text{JKS} - \text{JKT}) \times \text{US}$$

$$= (1.563.120 - 1.407.047,18) \times 300 \text{ hr}$$

$$= \text{Rp}46.821.846,10$$

Karena jam standar sama dan jam sesungguhnya sama maka untuk selisih efisiensi upah langsung = nol.

c) Selisih BOP

Pada Perusahaan Roti Rammona dalam menganggarkan BOP sebesar Rp47.705.794,42 sedangkan realisasinya sebesar Rp48.511.186,56. Sehingga terdapat selisih yang merugikan sebesar Rp805.392,14. Pada kapasitas normal sebesar 151.737,47 unit membutuhkan 794,57 jam, sedangkan pada kapasitas standar membutuhkan waktu sebesar 184,42 jam. Dengan demikian dapat diketahui tarif BOP tetap sebesar Rp6.600.000 dibagi 794,57 jam sama dengan Rp36,867,91 dan tarif BOP variabel Rp4.273.389.461 dibagi 184,42 jam sama dengan Rp23.172,05 sehingga tarif BOP totalnya Rp60.039,96.

Selisih BOP merugikan sebesar Rp805.392,14 disebabkan karena:

BOPS	Rp48.511.186,56
BOPD(pada jam standar)	
20.231,66 x Rp2.414,02	Rp48.839.631,87
	<hr/>
	Rp328.445,31

1) Selisih anggaran

$$= \text{BOPS} - [(\text{KN} \times \text{TT}) + (\text{KS} \times \text{TV})]$$

BOPS	Rp48.511.186,56
------	-----------------

BOP anggaran pada jam sesungguhnya

$$184,42 \text{ jam} \times \text{Rp}36.867,91 = \text{Rp}6.799.015,26$$

$$794,57 \text{ jam} \times \text{Rp}23.172,05 = \underline{\text{Rp}18.411.822,18}$$

$$\underline{\text{Rp}25.210.837,44}$$

$$\text{Rp}23.300.349,12$$

2) Selisih kapasitas

$$= \text{TT} (\text{KN} - \text{KS})$$

$$= 36.867,91 (794,57 - 184,42)$$

$$= (\text{Rp}22.494.956,98)$$

3) Selisih efisiensi

$$= \text{T} (\text{KS} - \text{KSt})$$

BOPD pada jam sesungguhnya

$$20.841,81 \times 2.534 = \text{Rp} 52.813.146,54$$

$$20.841,81 \times 2.534 = \text{Rp} 52.813.146,54$$

$$\underline{\text{Rp} 0}$$

$$\begin{aligned} \text{Jadi total selisih BOP} &= \text{Rp}23.300.349,12 + (\text{Rp}22.494.956,98) \\ &= (\text{Rp}805.392,14) \end{aligned}$$

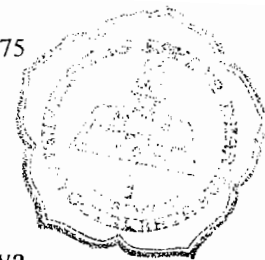
Dari analisis tersebut dapat diketahui jumlah biaya produksi yang terjadi yaitu:

^ Selisih BBB	Rp110.274.037,60
^ Selisih BTKL	Rp46.821.846,10
^ Selisih BOP	Rp805.392,14

C. PEMBAHASAN

Setelah melakukan analisis data, maka dapat diketahui bahwa langkah – langkah penyusunan anggaran pada Perusahaan Roti Rammona sudah tepat karena sesuai dengan kajian teori yaitu:

1. Perusahaan menyusun ramalan penjualan berdasarkan data historis 5 tahun yang lalu untuk memperkirakan jumlah penjualan tahun 2002.
2. Perusahaan sudah membuat ramalan penjualan bulanan tahun 2002 dihitung berdasarkan indeks musim yang diperoleh dari perhitungan yaitu data perusahaan mengenai penjualan perbulannya pada 5 tahun yang lalu.
3. Setelah ramalan penjualan selesai dibuat maka perusahaan menyusun anggaran penjualan dengan berbagai pertimbangan faktor ekstern.
4. Dari anggaran penjualan tersebut perusahaan akan membuat anggaran produksi dan anggaran biaya produksi yang terdiri atas biaya bahan baku, biaya tenaga kerja langsung, dan biaya overhead pabrik.



Perusahaan telah melakukan perbandingan antara anggaran biaya produksi dengan realisasinya 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 (Rp157.901.276) atau -12,58%.(tidak terkendali). Namun berdasarkan perbandingan antara biaya standar dengan biaya sesungguhnya secara keseluruhan dari tahun 1997 – 2002, selisih rata – rata sebesar 139.948.517,70 (752.563.508,80 – 792.512.026,50). Setelah diuji statistik dengan uji t dengan level signifikan (α) sebesar 5 %, diperoleh hasil t hitung sebesar -0,31 dan t table sebesar 2,447, sehingga H_0 diterima yang berarti tidak terdapat perbedaan yang signifikan antara biaya produksi standar dengan biaya produksi sesungguhnya atau secara keseluruhan dapat dikatakan biaya produksi terkendali.

BAB VI

KESIMPULAN, KETERBATASAN PENELITIAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

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

1. Pada Perusahaan Roti Rammona dalam menyusun anggaran biaya produksi sudah dikatakan tepat, karena langkah – langkah penyusunan anggaran biaya produksi perusahaan sudah sesuai menurut kajian teori.
2. Perusahaan Roti Rammona melakukan pengendalian biaya produksi dengan cara menghitung selisih antara biaya produksi yang dianggarkan dengan biaya produksi sesungguhnya. Anggaran biaya produksi pada tahun 2002 yaitu anggaran BBB sebesar Rp785.402.623, BTKL sebesar Rp422.275.147,50, BOP sebesar Rp47.705.794,42 sehingga total anggaran biaya produksi sebesar Rp1.255.383.564,92 sedangkan realisasi yang dilaksanakan perusahaan pada tahun 2002 yaitu BBB Rp895.676.660,60, BTKL Rp469.096.993,60 dan BOP Rp48.511.186,56. Sehingga total realisasi biaya produksi sebesar Rp1.413.284.840,76. Dari hasil perbandingan antara anggaran dan realisasi dapat diketahui jumlah penyimpangan atau selisih yang terjadi. Dengan anggaran sebesar

Rp1.255.383.564,92 dan realisasi sebesar Rp1.413.284.840,76 maka terdapat selisih merugikan sebesar (Rp157.901.276).

B. Keterbatasan Penelitian

Penulisan skripsi ini tidak lepas dari keterbatasan penulis dalam memperoleh data mengenai anggaran biaya produksi khususnya mengenai data harga bahan baku, jumlah tenaga kerja langsung dan jumlah volume produksi yang hanya diperoleh selama 5 tahun.

C. Saran

Berdasarkan data dan analisis maka sebaiknya perusahaan lebih meningkatkan ketelitian dan ketepatan dalam menentukan anggaran biaya produksi khususnya biaya bahan baku, sehingga dalam pelaksanaannya akan berjalan baik sesuai dengan tujuan perusahaan.



DAFTAR PUSTAKA

- Adisaputro, Gunawan. (1979). *Anggaran Perusahaan*, Edisi 3, Yogyakarta:BPFE.
- Asyari, Agus. (1988). *Anggaran Perusahaan*. Buku I, Yogyakarta:BPFE.
- Hutauruk dan Sirait. (1989). *Akuntansi Biaya, Perencanaan dan Pengawasan*.Jilid II, Jakarta:Erlangga.
- Mulyadi. (1986). *Budgeting, Perencanaan kerja, Pengkoordinasian kerja, Pengawasan kerja*. Yogyakarta: BPFE.
- (1993). *Akuntansi Biaya*, Edisi 5, Yogyakarta: STIE YKPN.
- Munandar. (1996). *Budgeting, Perencanaan kerja, Pengkoordinasian kerja, Pengawasan kerja*. Yogyakarta:BPFE.
- Rony, Helmi.(1990). *Akuntansi Biaya, Pengantar untuk Perencanaan dan Pengendalian Biaya Produksi*, Jakarta: FEUI.
- Setiawati, Novi.(1997). *Produksi dengan Menggunakan Analisis Selisih*. *Skripsi*. Yogyakarta: FEUSD.
- Supriyanto. (1995). *Anggaran Perusahaan, Perencanaan dan Pengendalian Laba*, Edisi I, Yogyakarta: STIE YKPN.
- Supriyono, RA. (1991). *Akuntansi Manajemen 3, Proses Pengendalian Manajemen*. Yogyakarta: BPFE.
- (1994). *Akuntansi Biaya, Pengumpulan Biaya dan Penentuan Harga Pokok*. Jilid I, Edisi II, Yogyakarta: BPFE.
- (2001). *Akuntansi Manajemen 3, Proses Pengendalian Manajemen*. Edisi I. Yogyakarta: BPFE.
- Subagyo, Pangestu dan Djarwanto.(1981). *Statistik Induktif*, Edisi 4, Yogyakarta:BPFE.