

**ANALISIS PENGENDALIAN BIAYA PRODUKSI
STUDI KASUS PADA CV. ANDI OFFSET
JALAN BEO NO 38-40 YOGYAKARTA**

Skripsi

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



Oleh :

Dewi Sukmawati

NIM : 992114191

NIRM : 990051121303120191



**PROGRAM STUDI AKUNTANSI JURUSAN AKUNTANSI
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS SANATA DHARMA
YOGYAKARTA
2004**

SKRIPSI

**ANALISIS PENGENDALIAN BIAYA PRODUKSI
STUDI KASUS PADA CV. ANDI OFFSET
JALAN BEO NO 38-40 YOGYAKARTA**

Oleh :

Dewi Sukmawati

NIM : 992114191

NIRM : 990051121303120191

Telah Disetujui Oleh :

Pembimbing I

Tanggal 29 Juni 2004



(Drs. Edi Kustanto, M.M)

Pembimbing II

Tanggal 09 Agustus 2004



(Lisia Apriani, SE, MSi Akt)

SKRIPSI

ANALISIS PENGENDALIAN BIAYA PRODUKSI
STUDI KASUS PADA CV. ANDI OFFSET
JALAN BEO NO 38-40 YOGYAKARTA

Dipersiapkan dan ditulis oleh

Dewi Sukmawati

NIM : 992114191

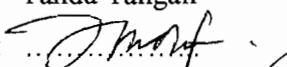
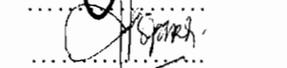
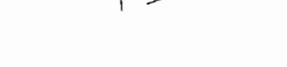
NIRM : 990051121303120191

Telah dipertahankan didepan Panitia Penguji

Pada tanggal 20 Desember 2004

Dan dinyatakan memenuhi syarat

Susunan Panitia Penguji

	Nama Lengkap	Tanda Tangan
Ketua	Drs. Yusef Widya Karsana, MSi, Akt	
Sekretaris	Fr. Reni Retno anggraeni, MSi, Akt	
Anggota	Drs. Edi Kustanto, M.M	
Anggota	Lisia Apriani, SE, MSi., Akt	
Anggota	Drs. YP. Supardiyono, MSi., Akt	

Yogyakarta, 23 Desember 2004

Fakultas Ekonomi

Universitas Sanata Dharma




(Drs. Alex Kahu Lantum, M.S.)

MOTTO

*Padaku ada nasihat dan pertimbangan,
Akulah pengertian,
Padakulah kekuatan
(Amsal 8;14)*

*Kasih itu sabar, Kasih itu muruh hati;
Ia tidak cemburu. Ia tidak memegahkan diri dan tidak sombong.
Ia tidak melekekukan yang tidak sopan dan
Tidak mencari keuntungan diri sendiri.
Ia tidak pemarah dan tidak menyimpan kesalahan orang lain.
Ia tidak bersukgacita karena ketidakadilan, tetapi karena kebenaran.
Ia menutupi segala sesuatu, percaya segala sesuatu,
Mengharapkan segala sesuatu,
Sabar menggang segala Sesutu.
(I Korintus 13:4-7)*

"MAU TIDAK MAU HARUS MAU"

"BISA TIDAK BISA HARUS BISA"

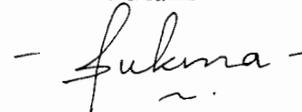
*Karya tulis ini kusembahkan kepada
Jesus Christ my savior
Papa dan Mama
Kedua kakakku dan kakak iparku
Keponakanku
Kekasih hatiku (Vertus)*

PERNYATAAN KEASLIAN KARYA

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

Yogyakarta, Desember 2004

Penulis



Dewi Sukmawati

ABSTRAKSI

ANALISIS PENGENDALIAN BIAYA PRODUKSI STUDI KASUS PADA CV. ANDI OFFSET JALAN BEO NO 38-40 YOGYAKARTA

Dewi Sukmawati
Universitas Sanata Dharma
Yogyakarta
2004

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui langkah-langkah penyusunan anggaran biaya produksi sudah sesuai dengan kajian teori, dan juga untuk mengetahui apakah biaya produksi terkendali. Data yang diteliti adalah anggaran biaya produksi pada CV. Andi Offset Yogyakarta dan data biaya produksi pada tahun 1998-2002.

Untuk mengetahui langkah-langkah penyusunan anggaran biaya produksi pada CV. Andi Offset Yogyakarta sudah tepat, yaitu dengan membandingkan antara langkah-langkah penyusunan biaya produksi menurut kajian teori. Berdasarkan analisis, langkah-langkah penyusunan anggaran biaya produksi pada CV. Andi Offset sudah tepat karena sudah sesuai dengan langkah-langkah penyusunan anggaran biaya produksi menurut kajian teori.

Untuk mengetahui biaya produksi CV. Andi Offset Yogyakarta sudah terkendali yaitu dengan membandingkan antara biaya yang dianggarkan dengan biaya sesungguhnya. Apabila terjadi selisih, baik menguntungkan atau tidak menguntungkan tetapi masih berada dibawah batas toleransi sebesar 5% dikatakan terkendali. Untuk mencari penyebab terjadinya selisih digunakan analisis selisih biaya produksi yang terjadi dari analisis biaya bahan baku, biaya tenaga kerja langsung, dan biaya overhead pabrik.

Berdasarkan analisis selisih diketahui bahwa antara anggaran dan realisasi terdapat menguntungkan sebesar Rp 3.901.030,00 atau 1,34% yang disebabkan oleh selisih biaya bahan baku sebesar Rp 230.350,00 atau 0,24%, selisih biaya tenaga kerja langsung sebesar Rp 2.235.950,00 atau 3,89% dan selisih biaya overhead pabrik sebesar Rp 1.434.730,00 atau 1,09%.

ABSTRACT

PRODUCTION COST CONTROL ANALYSIS CASE STUDY AT CV. ANDI OFFSET BEO STREET 38-40 YOGYAKARTA

Dewi Sukmawati
Universitas Sanata Dharma
Yogyakarta
2004

This research was aimed to know the steps of determining the production cost budget which was suitable with theoretical studies, and also to know whether the production cost was control. The data needed were production cost budget at CV. Andi Offset, Yogyakarta and production cost in 1998 - 2002.

To know whether the steps of determining the production cost budget at CV. Andi Offset was already appropriate, it was done by comparing the steps of determining production cost budget according to theoretical studies. Based on the analysis, the steps of determining production cost budget at CV. Andi Offset was already appropriate because it was accordance with the steps of determining production cost budget according to the theory studies.

To know whether the production cost of CV. Andi Offset was in control, it was done by comparing between cost budget and the real cost. If there was difference, whether it is profitable or not, but it is still under the tolerance limit of 5%, it was said as in control. The difference analysis on production cost earning from analysis of basic material cost, direct labor cost, and plant overhead cost was used to look for the cause of that difference.

Based on the difference analysis, it was known that between budget and realization, there was profit difference in the amount of Rp 3.902.030,00 or 1,34% which was caused by the difference of basic commodity cost in the amount of Rp 230.350,00 or 0,24%, the difference of direct labor cost in the amount of Rp 2.235.950,00 or 3,89% and difference of plant overhead cost in the amount of Rp 1.434.730,00 or 1,09%.

KATA PENGANTAR

Puji syukur kepada Tuhan Yesus Kristus atas segala Kasih dan Karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan judul Analisis Pengendalian Biaya Produksi.

Selama penulisan skripsi, penulis menyadari bahwa telah banyak pihak yang telah membantu untuk menyumbangkan bantuan tenaga, pikiran, materi maupun dorongan semangat yang sangat berarti bagi penulis. Untuk itu penulis mengucapkan terima kasih kepada:

1. Bapak Drs Alex Kahu Lantum M.S., selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Sanata Dharma beserta seluruh staf pengajar dan akademik.
2. Bapak Ir. Drs Hansiadi Y Hartanto, M.Si., Akt selaku Ketua Program Studi Akuntansi.
3. Bapak Drs Edi Kustanto, M.M., selaku dosen pembimbing satu yang telah dengan sabar membimbing serta memberikan dukungan yang sangat membantu dalam penulisan skripsi ini.
4. Ibu Lisia Apriani. S.E., M.Si., selaku dosen pembimbing dua yang telah bersedia memberikan pengarahan, dukungan dan saran-saran dalam penulisan skripsi ini.
5. Bapak Johannes Herman GondoWidjoyo, selaku Pemilik CV. Andi Offset yang telah memberikan ijin penelitian kepada penulis.
6. Bapak Bejo dan seluruh karyawan CV. Andi Offset yang telah banyak membantu penulis dalam memberikan informasi mengenai data-data yang diperlukan dalam penulisan skripsi.

7. Seluruh karyawan sekretariat fakultas ekonomi dan karyawan perpustakaan terimakasih atas bantuannya selama kuliah ini.
8. Kedua orang tuaku yang sangat aku sayangi, terima kasih buat setiap doa, kasih sayang, didikannya, nasehat dan tegurannya, semua sangat berarti bagi adek, dan juga materi yang begitu besar sehingga adek bisa menyelesaikan kuliah.
9. Cece Mein dan cece Erry, terima kasih buat cinta dan dukungannya, akhirnya adek bisa menyelesaikan kuliah.
10. Kedua kakak iparku terima kasih buat dukungannya dan ketiga keponakanku yang lucu dan pintar, tante wie sayang kalian.
11. Abg Vertus, don't stop loving me, because you're my breath in my life, and I always thank God for you.
12. Teman-teman Akuntansi Sanata Dharma, Thx buat dukungannya, sukses buat kalian semua.
13. Kakak-kakak angkatku, Thx buat dukungan dan kasih sayangnya yang telah diberikan kepada Dewie.

Yogyakarta, Desember 2004

Penulis

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PERSEJUTUAN.....	ii
HALAMAN PENGESAHAN	iii
HALAMAN MOTTO.....	iv
HALAMAN PERSEMBAHAN.....	v
PERNYATAAN KEASLIAN KARYA.....	vi
ABSTRAKSI	vii
ABSTRACT.....	viii
KATA PENGANTAR	ix
DAFTAR ISI.....	xi
DAFTAR TABEL.....	xiv
DAFTAR GAMBAR.....	xv
BABI PENDAHULUAN 1	
<i>A. Latar Belakang</i>	1
<i>B. Batasan Masalah</i>	2
<i>C. Rumusan Masalah</i>	2
<i>D. Tujuan Penelitian</i>	3
<i>E. Manfaat Penelitian</i>	3
<i>F. Sistematis Penulisan</i>	3
BAB II LANDASAN TEORI 5	
<i>A. Pengertian Biaya dan Biaya Produksi</i>	5



<i>B. Anggaran</i>	6
1. Pengertian Anggaran.....	6
2. Manfaat Anggaran	7
3. Kelemahan-kelemahan Anggaran.....	8
4. Anggaran Statis dan Fleksibel	9
<i>C. Dimensi Perilaku</i>	9
<i>D. Pengertian Perencanaan dan Pengendalian</i>	11
1. Pengertian Perencanaan	11
2. Pengertian Pengendalian.....	11
<i>E. Penyusunan Anggaran sebagai Alat Perencanaan dan Pengendalian</i>	15
<i>F. Prosedur Penyusunan Anggaran Biaya Produksi</i>	16
<i>G. Ramalan Penjualan</i>	20
<i>H. Teknik-Teknik Ramalan Penjualan</i>	21
<i>I. Biaya Standar</i>	22
<i>J. Analisa Selisih Biaya Produksi</i>	24
BAB III METODOLOGI PENELITIAN	29
<i>A. Jenis Penelitian</i>	29
<i>B. Tempat dan Waktu Penelitian</i>	29
<i>C. Subyek dan Obyek Penelitian</i>	29
<i>D. Teknik Pengumpulan Data</i>	30
<i>E. Teknik Analisis data</i>	30
BAB IV GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN	39
<i>A. Sejarah dan Berkembangnya Perusahaan</i>	39
<i>B. Struktur Organisasi</i>	40
<i>C. Produksi</i>	44

D. Personalia.....	45
BAB V ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN	48
A. Deskripsi Data.....	48
B. Prosedur Penyusunan Anggaran Biaya Produksi CV. Andi Offset.....	50
1. Menyusun Ramalan Penjualan.....	50
2. Menyusun Rencana Produksi.....	57
3. Menyusun Anggaran Biaya Produksi	58
4. Menyusun Anggaran Biaya Produksi	72
C. Analisis Prosedur Penyusunan Anggaran Biaya Produksi.....	72
D. Penilaian kinerja Pusat Biaya	75
BAB VI KESIMPULAN, KETERBATASAN PENELITIAN, DAN SARAN	82
A. Kesimpulan.....	82
B. Keterbatasan Penelitian.....	83
C. Saran	84
DAFTAR PUSTAKA.....	
LAMPIRAN.....	
DAFTAR RIWAYAT HIDUP.....	

DAFTAR TABEL

Tabel V.1.	Data Penjualan Tahunan (1998-2002).....	48
Tabel V.2.	Data Penjualan Bulanan Tahun 1998-2002 (unit buku)	49
Tabel V.3.	Harga Beli Bahan Baku Per Rim Plano Tahun 1998-2002.....	50
Tabel V.4.	Perhitungan Ramalan Penjualan Tahunan (Tahun 2003)	50
Tabel V.5.	Perhitungan Indeks Musim Tahun 2003	55
Tabel V.6.	Rencana Penjualan Bulanan Tahun 2003	57
Tabel V.7.	Perhitungan Produksi dari Rencana Produksi Tahun 2003.....	57
Tabel V.8.	Realisasi Produksi Tahun 2003.....	58
Tabel V.9.1.	Perhitungan Standar Harga Bahan Baku (HVS) Tahun 2003.....	58
Tabel V.9.2.	Perhitungan Standar Harga Bahan Baku (Kunsdruk) Tahun 2003	59
Tabel V.10.	Anggaran Biaya Bahan Baku Majalah Bahana Tahun 2003	60
Tabel V.11.	Realisasi Biaya Bahan Baku Majalah Bahana Tahun 2003.....	61
Tabel V.12.	Anggaran Biaya Tenaga Kerja Langsung Majalah Bahana.....	63
Tabel V.13.	Realisasi Biaya Tenaga Kerja Langsung Majalah Bahana	64
Tabel V.14.	Anggaran Biaya Overhead Pabrik Untuk Seluruh Produk Tahun 2003 ..	66
Tabel V.15.	Anggaran Biaya Overhead Pabrik Untuk Majalah Bahana Tahun 2003 .	68
Tabel V.16.1.	Realisasi Biaya Overhead Pabrik Untuk Seluruh Pabrik 2003	70
Tabel V.16.2.	Realisasi Biaya Overhead Pabrik Untuk Majalah Bahana Tahun 2003 ..	71
Tabel V.17.	Perbandingan Penyusunan Anggaran Biaya Produksi Tahun 2003.....	73
Tabel V.18.	Perbandingan Anggaran dan Realisasi Biaya Produksi Tahun 2003.....	75
Tabel V.19.	Perhitungan Selisih Biaya Bahan Baku Tahun 2003	77
Tabel V.20.	Perhitungan Selisih Biaya Tenaga Kerja Langsung Tahun 2003	79

DAFTAR GAMBAR

Gambar IV.1. Struktur Organisasi CV. Andi Offset Yogyakarta.....	41
--	----

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Memasuki era globalisasi, pada umumnya perusahaan didirikan dengan berbagai tujuan. Salah satu tujuan perusahaan adalah mencari laba, biaya merupakan unsur yang paling penting. Oleh karena itu, perusahaan dituntut untuk lebih mengembangkan produksi yang dihasilkan untuk memenuhi kebutuhan dan kepuasan konsumen. Perusahaan harus mampu bersaing dengan perusahaan lain dan mampu menggunakan sumber-sumber ekonomi yang baik serta pengolahan manajemen yang baik. Sehingga laba optimal akan dapat dicapai perusahaan apabila penjualan sesuai dengan yang direncanakan dan biaya dapat ditekan seefisien mungkin.

Menghadapi persaingan yang tinggi ini perusahaan harus memperhatikan faktor biaya produksi, sebab biaya produksi sangat berpengaruh dalam penentuan kegiatan produksi. Kegiatan produksi adalah kegiatan mengolah bahan baku menjadi produk jadi, sedangkan biaya yang dikeluarkan untuk mengolah bahan baku menjadi produk jadi disebut biaya produksi. Agar proses produksi berjalan lancar maka unsur-unsur produksi seperti bahan baku, tenaga kerja langsung, dan overhead pabrik harus diperhatikan, maka perusahaan harus mengadakan pengendalian agar terhindar dari pemborosan biaya. Terkendalinya biaya produksi akan mendukung tercapainya laba yang optimal.

Pengendalian biaya produksi dalam suatu perusahaan manufaktur harus dilakukan dengan baik. Untuk mengetahui apakah biaya produksi suatu perusahaan sudah terkendali atau belum, perlu suatu analisis terhadap biaya produksi. Dalam

melakukan pengendalian biaya produksi perlu dibandingkan antara biaya standar dan biaya sesungguhnya terjadi.

Biaya standar dipakai sebagai alat untuk mengukur dan memulai prestasi pelaksanaan, sehingga biaya standar harus dikendalikan dengan teliti. Hasil dari perbandingan biaya standar dengan biaya sesungguhnya bisa digunakan oleh manajer untuk menentukan pengambilan keputusan dimasa depan.

Dari uraian diatas dan mengingat perlu pengendalian biaya produksi, maka penulis memilih judul “Analisis Pengendalian Biaya Produksi”.

B. Batasan Masalah

Pada penulisan ini, penulis membatasi masalah pada penilaian kinerja pusat biaya menggunakan anggaran biaya produksi. Anggaran produksi dipilih karena biaya produksi merupakan biaya yang paling besar jumlahnya dibandingkan dengan biaya-biaya yang lain.

C. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah dan yang akan dibahas maka permasalahan yang akan diangkat adalah sebagai berikut:

1. Apakah penyusunan anggaran biaya produksi pada perusahaan percetakan CV. Andi Offset sudah sesuai dengan kajian teori ?
2. Apakah biaya produksi pada perusahaan percetakan CV. Andi Offset sudah terkendali ?
3. Bagaimana selisih biaya produksi yang terjadi pada tahun 2003 di CV. Andi Offset?

D. Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui apakah penyusunan anggaran biaya produksi CV. Andi Offset sudah sesuai atau belum dengan kajian teori dan apakah biaya produksi tersebut sudah terkendali atau belum, dan bagaimana selisih produksi yang terjadi pada tahun 2003 di CV. Andi Offset.

E. Manfaat Penelitian

1. Bagi Penulis

Sebagai bahan perbandingan antara teori yang diperoleh selama kuliah dengan kenyataan yang ada dalam perusahaan.

2. Bagi Perusahaan

Hasil penelitian ini dapat dipakai sebagai bahan perbandingan dengan apa yang telah diterapkan oleh perusahaan. Penelitian ini juga diharapkan membantu perusahaan dengan menyajikan informasi biaya produksi.

3. Bagi Mahasiswa

Sebagai bahan referensi untuk melakukan penelitian lebih lanjut.

F. Sistematis Penulisan

Sistematika penulisan ini dikelompokkan menjadi enam bab, yaitu :

Bab I Pendahuluan

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

Bab II Landasan Teori

Dalam bab ini diuraikan teori-teori yang akan digunakan sebagai acuan penelitian dan pembahasan selanjutnya, serta landasan bagi penulis dalam mengolah data.

Bab III Metodologi Penelitian

Dalam bab ini diuraikan tentang jenis penelitian, tempat dan waktu penelitian, subyek dan obyek penelitian, teknik pengumpulan data, data yang dicari dan teknik analisis data.

Bab IV Gambaran Perusahaan

Dalam bab ini diuraikan tentang sejarah berdirinya perusahaan, siapa yang mendirikan, struktur organisasi.

Bab V Analisis data dan Pembahasan

Dalam bab ini dijelaskan hasil hitungan lapangan yang kemudian dianalisis untuk menjawab permasalahan yang dikemukakan.

Bab VI Kesimpulan, Keterbatasan Penelitian dan Saran

Dalam bab ini diuraikan tentang kesimpulan yang didapat dari hasil yang analisa data dan analisis permasalahan, serta saran-saran dari penulis.

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Pengertian Biaya dan Biaya Produksi

Biaya menurut Mulyadi dibagi menjadi dua pengertian yaitu: biaya dalam arti luas adalah pengorbanan sumber ekonomi yang diukur dalam satuan uang (moneter), yang telah terjadi atau yang kemungkinan akan terjadi untuk tujuan tertentu. Sedangkan biaya dalam arti sempit adalah pengorbanan sumber ekonomi untuk memperoleh aktiva (Mulyadi, 1993:8-10).

Cost adalah biaya-biaya yang dianggap akan memberikan manfaat (service potential) diwaktu yang akan datang dan karenanya merupakan aktiva yang dicantumkan dalam neraca. *Expenses* adalah biaya-biaya yang telah digunakan untuk menghasilkan prestasi (Hartanto, 1989:75).

Biaya produksi yaitu semua biaya yang berhubungan dengan fungsi produksi atau kegiatan pengolahan bahan baku menjadi produk selesai. Biaya produksi dapat digolongkan menjadi tiga yaitu: (Supriyono, 1999:20)

1. Biaya bahan baku adalah harga perolehan dari bahan baku yang dipakai dalam pengolahan produk.
2. Biaya tenaga kerja adalah semua balas jasa yang diberikan perusahaan kepada semua karyawan.
3. Biaya *overhead* pabrik adalah biaya produksi selain biaya bahan baku dan biaya tenaga kerja langsung.

B. Anggaran

1. Pengertian Anggaran

Anggaran adalah rencana kerja yang dinyatakan secara kuantitatif yang diukur dalam satuan moneter, standar dan satuan ukuran lain yang mencakup jangka waktu satu tahun (Mulyadi, 1993:448). Anggaran sebagai alat manajemen berfungsi dan mengawasi keuntungan (Gunawan dan Marwan, 2000:31).

Menurut Agus dan Ahyari (1998:8) menyatakan, anggaran perusahaan merupakan perencanaan secara formal dan seluruh kegiatan perusahaan didalam jangka waktu tertentu yang dinyatakan dalam unit kuantitatif atau moneter. Sementara Supriyono (1989:20) menjelaskan bahwa anggaran adalah suatu rencana terinci yang dinyatakan secara formal dalam ukuran kuantitatif, biasanya dalam satuan uang, untuk menunjukkan perolehan dan penggunaan sumber-sumber suatu organisasi dalam jangka waktu tertentu, biasanya satu tahun.

Anggaran yang ditetapkan merupakan kesanggupan atau komitmen manajemen pusat pertanggungjawaban untuk melaksanakan rencana seperti yang tercantum dalam anggaran tersebut. Karena anggaran tersebut adalah sebuah komitmen maka anggaran dapat digunakan sebagai alat pengendali kegiatan organisasi.

Berdasarkan beberapa pengertian anggaran tersebut, terdapat beberapa ciri yang melekat pada anggaran, yaitu:

- a. Dinyatakan dalam bentuk uang, walaupun jumlah satuan uang didukung oleh jumlah yang bukan satuan uang.
- b. Umumnya disusun untuk periode satu tahun.
- c. Berisikan suatu unsur kesanggupan manajer yaitu para manajer setuju untuk menerima pertanggungjawaban dalam usaha untuk mencapai anggaran.

- d. Usulan anggaran ditelaah dan disetujui oleh seorang yang mempunyai otoritas lebih tinggi daripada pelaksanaan anggaran.
- e. Setelah disetujui, anggaran hanya dapat diubah dalam kondisi-kondisi khusus.
- f. Secara periodik, prestasi keuangan seharusnya dibandingkan dengan anggaran dan penyimpangan yang terjadi, dianalisa dan dijelaskan.

Dengan demikian ciri khas yang melekat pada anggaran telah membedakan anggaran dengan ramalan. Anggaran adalah rencana manajemen yang berdasarkan pada asumsi bahwa langkah-langkah positif akan diambil oleh penyusunan anggaran agar realisasi kegiatan sesuai dengan rencana yang telah disusun. Ramalan adalah prediksi mengenai apa yang akan terjadi tanpa membawa implikasi terhadap penyusunan ramalan untuk merealisasikan ramalan tersebut.

2. Manfaat Anggaran

Anggaran memiliki tiga kegunaan atau manfaat pokok bagi kelangsungan hidup suatu perusahaan (Munandar 1998:10), yaitu

a. Sebagai Pedoman Kerja

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

b. Sebagai Alat Pengkoordinasian Kerja

Anggaran berfungsi sebagai alat untuk pengkoordinasian kerja agar semua bagian-bagian yang terdapat didalam perusahaan dapat saling menunjang, saling bekerja sama yang baik, untuk menuju kesasaran yang telah ditetapkan. Dengan demikian kelancaran jalannya perusahaan akan lebih terjamin.

c. Sebagai Alat Pengawasan Kerja

Anggaran berfungsi pula sebagai tolak ukur, sebagai alat pembanding untuk menilai (evaluasi) realisasi kegiatan perusahaan. Dengan membandingkan antara apa yang tertuang didalam anggaran dengan apa yang dicapai oleh realisasi kerja perusahaan, dapat dinilai apakah perusahaan telah sukses bekerja atau kurang sukses bekerja. Dari pembanding tersebut dapat diketahui sebab-sebab penyimpangan antara anggaran dengan realisasinya, serta dapat pula diketahui kelemahan-kelemahan serta kekuatan-kekuatan yang dimiliki perusahaan. Hal ini dapat dipergunakan sebagai bahan pertimbangan untuk penyusunan rencana-rencana selanjutnya secara lebih akurat.

3. Kelemahan-kelemahan Anggaran

Meskipun begitu banyak manfaat yang diperoleh dengan menyusun anggaran, tetapi masih terdapat beberapa kelemahan-kelemahan yang membatasi anggaran. Kelemahan-kelemahan (Gunawan dan Marwan, 1996:53) tersebut antara lain :

- a. Karena anggaran disusun berdasarkan estimasi (potensi penjualan, kapasitas produksi, dan lain-lain) maka terlaksananya dengan baik kegiatan-kegiatan tergantung pada ketepatan estimasi.
- b. Anggaran hanya merupakan rencana, dan rencana tersebut baru berhasil apabila dilaksanakan dengan sungguh-sungguh.
- c. Anggaran hanya merupakan suatu alat yang dipergunakan untuk membantu manajer dalam melaksanakan tugasnya.
- d. Kondisi yang terjadi tidak selalu seratus persen sama dengan yang diramalkan sebelumnya.

4. Anggaran Statis dan Fleksibel

Anggaran statis merupakan anggaran yang dibuat berdasarkan tingkat aktivitas yang sudah ditentukan. Karena anggaran statis tergantung pada tingkat aktivitas tertentu, maka anggaran ini tidak bermanfaat bila dipakai untuk menyusun laporan kinerja.

Anggaran fleksibel adalah untuk menyediakan umpan balik yang dibutuhkan manajer dalam melaksanakan pengendalian dan menjalankan rencana organisasi secara efektif. Anggaran fleksibel adalah alat yang sangat berguna karena memungkinkan manajemen untuk menghitung biaya yang harus dikeluarkan dalam berbagai tingkat aktivitas. Perubahan biaya yang dianggarkan disebabkan oleh biaya variabel, karenanya anggaran fleksibel sering kali disebut anggaran variabel (*variabel budget*) (Hansen, Don R., Maryanne M. Mowen, 1997:365-370).

C. Dimensi Perilaku

Terdapat dua dimensi pada anggaran: (1) bagaimana anggaran dibuat dan (2) bagaimana anggaran digunakan untuk melaksanakan rencana perusahaan. Dimensi pertama berhubungan dengan mekanisme pembuatan anggaran.

Dimensi yang kedua menyangkut bagaimana individu dalam organisasi beraksi terhadap sistem anggaran. Anggaran digunakan untuk melaksanakan pengendalian, mengevaluasi kinerja, komunikasi, dan meningkatkan koordinasi bahwa anggaran merupakan aktivitas manusia. Sehingga, penganggaran membawa banyak dimensi perilaku. Pada kenyataannya, sukses atau gagalnya anggaran tergantung pada bagaimana manajemen secara benar mempertimbangkan implikasi yang berhubungan dengan perilaku karyawan.

Selain itu, anggaran seringkali digunakan untuk menilai kinerja aktual para manajer. Bonus, kenaikan gaji, dan promosi ditentukan oleh kemampuan manajer dalam mencapai atau melampaui tujuan yang ditentukan. Karena status keuangan dan karier para manajer dipertaruhkan, maka anggaran dapat memiliki pengaruh yang besar terhadap perilaku mereka. Positif atau negatifnya pengaruh tersebut tergantung dari cara penggunaan anggaran.

Perilaku positif terjadi bila tujuan dari setiap manajer sesuai dengan tujuan organisasi dan manajer memiliki dorongan untuk mencapainya. Kesesuaian tujuan manajer dan tujuan organisasi seringkali disebut keselarasan tujuan (*goal congruence*). Selain keselarasan tujuan, para manajer juga perlu memiliki usaha untuk mencapai tujuan organisasi. Bila anggaran tidak diadministrasikan dengan baik, manajer bawahan dapat menyimpang dari tujuan organisasi. Perilaku disfungsional (*dysfunctional behavior*) ini merupakan perilaku individu yang memiliki konflik dasar dengan tujuan organisasi.

Sistem anggaran yang ideal adalah yang menuju keselarasan tujuan seutuhnya, dan secara bersamaan memberikan dorongan kepada manajer untuk mencapai tujuan organisasi dengan cara yang etis. Walaupun sistem anggaran semacam ini mungkin tidak pernah ada, namun dari riset dan praktek telah diketahui kunci utama yang dapat menjadikan anggaran memiliki pengaruh positif yang cukup besar terhadap perilaku. Ciri-ciri tersebut mencakup (Hansen dan Mowen, 1996:370–375):

- a. Umpan balik terhadap kinerja secara berkala
- b. Insentif moneter dan non moneter
- c. Penganggaran partisipatif
- d. Standar yang realistis
- e. Pengendalian biaya

D. Pengertian Perencanaan dan Pengendalian

1. Pengertian Perencanaan

Suatu tujuan tanpa didahului suatu rencana tidak akan memperoleh hasil yang memuaskan, maka sebelum manajer melakukan pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan, terlebih dahulu perlu dibuat suatu rencana. Setiap kegiatan harus mempunyai arah dan tujuan, yang diperlukan untuk membuat suatu perencanaan yang tepat. Tanpa didahului dengan perencanaan yang tepat, tujuan kegiatan tidak akan tercapai secara efisien. Perencanaan yang telah dibuat tersebut, dapat digunakan oleh manajer untuk memutuskan apa yang harus dilakukan, kapan melakukannya dan bagaimana melakukannya.

Perencanaan dalam kegiatan produksi dimaksudkan agar biaya-biaya yang dikeluarkan tidak menyimpang jauh dari yang telah direncanakan, sehingga proses produksi dapat berjalan seefisien mungkin. Ada beberapa pengertian mengenai perencanaan yaitu:

“Perencanaan adalah suatu proses yang tidak pernah berakhir, dimana bila rencana tersebut telah ditetapkan, rencana tersebut harus diimplementasikan” (Handoko, 1993:70), sedangkan menurut (Supriyono, 1994:7) “Perencanaan adalah suatu proses untuk menentukan tujuan organisasi yang akan dicapai perusahaan dan mengatur strategi yang akan dilaksanakan, perencanaan ini dapat disusun untuk jangka pendek atau jangka panjang dan akan dipakai untuk mengendalikan perusahaan”.

2. Pengertian Pengendalian

Pada perusahaan yang berskala besar, aktivitas yang dilaksanakan sangat luas dan kompleks, sehingga masalah yang dihadapi perusahaan juga semakin kompleks. Selain itu, jumlah tenaga kerja yang semakin besar mengakibatkan pengawasan

terhadap tenaga kerja semakin berkurang. Memantau penerapan rencana dan melakukan tindakan korektif yang diperlukan dikenal sebagai pengendalian (Hansen dan Mowen, 1996:16). Pengendalian dicapai dengan membandingkan hasil aktual dengan hasil anggaran secara periodik. Perbedaan yang besar antara hasil aktual dengan yang direncanakan adalah bentuk umpan balik yang mengungkapkan bahwa sistem tersebut diluar kendali. Berbagai langkah harusnya diambil untuk mengetahui sebabnya, dan kemudian memperbaiki situasinya (Hansen dan Mowen, 2004:356). Kendali biasanya dicapai dengan menggunakan umpan balik. Umpan balik adalah informasi yang dapat digunakan untuk mengevaluasi atau mengoreksi langkah yang diambil untuk diterapkan dilapangan. Umpan balik merupakan tindakan kritis dari fungsi kendali.

Ada beberapa pengertian pengendalian yang dikemukakan oleh beberapa pakar ekonomi, antara lain:

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

Pengendalian adalah proses untuk memeriksa kemudian menilai dan selalu memonitor laporan-laporan apakah pelaksanaan tidak menyimpang dari tujuan yang sudah ditetapkan. Dalam mengadakan pengendalian harus diadakan perbandingan antara hasil yang sesungguhnya dicapai dengan proyeksi yang ditetapkan dalam perencanaan, untuk menilai prestasi masa lalu dan meletakkan tanggung jawab adanya penyimpangan yang terjadi (Supriyono, 1994:8).

Pengendalian adalah proses penetapan standar, dengan menerima umpan balik berupa kinerja sesungguhnya, dan mengambil tindakan yang diperlukan jika kinerja

sesungguhnya berbeda secara signifikan dengan apa yang telah direncanakan sebelumnya (Hansen dan Mowen, 1996:912).

Pengendalian (*control*) merupakan usaha sistematis perusahaan untuk mencapai tujuan dengan cara membandingkan prestasi kerja dengan rencana. Kegiatan harus terus-menerus diawasi jika manajemen ingin tetap berada dalam batasan-batasan ketentuan yang telah digariskan. Hasil nyata dari setiap kegiatan dibandingkan dengan rencana dan bila terdapat perbedaan besar dapat diambil tindakan perbaikan (Matz dan Usry, 1989:5).

Harga pokok standar mencerminkan biaya yang seharusnya terjadi yang ditentukan untuk setiap elemen biaya dan pada setiap departemen dimana produk diolah. Harga pokok standar tersebut akan dapat dipakai sebagai alat pengendalian biaya dan menilai prestasi pelaksanaan dengan baik. pada setiap periode akuntansi biaya sesungguhnya dibandingkan dengan biaya standar, sehingga dapat dilakukan pengendalian biaya dan penilaian prestasi dengan jalan menentukan efisiensi setiap elemen biaya pada setiap departemen dimana produk diolah. Penentuan besarnya selisih biaya yang timbul akan menunjukkan elemen biaya apa, pada departemen mana, dan tanggung jawab siapa selisih biaya tersebut. Dalam hal ini pengendalian adalah kegiatan untuk melakukan investigasi terhadap selisih biaya yang timbul (Supriyono, 1982:98).

Sistem pengendalian anggaran membandingkan biaya aktual dengan biaya yang dianggarkan, dengan menghitung variansi, yaitu perbedaan antara biaya aktual dan yang direncanakan untuk tingkat aktivitas aktual (Hansen dan Mowen, 2004:420).

Kinerja aktual secara tepat memenuhi standar yang ditetapkan, dan manajemen tidak berharap demikian. Hal diharapkan adalah variasi acak seputar standar. Oleh karena itu, manajemen seharusnya memiliki pemikiran tingkat kinerja yang dapat diterima. Ketika suatu variansi jatuhnya diluar tingkat ini, penyimpangan tampaknya

disebabkan oleh faktor-faktor yang mereka tidak dapat dikendalikan. Dalam kasus yang tidak dapat dikendalikan, manajer perlu merevisi standar (Hansen dan Mowen, 2004:425).

Penilaian biaya dan manfaat suatu penyelidikan variansi bukanlah merupakan tugas yang mudah. Seorang manajer harus mempertimbangkan apakah variansi akan timbul kembali. Jika ya, proses tersebut mungkin secara permanen tidak terkendali, yang berarti bahwa penghematan periodik mungkin dapat tercapai jika tindakan korektif diambil (Hansen dan Mowen, 2004:427).

Bagaimana para manajer memutuskan apakah variansi signifikan atau tidak? Bagaimana cara menetapkan kisaran yang dapat diterima? Kisaran yang dapat diterima adalah standar plus atau minus suatu deviasi yang diperbolehkan. Ukuran teratas dan terbawah kisaran yang diperbolehkan disebut batas pengendalian. Batas pengendalian atas adalah standar plus deviasi yang diperbolehkan, dan batas pengendalian bawah adalah standar minus deviasi yang diperbolehkan. Praktik saat ini menentukan batas pengendalian secara subjektif; berdasarkan pada pengalaman terdahulu, intuisi dan penilaian, manajemen menetapkan deviasi yang diperbolehkan dari standar (Hansen dan Mowen, 2004:427).

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

E. Penyusunan Anggaran sebagai Alat Perencanaan dan Pengendalian

Anggaran dapat berfungsi sebagai alat perencanaan dan pengendalian karena anggaran yang sudah disetujui merupakan komitmen dari para pelaksana yang telah ikut berperan dalam penyusunan anggaran tersebut. Anggaran berfungsi sebagai alat untuk mempengaruhi dan memotivasi manajer dan karyawan agar senantiasa bertindak secara efisiensi sesuai tujuan perusahaan.

Seringkali istilah perencanaan dan pengendalian dicampuradukkan dan sering kali istilah tersebut digunakan untuk maksud yang sama. Sesungguhnya antara perencanaan dan pengendalian mempunyai dua perbedaan konsep yaitu

- a. Perencanaan dapat berhubungan dengan tujuan masa depan dan penyusunan berbagai anggaran untuk mencapai tujuan tersebut, sedangkan pengendalian berhubungan dengan langkah-langkah manajemen untuk menjamin bahwa semua bagian dalam organisasi berfungsi secara konsisten dengan tujuan organisasi.
- b. Agar dapat efisien, sistem anggaran yang baik harus berhubungan dengan perencanaan dan pengendalian, perencanaan yang baik tanpa pengendalian yang efisien berakibat pemborosan biaya sebaliknya tanpa perencanaan tidak dapat dilakukan pengendalian kearah tujuan yang ingin dicapai.

Agar dapat menghasilkan anggaran yang dapat berfungsi sebagai alat perencanaan sekaligus berfungsi sebagai alat pengendalian, maka dalam penyusunan anggaran harus memenuhi persyaratan sebagai berikut:

- a. Anggaran merupakan hasil akhir proses penyusunan rencana kerja.
- b. Anggaran merupakan gambaran aktivitas yang akan dilaksanakan perusahaan dimasa yang akan datang.

- c. Anggaran dapat berfungsi sebagai alat komunikasi intern yang menghubungkan berbagai unit organisasi dalam perusahaan dan menghubungkan manajer bawah dengan manajer atas.
- d. Anggaran berfungsi sebagai tolak ukur yang dipakai sebagai pembanding hasil akhir sesungguhnya.
- e. Anggaran berfungsi sebagai alat pengendalian yang memungkinkan manajemen menunjuk bidang yang kuat dan yang lemah dalam perusahaan.

F. Prosedur Penyusunan Anggaran Biaya Produksi

Dalam perusahaan yang bergerak dibidang produksi yaitu pengolahan bahan mentah menjadi barang jadi, produksi merupakan hal yang pokok. Oleh sebab itu, proses produksi harus direncanakan secara baik termasuk didalamnya adalah biaya-biaya dari kegiatan produksi.

Penyusunan anggaran dalam perusahaan saling terkait antara anggaran yang satu dengan yang lain. Biasanya anggaran produksi mempunyai kaitan yang erat dengan anggaran penjualan. Maka dari itu penyusunan anggaran produksi dimulai dengan penyusunan anggaran penjualan. Secara umum anggaran produksi disusun dengan menggunakan rumus (Supriyono, 1996:181) :

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

Sesudah anggaran produksi maka dilanjutkan dengan penyusunan anggaran biaya bahan baku. Anggaran biaya bahan baku adalah anggaran yang menunjukkan besarnya biaya bahan baku yang diperlukan untuk mengolah produk yang dianggarkan.

Anggaran biaya bahan baku dapat ditentukan dengan rumus (Supriyono, 1989:115) :

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

Langkah selanjutnya dalam anggaran produk adalah menyusun anggaran biaya tenaga kerja langsung. Untuk menyusun anggaran biaya tenaga kerja langsung perusahaan harus mengetahui jam kerja yang diperlukan untuk mengolah satu unit produk dan tarif upah per jam. Anggaran biaya tenaga kerja langsung dapat ditentukan dengan rumus (Supriyono, 1987:372) :

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

Standar biaya *overhead* pabrik (Mulyadi, 1993:214)

Standar biaya *overhead* pabrik adalah biaya *overhead* pabrik yang seharusnya terjadi didalam pengolahan satu-satuan produk.

Penentuan standar biaya *overhead* pabrik

- a. Penentuan anggaran BOP, dalam menyusun anggaran BOP harus diperhatikan tingkat kegiatan (kapasitas) yang akan dipakai sebagai dasar pembuatan anggaran biaya overhead pabrik
- b. Pembebanan Biaya *Overhead* Pabrik (Supriyono, 1999:304) :

1. Satuan produk

$$T = \frac{\text{BBOP}}{\text{BP}}$$

Dimana: T : Tarif Biaya *Overhead* Pabrik

BBOP : Budget BOP Dalam Periode tertentu

BP : Budget Produksi dalam periode bersangkutan

2. Biaya bahan baku

$$T = \frac{\text{BBOP}}{\text{BBBB}} \times 100\%$$

Dimana: T : Tarif BOP

BBOP : Budget BOP Dalam Periode tertentu

BBBB : Budget Biaya Bahan Baku periode bersangkutan

3. Biaya tenaga kerja langsung

$$T = \frac{\text{BBOP}}{\text{BBTKL}} \times 100\%$$

Dimana: T : Tarif BOP

BBOP : Budget BOP Dalam Periode tertentu

BBTKL : Budget Biaya Tenaga Kerja Langsung periode yang bersangkutan

4. Jam tenaga kerja langsung

$$T = \frac{\text{BBOP}}{\text{BJKL}}$$

Dimana : T : Tarif BOP
 BBOP : Budget BOP Dalam Periode tertentu
 BJKL : Budget Jam Kerja Langsung

5. Jam mesin

$$T = \frac{BBOP}{BJM}$$

Dimana : T : Tarif BOP
 BBOP : Budget BOP Dalam Periode tertentu
 BJM : Budget Jam Mesin

Jika didalam perusahaan mengolah produk dengan terlebih dahulu melalui departemen pembantu (jasa), maka departemen jasa harus diperhitungkan dalam penentuan tarif BOP. Langkah-langkah yang diambil dalam penentuan tarif *overhead* pabrik departemen adalah:

1. Penyusunan anggaran biaya *overhead* pabrik per departemen
2. Alokasi biaya *overhead* pabrik departemen pembantu kedepartemen produksi, dalam mengalokasikan biaya ada 2 yaitu:
 - a. Memilih dasar alokasi biaya departemen pembantu: dasar alokasi yang dipilih harus menggambarkan jasa yang dihasilkan.
 - b. Memilih metode alokasi biaya departemen pembantu ke departemen produksi:
 1. Metode alokasi langsung
 2. Metode alokasi bertahap

2.1. Metode alokasi bertahap tidak tertimbal balik

$$\begin{matrix} \text{Bi. Sebelum ada} & & \text{Alokasi budget biaya} \\ \text{Alokasi dari departemen} & + & \text{dari departemen} \\ \text{Pembantu} & \text{lain} & \text{pembantu} & \text{lainnya} \end{matrix}$$

Tarif alokasi biaya Departemen pembantu yang akan menerima alokasi =
 Dasar alokasi yang dinikmati oleh departemen

2.2. Metode aljabar

c. Perhitungan tarif pembebanan biaya *overhead* pabrik per departemen

Anggaran biaya *overhead* pabrik termasuk anggaran biaya produksi, selain biaya bahan baku dan biaya tenaga kerja langsung. Anggaran biaya *overhead* pabrik menurut Supriyono dibedakan menjadi dua golongan yaitu:

a. Perilaku Biaya *Overhead*.

Perilaku biaya *overhead* pabrik dipisahkan menjadi biaya *overhead* pabrik tetap dan variabel. Setelah biaya *overhead* pabrik dipisahkan menurut perilakunya, maka besarnya *overhead* pabrik dapat ditentukan pada awal periode anggaran.

b. Biaya *Overhead* Pabrik digolongkan kedalam biaya kas dan biaya bukan kas.

Penggolongan biaya *overhead* pabrik kedalam biaya kas dan biaya bukan kas berguna untuk mempermudah penyusunan anggaran kas dan untuk pembuatan keputusan. Biaya *overhead* pabrik variabel umumnya merupakan biaya kas, sedangkan biaya *overhead* pabrik tetap sebagian merupakan biaya kas, misal: gaji manajer dan pengawas, dan sebagian lagi merupakan biaya bukan kas, misal: biaya depresiasi (Supriyono, 1991:110-120).

G. Ramalan Penjualan

Penjualan produk merupakan aspek yang sangat penting bagi perusahaan. Penjualan produk sering menjadi masalah dalam kelangsungan hidup perusahaan. Dengan semakin banyaknya perusahaan yang memproduksi produk yang sejenis akan berakibat semakin kecil porsi penjualan produk tersebut bagi perusahaan. Oleh karena itu, perlu dibuat ramalan penjualan. Dari ramalan penjualan tersebut dapat diperoleh gambaran tentang keadaan masa depan perusahaan. Pengertian ramalan penjualan (Ahyari, 1996:148).

“Ramalan penjualan adalah suatu usaha untuk memperkirakan tingkat penjualan yang akan dicapai perusahaan pada waktu yang akan datang. Peramalan penjualan harus dapat menggambarkan kemampuan perusahaan untuk memproduksi dan menjual produknya pada waktu yang akan datang”

Ramalan adalah suatu cara untuk mengukur. Forecast penjualan adalah meramalkan jumlah penjualan yang diharapkan dengan anggapan segala sesuatu berjalan seperti masa lalu atau dengan asumsi yang tetap (Gunawan, 1979:140).

H. Teknik-Teknik Ramalan Penjualan

Ramalan adalah suatu cara untuk mengukur atau menaksir. Pada dasarnya ada 2 macam teknik yang dipakai untuk mengukur atau menaksir ramalan penjualan (Gunawan, 1982:158) adalah :

1. Secara Kualitatif

Pengukuran kualitatif biasanya merupakan judgment atau pendapat. Sumber pendapat-pendapatan yang dipakai sebagai dasar melakukan ramalan seperti pendapat salesman, sales manager, para ahli survey konsumen.

2. Secara Kuantitatif

Pengukuran 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 simetris

Teknik yang sering digunakan perusahaan dalam menghitung ramalan penjualan yaitu *trend regression* atau *least square* menurut (Ahyari, 1996:158). Adapun persamaan *trend* secara umum adalah :

$$Y = a + bx$$

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

y : Besarnya penjualan

a : Komponen yang tetap dari penjualan tiap tahun

b : Tingkat perkembangan penjualan tiap tahun

x : Jumlah tahun dihitung dari periode dasar

n : Jumlah tahun

I. Biaya Standar

Sejalan dengan perkembangan suatu perusahaan, pihak manajemen perlu meningkatkan efektivitas dan efisiensi dalam menyelenggarakan perusahaan dengan jalan jalan mengukur dan mengendalikan semua aktifitas perusahaan. Perusahaan harus menetapkan standar yang akan dijadikan patokan dalam mengukur atau mengendalikan kegiatan perusahaan supaya dapat diperoleh hasil pengukuran yang tepat. Standar tersebut dipakai sebagai alat pembanding antara hasil yang diharapkan akan terjadi dengan hasil sesungguhnya yang dicapai.

Biaya standar adalah biaya yang sebelumnya telah ditentukan lebih dahulu untuk membuat satu atau beberapa kesatuan bagian produksi sebelum periode tertentu dimasa yang akan datang (Usri dan Matz, 1983:133).

Sedangkan menurut jenisnya, standar dibedakan kedalam 3 jenis adalah:

a. Standar sesungguhnya yang diharapkan

Standar yang disusun untuk tingkat operasi dan efisiensi yang diharapkan akan terjadi. Standar ini merupakan standar yang dipakai oleh jangka waktu yang pendek, jadi setiap terjadi kenaikan atau penurunan angka produksi standar ini harus diubah.

b. Standar normal

Standar yang disusun untuk tingkat operasi dan efisiensi yang normal yang didasarkan pada rata-rata kegiatan dimana yang masa lalu yang disesuaikan dengan taksiran keadaan biaya dimasa yang akan datang. Standar ini bermanfaat bagi manajemen dalam perencanaan kegiatan dalam jangka panjang. Pengambilan keputusan yang bersifat jangka panjang bermanfaat untuk pengawasan biaya yang baik.

c. Standar teoritis

Standar yang ketat yang dalam pelaksanaannya tidak pernah dapat dicapai penggunaan dari standar ini amat sulit dan bahkan tidak mungkin suatu perusahaan dapat bekerja atau memproduksi pada kapasitas maksimum dengan kondisi yang sempurna tanpa ada pemborosan faktor produksi. Standar ini menimbulkan frustrasi.

Dalam biaya produksi digunakan standar biaya bahan baku, standar biaya tenaga kerja langsung, dan standar biaya *overhead* pabrik

a. Standar biaya bahan baku

Biaya bahan baku yang seharusnya terjadi dalam pengolahan satu-satuan produk. Dalam menentukan biaya bahan baku untuk mengolah produk ditentukan oleh dua faktor yaitu standar biaya bahan baku dan standar kuantitas bahan baku.

b. Standar biaya tenaga kerja langsung

Biaya tenaga kerja langsung yang seharusnya terjadi didalam pengolahan satu-satuan produk.

c. Standar biaya *overhead* pabrik

Biaya *overhead* pabrik yang seharusnya terjadi didalam pengolahan satu-satuan produk.

J. Analisa Selisih Biaya Produksi

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

Sedangkan yang dimaksud dengan analisa selisih biaya produksi adalah perbandingan antara realisasi biaya produksi dengan anggaran biaya produksi. Peningkatan suatu produksi terjadi karena adanya perubahan dalam rencana penjualan oleh bagian pemasaran sehingga perlu adanya penyesuaian volume produksi yang dilakukan oleh bagian produksi. Selisih produksi yang terjadi sangat berkaitan erat dengan selisih yang terjadi dalam penjualan. Oleh karena itu penulis tidak akan melakukan analisa produksi ini, karena selisih produksi secara langsung ada dalam selisih penjualan.

Analisa selisih biaya produksi dapat dilihat sesuai dengan unsur-unsur biaya produksi, maka analisa selisih dapat dibagi menjadi 3 yaitu:

1. Analisa selisih biaya bahan baku

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

a. Selisih harga bahan baku

Untuk menghitung selisih harga bahan baku, dibandingkan antara bahan baku yang sesungguhnya dengan harga bahan baku menurut standar. Jumlah selisih bahan baku dihitung dengan cara mengalikan selisih harga bahan baku persatuan dengan kuantitas sesungguhnya yang dibeli. Secara matematis selisih harga bahan baku dapat dinyatakan dengan rumus (Supriyono, 1982:90) :

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

Ket: SHBB : Selisih Harga Bahan Baku

HS : Harga Sesungguhnya

HSt : Harga Standar

KS : Kuantitas Sesungguhnya

b. Selisih kuantitas harga bahan baku

Selisih harga bahan baku adalah selisih yang timbul karena telah dipakai kuantitas bahan baku yang lebih besar atau lebih kecil dibandingkan dengan kuantitas standar dalam pengolahan produk. Jumlah rupiah selisih kuantitas bahan baku dikalikan dengan standar bahan baku persatuan. Secara matematis selisih kuantitas bahan baku dapat dinyatakan dengan rumus (Supriyono, 1982:92) :

$$\text{SKBB} = (\text{KSt} - \text{KS}) \text{HSt}$$

Ket : SKBB : Selisih Kuantitas Bahan Baku

KS : Kuantitas Sesungguhnya

HSt : Harga Standar

KSt : Kuantitas Standar



2. Selisih biaya tenaga kerja langsung

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

Ada 2 macam selisih biaya tenaga kerja langsung, yaitu:

a. Selisih tarif upah

Selisih tarif upah langsung timbul karena perusahaan telah membayar upah langsung dengan tarif lebih tinggi atau lebih rendah dibandingkan dengan tarif upah langsung standar. Jumlah total rupiah tarif upah langsung dapat dihitung sebesar tarif upah langsung perjam dikalikan jam kerja sesungguhnya, secara matematis selisih tarif upah langsung dapat dinyatakan dengan rumus (Supriyono, 1982:94):

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

Ket : STUL : Selisih Tarif Upah Langsung
 TS : Tarif Sesungguhnya
 TSt : Tarif Standar
 JS : Jam Sesungguhnya

b. Selisih efisiensi upah langsung

Selisih efisiensi upah langsung adalah selisih antara jam kerja standar dan jam kerja sesungguhnya, secara matematis selisih efisiensi upah langsung dinyatakan dalam rumus (Supriyono, 1982:96):

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

Ket : SEUL : Selisih Efisiensi Upah Langsung
 JS : Jam Sesungguhnya
 JSt : Jam Standar
 TSt : Tarif Standar

3. Selisih biaya *overhead* pabrik

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

a. Selisih anggaran

Selisih anggaran disebabkan karena adanya perbedaan antara biaya *overhead* pabrik sesungguhnya dibandingkan dengan biaya *overhead* pabrik yang dianggarkan pada kapasitas sesungguhnya. Secara matematis selisih anggaran dapat dinyatakan dengan rumus (Supriyono, 1982:102) :

$$SA = (AFKS - BOPS)$$

Atau

$$SA = \{ (KN \times TT) + (KS \times TV) \} - BOPS$$

Ket : SA : Selisih Anggaran

BOPS : Biaya *Overhead* Pabrik

AFKS : Anggaran Fleksibel pada Kapasitas Sesungguhnya

TT : Tarif Tetap

KS : Kapasitas Sesungguhnya

TV : Tarif Variabel

b. Selisih kapasitas

Selisih kapasitas berhubungan dengan elemen biaya *overhead* pabrik tetap yang disebabkan kapasitas sesungguhnya lebih besar atau lebih kecil dibandingkan dengan kapasitas yang dipakai untuk menghitung tarif. Secara matematis selisih kapasitas dapat dinyatakan dengan rumus (Supriyono, 1982:104) :

$$SK = BOPB - AFKS$$

Atau

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

- Ket : SK : Selisih Kapasitas
 AFKS : Anggaran Fleksibel pada Kapasitas Sesungguhnya
 BOPS : Biaya *Overhead* Pabrik Sesungguhnya
 KN : Kapasitas Normal
 KS : Kapasitas Sesungguhnya
 TT : Tarif Tetap

c. Selisih Efisiensi

Selisih efisiensi adalah perbandingan antara kapasitas standar dengan kapasitas sesungguhnya yang dipakai untuk mengolah produk yang dikalikan tarif total biaya *overhead* pabrik. Secara matematis selisih efisiensi dapat dinyatakan dengan rumus (Supriyono, 1982:105) :

$$SE = (KSt - KS) T$$

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

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

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan adalah studi kasus pada percetakan CV. Andi Offset, sehingga dari data-data yang diperoleh akan mendapatkan informasi yang dibutuhkan.

B. Tempat dan Waktu Penelitian

1. Tempat Penelitian

Penelitian akan dilaksanakan pada Percetakan CV. Andi Offset

2. Waktu Penelitian

Waktu penelitian dimulai dari bulan Oktober 2003 sampai dengan November 2003

C. Subyek dan Obyek Penelitian

1. Subyek Penelitian

- a. Bagian Produksi
- b. Bagian Anggaran
- c. Bagian Penjualan
- d. Bagian Keuangan

2. Obyek Penelitian

Berupa prosedur penyusunan anggaran dan selisih antara biaya produksi standar dengan produksi sesungguhnya untuk mengetahui terkendalinya atau tidaknya biaya produksi

D. Teknik Pengumpulan Data

a. Wawancara

Wawancara adalah dengan mengadakan tanya jawab langsung dengan pejabat yang berwenang pada perusahaan tersebut.

b. Dokumentansi

Dokumentasi adalah teknik pengumpulan data dengan menyalin catatan yang ada hubungannya dengan objek yang diteliti

c. Observasi

Teknik pengumpulan data dengan cara meneliti dan mengamati secara langsung terhadap objek penelitian

d. Data Yang Dicari

1. Gambaran Umum Perusahaan
2. Penyusunan Standar Biaya Produksi
3. Laporan Biaya Produksi Yang Dikeluarkan Oleh Perusahaan
4. Data Realisasi Jumlah Produksi

E. Teknik Analisis data

Untuk menjawab pertanyaan yang pertama dilakukan analisis data dengan langkah sebagai berikut:

1. Mendeskripsikan data yang diperlukan oleh perusahaan dalam menentukan anggaran biaya produksi.
2. Mendeskripsikan prosedur penyusunan anggaran biaya produksi pada tahun 2003 yang ditentukan oleh perusahaan. Sedangkan prosedur penyusunan anggaran biaya produksi menurut kajian teori sebagai berikut:

- a. Menyusun ramalan penjualan yang digunakan sebagai dasar pembuatan rencana penjualan untuk mengetahui besarnya ramalan penjualan dalam unit, digunakan metode *Least Square* (Ahyari, 1998: 158)

$$Y = a + bx$$

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

y : Besarnya penjualan

a : Komponen yang tetap dari penjualan tiap tahun

b : Tingkat perkembangan penjualan tiap tahun

x : Jumlah tahun dihitung dari periode dasar

n : Jumlah tahun

Besarnya ramalan penjualan bulanan dapat dihitung dengan indeks musim.

Langkah-langkahnya adalah sebagai berikut:

- a) Menentukan ramalan penjualan rata-rata untuk bulan.
- b) Membuat nilai x dengan membuat pertambahan hasil nilai setengah bulan selama satu tahun dengan memberi angka -11,-9,-7,-5,-3,-1,1,3,5,7,9,11
- c) Mengalikan antara rata-rata setiap bulannya dengan nilai x yang ada pada bagian b.
- d) Mengkuadratkan nilai x dan dijumlahkan.
- e) Mencari pertambahan trend bulanan dengan cara menjumlah rata-rata bulan dikalikan nilai x kemudian dibagi dengan nilai x kuadrat.
- f) Menghitung variasi musim dengan mengurangkan rata-rata bulanan dengan pertambahan trend.
- g) Menentukan indeks musim yaitu dengan mencari nilai rata-rata variasi musim. Setiap bulan nilai rata-rata setiap bulan dicari dengan membagi

jumlah variasi musim dengan 12 bulan, kemudian hasil tersebut dipakai untuk mengurangi nilai variasi musim setiap bulan dikalikan dengan 100%.

b. Menyusun anggaran biaya produksi (Supriyono, 1996:181)

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

c. Membuat anggaran biaya produksi dengan terlebih dahulu membuat anggaran biaya bahan baku, anggaran biaya tenaga kerja langsung, dan anggaran biaya overhead pabrik.

Rumus anggaran biaya bahan baku (Supriyono, 1989:115)

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

Sedangkan untuk membuat anggaran biaya tenaga kerja langsung dapat disusun dengan rumus sebagai berikut: (Supriyono, 1987:372)

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

Untuk menyusun anggaran biaya overhead diperlukan langkah-langkah sebagai berikut:

- a) Menyusun anggaran biaya overhead pabrik.

Berisi jenis-jenis biaya yang dikategorikan biaya overhead pabrik baik biaya variabel maupun biaya tetap.

- b) Memisahkan biaya semi variabel

Biaya semi variabel dipisahkan kedalam biaya variabel atau biaya tetap.

- c) Memilih dasar pembebanan

Dasar pembebanan yang digunakan adalah satuan produk, biaya bahan baku, biaya tenaga kerja langsung, jam tenaga kerja langsung, jam mesin.

- d) Menghitung tarif biaya overhead pabrik

Dilakukan dengan cara membagi anggaran biaya overhead pabrik, baik biaya overhead pabrik total maupun biaya overhead variabel dengan kapasitas dipilih.

3. Melakukan analisis terhadap proses penyusunan anggaran biaya produksi pada tahun 2003 dengan membandingkan antara prosedur penyusunan anggaran biaya produksi menurut kajian teori dengan prosedur penyusunan anggaran biaya produksi yang dilaksanakan oleh perusahaan.
4. Untuk menjawab masalah kedua, membandingkan antara hasil realisasi dengan hasil anggaran secara periodik. Hasil selisih yang didapatkan (%) dibandingkan dengan (%) yang ditoleransi oleh perusahaan. Kriteria terkendali atau tidak terkendali adalah dapat dikatakan terkendali jika hasil selisih antara biaya yang dianggarkan dengan biaya realisasi berada dibawah (%) batas pengendalian tersebut, dan tidak terkendali jika hasil selisih antara biaya yang dianggarkan dengan biaya realisasi berada diatas (%) batas pengendalian yang telah ditentukan.
5. Teknik analisis data untuk menjawab permasalahan yang ketiga yaitu dilakukan pengukuran prestasi pusat biaya dengan membandingkan angka-angka hasil realisasi produksi dengan angka-angka biaya produksi yang dianggarkan. Jika terjadi perbedaan antara standar biaya produksi dengan realisasinya maka akan dianalisis dengan menggunakan analisis selisih dengan langkah-langkah sbb:

1. Selisih Biaya Bahan Baku

- a. Selisih harga bahan baku

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

Ket : SHBB : Selisih Harga Bahan Baku

HS : Harga Sesungguhnya

HSt : Harga Standar

KS : Kuantitas Sesungguhnya

Didalam menghitung selisih harga bahan baku dapat ditentukan apakah sifat selisih harga menguntungkan atau tidak menguntungkan,
 Apabila, $HS > HSt$, maka selisih harga tidak menguntungkan
 Apabila, $HS < HSt$, maka selisih harga menguntungkan

b. Selisih kuantitas harga bahan baku

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

Ket : SKBB : Selisih Kuantitas Bahan Baku

KS : Kuantitas Sesungguhnya

HSt : Harga Standar

KSt : Kuantitas Standar

Sifat selisih kuantitas bahan baku apakah menguntungkan atau merugikan dapat ditentukan sebagai berikut :

Apabila, $KS > KSt$, maka selisih kuantitas tidak menguntungkan

Apabila, $KS < KSt$, maka selisih kuantitas menguntungkan

2. Selisih Biaya Tenaga Kerja Langsung

a. Selisih tarif upah

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

Ket : STUL : Selisih Tarif Upah Langsung

TS : Tarif Sesungguhnya

TSt : Tarif Standar

JS : Jam Sesungguhnya

Apabila, $TS > TSt$, maka selisih tarif upah langsung sifatnya tidak menguntungkan, atau rugi

Apabila $TS < TSt$, maka selisih tarif upah langsung sifatnya menguntungkan, atau laba

b. Selisih efisiensi upah langsung

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

Ket : SEUL : Selisih Efisiensi Upah Langsung

JS : Jam Sesungguhnya

JSt : Jam Standar

TSt : Tarif Standar

Apabila, $JS > JSt$, maka selisih efisiensi upah langsung sifatnya tidak menguntungkan, atau rugi

Apabila, $JS < JSt$, maka selisih efisiensi upah langsung sifatnya menguntungkan, atau laba

3. Selisih Biaya Overhead Pabrik

a. Selisih anggaran

$$SA = (AFKS - BOPS)$$

Atau

$$SA = \{ (KN \times TT) + (KS \times TV) \} - BOPS$$

Ket : SA : Selisih Anggaran

BOPS : Biaya *Overhead* Pabrik

AFKS : Anggaran Fleksibel pada Kapasitas Sesungguhnya

TT : Tarif Tetap

KS : Kapasitas Sesungguhnya

TV : Tarif Variabel

Apabila, $BOPS > AFKS$, berarti biaya sesungguhnya lebih besar dibanding biaya dianggarkan pada kapasitas sesungguhnya, selisih anggaran merugikan

Apabila, $BOPS < AFKS$, berarti biaya sesungguhnya lebih kecil dibanding biaya dianggarkan pada kapasitas sesungguhnya, selisih anggaran menguntungkan.

b. Selisih kapasitas

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

Ket: SK : Selisih Kapasitas

AFKS : Anggaran Fleksibel pada Kapasitas Sesungguhnya

BOPB : Biaya *Overhead* Pabrik Dibebankan

KN : Kapasitas Normal

KS : Kapasitas Sesungguhnya

TT : Tarif Tetap

Apabila, $AFKS > BOPB$, berarti sebagian kapasitas normal yang tersedia atau tidak dipakai atau menganggur, selisih kapasitas $KN > KS$ merugikan

Apabila, $AFKS < BOPB$, berarti kapasitas normal yang tersedia dapat atau dipakai lebih baik atau dapat dilampaui, terjadi $KN < KS$ *over capacity*, selisih kapasitas menguntungkan

c. Selisih Efisiensi

$$SE = (KSt - KS) T$$

Ket : SE : Selisih Efisiensi

KS : Kapasitas sesungguhnya

KSt : Kapasitas Standar

T : Tarif Total

Apabila, $KS > KSt$, selisih efisiensi biaya *overhead* pabrik merugikan, karena untuk mengolah produk telah dipakai kapasitas sesungguhnya yang lebih besar dibanding kapasitas seharusnya (standar)

Apabila, $KS < KSt$, selisih efisiensi biaya *overhead* pabrik menguntungkan, karena untuk mengolah produk telah dipakai kapasitas sesungguhnya yang lebih kecil dibanding kapasitas seharusnya (standar)

BAB IV

GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN

A. Sejarah dan Berkembangnya Perusahaan

CV. Andi Offset adalah perusahaan yang bergerak dalam bidang percetakan dan penerbitan buku-buku, brosur, kalender, dan berbagai macam kartu. Perusahaan percetakan dan penerbitan CV. Andi Offset didirikan pada tanggal 4 Januari 1980 sebagai perusahaan perseorangan oleh Johannes Herman Gondowidjoyo, dengan alamat di jalan Beo nomor 38 Yogyakarta dan masih pada usaha percetakan saja.

Sejalan dengan berkembangnya teknologi dan perkembangan usaha perusahaan, volume penjualan dan volume produksinya mengalami peningkatan. Lokasi perusahaan tidak memadai sehingga terjadi pelebaran lokasi menjadi jalan Beo nomor 38-40 Yogyakarta. Demikian pula status dari perusahaan berubah yang semula merupakan usaha perseorangan menjadi Persekutuan Komanditer atau sering disebut CV dengan Akta nomor 15 tanggal 4 Februari 1988.

Nama Andi pada perusahaan CV. Andi Offset diambil dari nama putera pertama Bapak Johannes Herman Gondowidjoyo. Tujuan dari perusahaan percetakan dan penerbitan CV. Andi Offset antara lain:

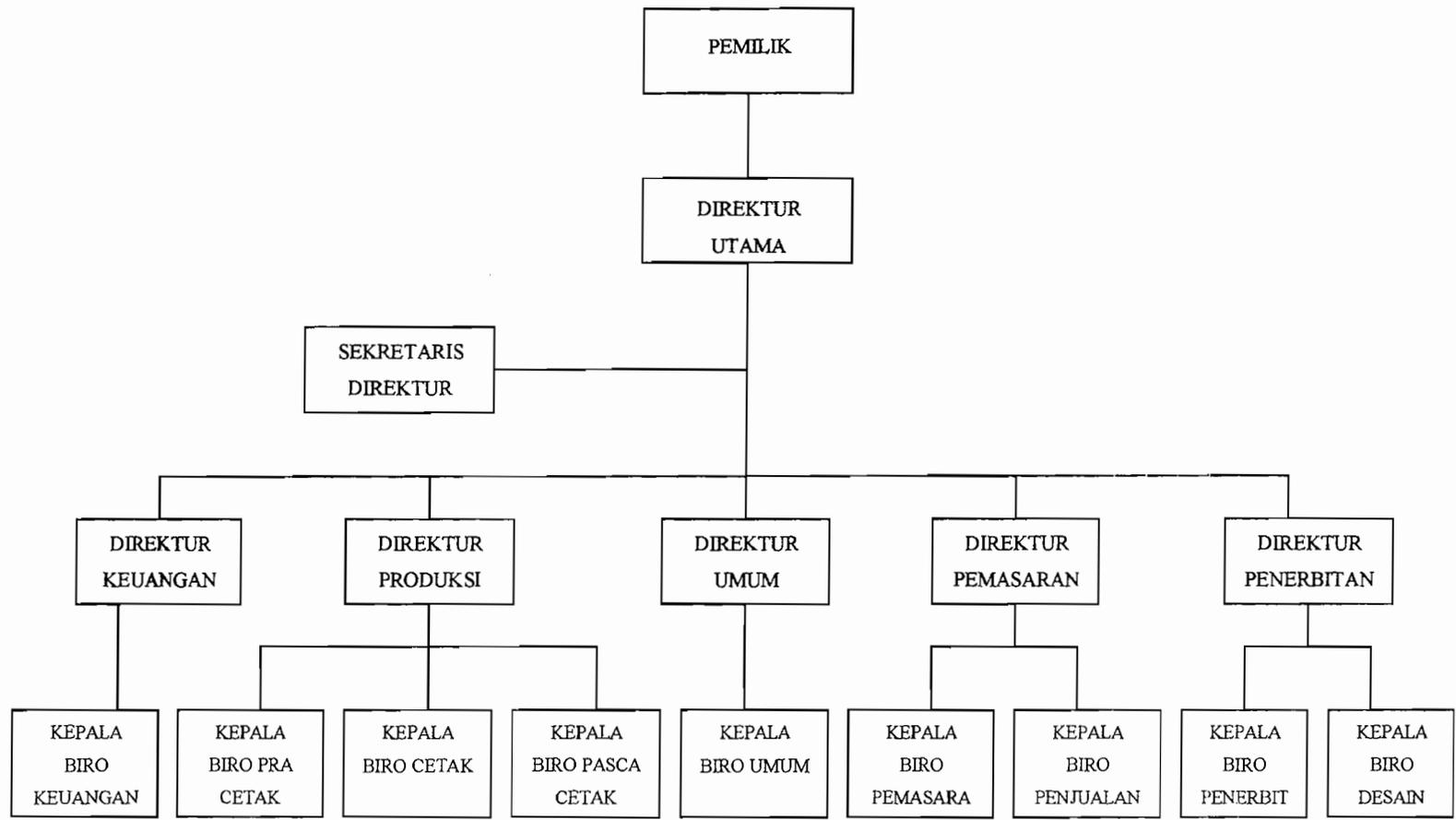
- a. Berusaha memenuhi kebutuhan masyarakat dan berbagai instansi khususnya di Yogyakarta akan jasa percetakan.
- b. Mendukung program pemerintah dalam bidang pendidikan untuk mencerdaskan kehidupan bangsa Indonesia dengan diterbitkannya buku-buku ilmiah.

- c. Memberikan kesempatan kerja kepada masyarakat sekitar sehingga dapat mengurangi jumlah pengangguran sekaligus dapat membantu meningkatkan taraf hidup.

B. Struktur Organisasi

Struktur organisasi CV. Andi Offset bergaris besar dengan kekuasaan tertinggi ada pada pemilik perusahaan yaitu Bapak Johannes Herman Gondowijoyo dan Ibu Liliawati. Struktur organisasi ini mempunyai lima bidang utama meliputi bidang pemasaran, keuangan, umum, produksi, dan bidang penerbitan.

Struktur organisasi CV. Andi Offset adalah sebagai berikut:



Gambar IV.1. Struktur Organisasi CV. Andi Offset Yogyakarta

Keterangan Gambar:

a. Pemilik Perusahaan

Pemilik perusahaan mempunyai kekuasaan tertinggi pada CV. Andi Offset dan menjadi atasan langsung dari direktur utama.

b. Direksi

Direksi mempunyai wewenang untuk mengatur, mengelola, dan menjalankan perusahaan. Selain itu direksi memberikan pertanggungjawaban dalam menjalankan perusahaan kepada pemilik perusahaan.

c. Direktur Utama

Direktur utama berwenang untuk mengawasi, memberikan pengarahan dan petunjuk bagi kelancaran perusahaan. Direktur utama mempertanggungjawabkan tugasnya kepada pemilik perusahaan dan dapat mempertanggungjawabkan dari masing-masing direktur.

d. Sekretaris Direktur

Sekretaris bertanggungjawab untuk membuat surat-menyurat maupun laporan dari direktur utama. Selain itu sekretaris juga berwenang untuk mengetahui agenda atau rencana kerja dari Direktur Utama.

e. Direktur Keuangan

Direktur Keuangan bertanggungjawab untuk menyelenggarakan administrasi keuangan dan kalkulasi harga pokok. Selain itu bertugas membuat laporan keuangan pada perusahaan yang kemudian dipertanggungjawabkan kepada Direktur Utama. Direktur Keuangan mempunyai wewenang untuk memutuskan hal-hal yang berkaitan dengan keuangan perusahaan.

f. Direktur Produksi

Direktur Produksi bertanggungjawab terhadap kelancaran, efektivitas dan efisiensi proses produksi baik pengadaan bahan baku maupun hasil cetakan. Berkaitan dengan tenaga kerja, ia berwenang untuk mengatur para karyawan bagian produksi agar dapat menjalankan tugas dan fungsinya sebagaimana mestinya.

Berkaitan dengan peralatan, ia bertanggungjawab untuk menjamin keberadaan peralatan baik dalam keadaan baik, bersih dan siap pakai. Ia wajib mengusahakan perbaikan-perbaikan peralatan yang rusak, dan mengusulkan pengadaan peralatan-peralatan baru yang dibutuhkan perusahaan untuk memperlancar proses produksinya.

g. Direktur Pemasaran

Direktur Pemasaran bertanggungjawab mengenai pemasaran dari produknya baik diwilayah Yogyakarta maupun promosi yang harus dilakukan oleh perusahaan diberbagai kota lainnya. Ia juga mempunyai wewenang untuk tidak memasarkan produknya kesuatu daerah karena alasan tertentu. Ia juga berwenang untuk mengatur staf dan karyawan yang ada dibawahnya.

h. Direktur Penerbitan

Direktur Penerbitan bertanggungjawab mengenai hasil penerbitan dari perusahaan. Ia juga berwenang untuk mengatur seluruh staf penerbitan dalam menjalankan tugas.

i. Direktur Umum

Direktur ini bertanggungjawab mengenai keadaan dan kesejahteraan karyawan dalam perusahaan. Ia berwenang untuk membina dan mengarahkan para karyawan yang kurang disiplin dalam menjalankan tugas.

C. Produksi

Bahan-bahan yang digunakan CV. Andi Offset dalam proses produksinya adalah sebagai berikut:

1. Bahan Baku

Bahan baku utama dari perusahaan adalah kertas.

2. Bahan Penolong

- a) Tinta, sebagai bahan pewarna atau untuk menimbulkan tulisan maupun gambar dalam proses percetakan.
- b) Eching, digunakan untuk menimbulkan tulisan atau gambar dalam plate.
- c) Plate, sebagai alat yang dimasukkan kedalam mesin cetak yang akan menimbulkan tulisan atau gambar pada kertas.
- d) Col, sebagai penghapus film bila terjadi kerusakan atau cacat.

Peralatan yang digunakan oleh CV. Andi Offset dalam melaksanakan proses produksi adalah sebagai berikut:

- a) Mesin setting: mesin tulis elektronik yang digunakan untuk menulis naskah yang akan dicetak.
- b) Camera foto printing: alat yang digunakan untuk memfoto naskah yang akan dicetak.
- c) Plate maker: digunakan untuk membuat plate. Plate dapat digunakan sesuai ukuran permintaan produk.
- d) Mesin cetak: mesin ini digunakan untuk mencetak naskah yang sudah jadi, sudah difoto dan sudah diplate.
- e) Mesin jilid: digunakan untuk menjilid kumpulan naskah menjadi buku-buku sebagai hasil dari proses produksi. Mesin ini hanya digunakan dalam memproduksi buku.

f) Mesin potong: alat ini digunakan untuk memotong hasil cetakan agar menjai rapi.

Proses produksi yang dilakukan oleh CV. Andi Offset dilakukan dalam tiga tahap yaitu:

a) Tahap Pra Cetak

Untuk proses produksi dalam tahap pra cetak ini yaitu setelah naskah masuk dilakukan edit naskah kemudian dilakukan setting, koreksi, layout dan cover (untuk produksi buku)

b) Tahap Cetak

Untuk proses produksi pada tahap cetak adalah mencetak cover (untuk produksi buku), cetak isi, mengatur hasil cetakan, melipat hasil cetakan (untuk produksi buku)

c) Tahap Pasca Cetak

Urutan proses produksi pada tahap pasca cetak adalah penjilidan (untuk produksi buku), pemotongan, pengepakan, dan pengiriman.

D. Personalia

a. Jumlah Karyawan

Karyawan yang ada pada CV. Andi Offset saat ini berjumlah 287 orang dengan perincian:

1. Karyawan bagian staf sebanyak 46 orang.
2. Karyawan bagian pemasaran sebanyak 38 orang.
3. Karyawan bagian penerbitan buku sebanyak 42 orang.
4. Karyawan bagian fototype sebanyak 55 orang.
5. Karyawan bagian produksi sebanyak 146 orang.

6. Karyawan bagian personalia dan rumah tangga sebanyak 43 orang.
 7. Karyawan departemen administrasi dan umum sebanyak 41 orang.
- b. Ketentuan Hari dan Jam Kerja Yang Berlaku pada CV. Andi Offset
1. Hari dan jam kerja karyawan adalah sebagai berikut:
 - a) Hari Senin sampai Jumat pukul 07.30-15.00 WIB dengan waktu istirahat 30 menit pada pukul 12.00-12.30 WIB.
 - b) Untuk hari Sabtu jam kerja berakhir pada pukul 12.00 WIB.
 2. Hari Senin sampai Jumat sebelum bekerja diadakan renungan dan doa selama 15 menit secara bersama-sama diikuti oleh seluruh karyawan.
 3. Hari libur pada hari Minggu dan hari besar lainnya ditetapkan pemerintah dan perusahaan.
 4. Kerja lembur dari pukul 16.00-23.00 WIB.
- c. Sistem Pengupahan
1. Upah bulanan: upah yang diberikan kepada karyawan tetap yang tidak tergantung pada presensi dan absensi dari karyawan tersebut.
 2. Upah harian: upah yang diberikan sebulan sekali berdasar hari masuk kerja dan tergantung dari jumlah presensi karyawan. Besar upah harian ini tergantung pada bagian-bagiannya. Untuk bagian Pra Cetak Rp 7.000 / hari, bagian Cetak Rp 8.000 / hari, untuk bagian Pasca Cetak Rp 6.500 / hari.
 3. Upah lembur: upah yang diberikan kepada karyawan yang bekerja diluar jam kerja yang ditetapkan perusahaan sebesar 125-150% dari upah biasa.
- d. Kesejahteraan
1. Makan siang sebanyak satu kali sehari.
 2. Makan dua kali untuk karyawan yang lembur.

3. Pelayanan kesehatan oleh dokter dan perawat atau apabila menginap dirumah sakit ada penanggungan biaya sebesar 50%.
 4. Adanya tunjangan akhir tahun dan hari raya.
 5. Diadakan pertandingan olah raga dan rekreasi bagi karyawan satu kali dalam setahun.
 6. Masa cuti.
 - a) Cuti melahirkan diberikan selama tiga bulan dengan perincian satu bulan sebelum melahirkan dan dua bulan sesudah melahirkan.
 - b) Cuti diberikan pula kepada karyawan yang berhalangan seperti: datang bulan, menikah, kematian, dan lain-lain.
- e. Keselamatan Kerja
- Bagi Karyawan yang pekerjaannya berisiko tinggi diberikan alat keselamatan kerja. Dibeberapa bagian juga disediakan alat pemadam kebakaran serta obat-obatan yang diberikan oleh bagian kesehatan perusahaan.

BAB V

ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN

A. Deskripsi Data

CV. Andi Offset adalah perusahaan yang bergerak di bidang percetakan dan penerbitan buku-buku, brosur, kalender, dan berbagai macam kartu. Pada penelitian ini produk yang dianalisis adalah majalah Bahana. Majalah Bahana adalah majalah rohani populer yang bergerak dibidang kerohanian. Data-data yang diperoleh selama penelitian disajikan dalam deskripsi data yang akan digunakan untuk menjawab permasalahan tentang penyusunan anggaran dan penilaian kinerja pusat biaya tahun 2003.

Sebelum melakukan proses produksi, perusahaan terlebih dahulu menyusun anggaran biaya produksi yang terdiri atas anggaran biaya bahan baku, anggaran biaya tenaga kerja langsung dan anggaran biaya overhead pabrik. Data-data yang diperlukan untuk menyusun anggaran biaya produksi antara lain penjualan majalah Bahana, pemakaian bahan baku dan harga beli bahan baku.

Data penjualan majalah Bahana digunakan untuk menyusun ramalan penjualan tahun 2003. Data yang digunakan yaitu data penjualan 5 tahun terakhir. Berikut ini data penjualan majalah Bahana tahun 1998-2002

Tabel V.1. Data Penjualan Tahunan (1998-2002)
CV. Andi Offset

Tahun	Penjualan (unit)
1998	99.813
1999	99.895
2000	99.113
2001	101.709
2002	102.879

Sumber : Data Perusahaan

Kemudian untuk menyusun ramalan penjualan bulanan selama tahun 2003 diperlukan data penjualan bulanan majalah Bahana tahun 1998-2002 yaitu sebagai berikut

Tabel V.2. Data Penjualan Bulanan Tahun 1998-2002 (unit buku)
CV. Andi Offset

Bulan	Penjualan				
	1998	1999	2000	2001	2002
Januari	8.930	8.550	7.218	9.250	8.648
Februari	7.990	7.590	7.590	7.218	8.554
Maret	8.325	9.500	8.550	7.590	7.425
April	8.554	8.554	8.280	8.550	9.250
Mei	9.500	7.837	8.460	7.590	8.695
Juni	7.425	8.280	7.990	8.460	8.280
Juli	8.325	8.460	7.590	9.500	8.930
Agustus	8.190	7.631	8.460	8.225	8.750
September	9.500	7.990	8.695	9.100	7.837
Oktober	7.837	8.225	8.930	8.648	8.550
November	7.012	9.100	8.100	8.648	8.460
Desember	8.225	8.178	9.250	8.930	9.500
Total	99.813	99.895	99.113	101.709	102.879

Sumber : Data Perusahaan

Untuk menyusun anggaran biaya bahan baku diperlukan data pemakaian bahan baku dan standar harga bahan baku. Jenis bahan baku yang digunakan oleh perusahaan dalam memproduksi majalah Bahana adalah kertas HVS sebanyak 68 lembar per eksemplar dan kertas untuk iklan biasanya menggunakan kertas kunsdruk sebanyak 8 lembar per eksemplar.

Data mengenai harga beli bahan baku yang dibutuhkan adalah data selama 5 tahun terakhir yaitu tahun 1998-2002. Berikut ini data mengenai harga beli bahan baku per lembar dari tahun 1998-2002 adalah

Tabel V.3. Harga Beli Bahan Baku Per Rim Plano Tahun 1998-2002
CV. Andi Offset

Tahun	Harga Beli HVS/Rim (Rp)	Harga Beli Kunsdruk/Rim (Rp)
1998	76.000	234.000
1999	76.500	234.520
2000	77.000	235.060
2001	77.500	235.700
2002	78.000	236.800

Sumber : Data Perusahaan

B. Prosedur Penyusunan Anggaran Biaya Produksi CV. Andi Offset

CV. Andi Offset sebelum memulai kegiatan produksinya terlebih dahulu menyusun rencana dalam bentuk anggaran biaya produksi. CV. Andi Offset dalam menyusun anggaran biaya produksi melalui beberapa langkah, yaitu sebagai berikut:

1. Menyusun Ramalan Penjualan

Dalam membuat ramalan penjualan CV. Andi Offset memerlukan tahapan sebagai berikut:

a. Ramalan Penjualan Tahunan

Untuk mengetahui besarnya ramalan penjualan tahun 2003, digunakan metode *Least Square* dengan dasar data-data penjualan tahun-tahun sebelumnya.

Adapun perhitungannya dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel V.4. Perhitungan Ramalan Penjualan Tahunan (Tahun 2003)
CV. Andi Offset

Tahun	Y	X	XY	X ²
1998	99.813	-2	-199.626	4
1999	99.895	-1	-99.895	1
2000	99.113	0	0	0
2001	101.709	1	101.709	1
2002	102.879	2	205.758	4
Total	503.409	0	7.946	10

Sumber : Data Perusahaan



Seperti dijelaskan dalam teknik analisis data bahwa rumus yang digunakan untuk menyusun ramalan penjualan pada tahun 2003 adalah metode *Least Square* yaitu $Y = a + bx$ dimana nilai a dan b dapat dicari dengan rumus:

$$a = \frac{\sum Y}{N} = \frac{503.409}{5} = 100.681,8$$

$$b = \frac{\sum XY}{\sum X^2} = \frac{7.946}{10} = 794,6$$

Sehingga nilai a dan b dapat dicari sebagai berikut:

$$a = \frac{503.409}{5} = 100.681,8$$

$$b = \frac{7.946}{10} = 794,6$$

Untuk penjualan tahun 2003 dapat diramalkan sebagai berikut

$$\begin{aligned} Y &= 100.681,8 + (794,6)(3) \\ &= 100.681,8 + 2.383,8 \\ &= 103.065,6 \end{aligned}$$

Dari perhitungan diatas dapat diketahui besarnya ramalan penjualan yang ditargetkan CV. Andi Offset tahun 2003 yaitu sebesar 103.065,6 eksemplar

b. Perhitungan Ramalan Penjualan Bulanan untuk Tahun 2003

Untuk menghitung ramalan penjualan bulanan yang dibutuhkan data-data penjualan bulanan tahun-tahun sebelumnya, kemudian menggunakan indeks musim untuk mencari besarnya ramalan penjualan bulanan selama tahun 2003. langkah-langkah yang digunakan adalah sebagai berikut:

1) Menghitung rata-rata penjualan bulanan selama 5 tahun

Rata-rata yang dicari dengan menjumlahkan data penjualan setiap bulan kemudian dibagi 5, yaitu jumlah tahun yang diambil. Perhitungan masing-masing bulannya adalah

Januari	:(8.930 + 8.550 + 7.218 + 9.250 + 8.648) : 5 = 8.519,20
Februari	:(7.990 + 7.590 + 7.590 + 7.218 + 8.554) : 5 = 7.788,40
Maret	:(8.325 + 9.500 + 8.550 + 7.590 + 7.425) : 5 = 8.278,00
April	:(8.554 + 8.554 + 8.280 + 8.550 + 9.250) : 5 = 8.637,60
Mei	:(9.500 + 7.837 + 8.460 + 7.590 + 8.695) : 5 = 8.416,40
Juni	:(7.425 + 8.280 + 7.990 + 8.460 + 8.280) : 5 = 8.087,00
Juli	:(8.325 + 8.460 + 7.590 + 9.500 + 8.930) : 5 = 8.561,00
Agustus	:(8.190 + 7.631 + 8.460 + 8.225 + 8.750) : 5 = 8.251,20
September	:(9.500 + 7.990 + 8.695 + 9.100 + 7.837) : 5 = 8.624,40
Oktober	:(7.837 + 8.225 + 8.930 + 8.648 + 8.550) : 5 = 8.438,00
November	:(7.012 + 9.100 + 8.100 + 8.648 + 8.460) : 5 = 8.264,00
Desember	:(8.225 + 8.178 + 9.250 + 8.930 + 9.500) : 5 = 8.816,60

2) Menentukan nilai x dengan membuat pertambahan trend setengah bulanan selama 1 tahun dengan memberikan angka -11,-9,-7,-5,-3,-1,1,3,5,7,9,11.

3) Mengkuadratkan nilai x dan kemudian dijumlahkan

4) Menghitung pertambahan trend bulanan

$$b = \frac{\sum XY}{X^2} = \frac{8584,20}{572} = 15,01$$

$$2b = 30,01$$

Karena nilai b merupakan pertambahan trend setengah bulan, maka pertambahan trend satu bulan adalah 2b. Karena nilai 2b sama dengan positif, maka bulan

Januari dianggap sebagai bulan dasar sehingga jumlah pertambahan trend pada bulan Januari = 0. Untuk perhitungan selanjutnya adalah sebagai berikut:

Februari	:	1 x 30,01	=	30,01
Maret	:	2 x 30,01	=	60,02
April	:	3 x 30,01	=	90,03
Mei	:	4 x 30,01	=	120,04
Juni	:	5 x 30,01	=	150,05
Juli	:	6 x 30,01	=	180,06
Agustus	:	7 x 30,01	=	210,07
September	:	8 x 30,01	=	240,08
Oktober	:	9 x 30,01	=	270,09
November	:	10 x 30,01	=	300,10
Desember	:	11 x 30,01	=	330,11

5) Menghitung variasi musim

Cara yang dilakukan untuk menentukan besar kecilnya variasi musim yaitu dengan mengurangkan penjualan rata-rata bulanan-bulanan dengan pertambahan trendnya = 0, maka variasi musimnya sama dengan penjualan rata-ratanya.

Untuk bulan berikutnya dapat dilihat dalam perhitungan berikut ini:

Februari	:	7,788.40 - 30.01	=	7,758.39
Maret	:	8,278.00 - 60.02	=	8,217.98
April	:	8,637.60 - 90.03	=	8,547.57
Mei	:	8,416.40 - 120.04	=	8,296.36
Juni	:	8,087.00 - 150.05	=	7,936.95
Juli	:	8,561.00 - 180.06	=	8,380.94
Agustus	:	8,251.20 - 210.07	=	8,041.13
September	:	8,624.20 - 240.08	=	8,384.12
Oktober	:	8,438.00 - 270.09	=	8,167.91
November	:	8,264.00 - 300.10	=	7,963.90
Desember	:	8,816.60 - 330.11	=	<u>8,486.49</u>

6) Menentukan Indeks Musim

Indeks musim merupakan nilai variasi musim untuk tiap-tiap bulan yang dinyatakan sebagai persentase dari nilai rata-rata variasi musim bulanan dengan jumlah rata-rata variasi musim setiap bulannya. Jumlah rata-rata variasi musim per bulan adalah :

$$\text{Indeks Musim} = \frac{\sum \text{variasi musim}}{12} = \frac{98.700,94}{12} = 8.225,08$$

Sehingga indeks musim perbulannya adalah:

Januari	:(8,519.20 : 8,225.08) x 100 % = 103.58 %
Februari	:(7,788.40 : 8,225.08) x 100 % = 94.69 %
Maret	:(8,278.00 : 8,225.08) x 100 % = 100.64 %
April	:(8,637.60 : 8,225.08) x 100 % = 105.02 %
Mei	:(8,416.40 : 8,225.08) x 100 % = 102.33 %
Juni	:(8,087.00 : 8,225.08) x 100 % = 98.32 %
Juli	:(8,561.00 : 8,225.08) x 100 % = 104.08 %
Agustus	:(8,251.20 : 8,225.08) x 100 % = 100.32 %
September	:(8,624.40 : 8,225.08) x 100 % = 104.85 %
Oktober	:(8,438.00 : 8,225.08) x 100 % = 102.59 %
November	:(8,264.00 : 8,225.08) x 100 % = 100.47 %
Desember	:(8,816.60 : 8,225.08) x 100 % = 107.19 %

Keseluruhan perhitungan indeks musim dapat dilihat pada tabel 5.5 berikut ini :

Tabel V.5. Perhitungan Indeks Musim Tahun 2003
CV. Andi Offset

Bulan	Penjualan					Rata-Rata (Y)	X	XY	X ²	Trend	Variasi Musim	Indeks Musim
	1998	1999	2000	2001	2002							
Januari	8,930	8,550	7,218	9,250	8,648	8,519.20	-11	-93,711.20	121	0.00	8,519.20	103.58%
Februari	7,990	7,590	7,590	7,218	8,554	7,788.40	-9	-70,095.60	81	30.01	7,758.39	94.69%
Maret	8,325	9,500	8,550	7,590	7,425	8,278.00	-7	-57,946.00	49	60.02	8,217.98	100.64%
April	8,554	8,554	8,280	8,550	9,250	8,637.60	-5	-43,188.00	25	90.03	8,547.57	105.02%
Mei	9,500	7,837	8,460	7,590	8,695	8,416.40	-3	-25,249.20	9	120.04	8,296.36	102.33%
Juni	7,425	8,280	7,990	8,460	8,280	8,087.00	-1	-8,087.00	1	150.05	7,936.95	98.32%
Juli	8,325	8,460	7,590	9,500	8,930	8,561.00	1	8,561.00	1	180.06	8,380.94	104.08%
Agustus	8,190	7,631	8,460	8,225	8,750	8,251.20	3	24,753.60	9	210.07	8,041.13	100.32%
September	9,500	7,990	8,695	9,100	7,837	8,624.40	5	43,122.00	25	240.08	8,384.12	104.85%
Oktober	7,837	8,225	8,930	8,648	8,550	8,438.00	7	59,066.00	49	270.09	8,167.91	102.59%
November	7,012	9,100	8,100	8,648	8,460	8,264.00	9	74,376.00	81	300.10	7,963.90	100.47%
Desember	8,225	8,178	9,250	8,930	9,500	8,816.60	11	96,982.60	121	330.11	8,486.49	107.19%
Total	99,813	99,895	99,113	101,709	102,879	100,681.80	0	8,584.20	572		98,700.94	

Sumber : Data Perusahaan

Setelah perhitungan indeks musim setiap bulannya diketahui, maka ramalan penjualan bulanan untuk tahun 2003 dapat dicari dengan mengalikan rata-rata penjualan, yaitu penjualan tahunan yang telah dibagi 12 dengan indeks musim perbulannya. Perhitungannya dapat dilihat di bawah ini:

$$\text{Rata-rata Penjualan} = \frac{103.065,6}{12} = 8.588,8$$

Januari	:	8,588.80 x	103.58%	=	8,896.28
Februari	:	8,588.80 x	94.69%	=	8,132.73
Maret	:	8,588.80 x	100.64%	=	8,643.77
April	:	8,588.80 x	105.02%	=	9,019.96
Mei	:	8,588.80 x	102.33%	=	8,788.92
Juni	:	8,588.80 x	98.32%	=	8,444.51
Juli	:	8,588.80 x	104.08%	=	8,939.22
Agustus	:	8,588.80 x	100.32%	=	8,616.28
September	:	8,588.80 x	104.85%	=	9,005.36
Oktober	:	8,588.80 x	102.59%	=	8,811.25
November	:	8,588.80 x	100.47%	=	8,629.17
Desember	:	8,588.80 x	107.19%	=	9,206.33

Dari perhitungan di atas dapat dibuat ramalan penjualan bulanan tahun 2003 yang juga merupakan rencana penjualan bulanan tahun 2003 seperti tabel 5.6 berikut ini:

Tabel V.6. Rencana Penjualan Bulanan Tahun 2003
CV. Andi Offset

Bulan	Rencana Penjualan (unit)
Januari	8,896.28
Februari	8,132.73
Maret	8,643.77
April	9,019.96
Mei	8,788.92
Juni	8,444.51
Juli	8,939.22
Agustus	8,616.28
September	9,005.36
Oktober	8,811.25
November	8,629.17
Desember	9,206.33
Total	105,133.78

Sumber : Data Perusahaan

2. Menyusun Rencana Produksi

Langkah selanjutnya yang dilakukan CV. Andi Offset dalam menentukan anggaran biaya produksi tahun 2003 adalah menyusun anggaran produksi 2003. CV. Andi Offset menentukan bahwa persediaan akhir yaitu 10% dari rencana penjualan, sedangkan persediaan awal merupakan persediaan akhir sebelumnya. Perhitungan produksi dapat dilihat di bawah ini:

Tabel V.7. Perhitungan Produksi dari Rencana Produksi Tahun 2003
CV. Andi Offset

Bulan	Rencana penjualan	Persediaan akhir	Jumlah	Persediaan awal	Produksi
Januari	8,896.28	889.62	9,785.90	800.00	8,985.90
Februari	8,132.73	813.27	8,946.00	889.62	8,056.38
Maret	8,643.77	864.37	9,508.14	813.27	8,694.87
April	9,019.96	901.99	9,921.95	864.37	9,057.58
Mei	8,788.92	878.89	9,667.81	901.99	8,765.82
Juni	8,444.51	844.45	9,288.96	878.89	8,410.07
Juli	8,939.22	893.92	9,833.14	844.45	8,988.69
Agustus	8,616.28	861.62	9,477.90	893.92	8,583.98
September	9,005.36	900.53	9,905.89	861.62	9,044.27
Oktober	8,811.25	881.12	9,692.37	900.53	8,791.84
November	8,629.17	862.91	9,492.08	881.12	8,610.96
Desember	9,206.33	920.63	10,126.96	862.91	9,264.05
Total	105,133.78				105,254.41

Sumber : Data Perusahaan

Tabel V.8. Realisasi Produksi Tahun 2003
CV. Andi Offset

Bulan	Jumlah Produksi (unit)
Januari	8,990
Februari	8,060
Maret	8,695
April	9,060
Mei	8,770
Juni	8,410
Juli	8,990
Agustus	8,585
September	9,045
Oktober	8,790
November	8,610
Desember	9,265
Total	105,270

Sumber : Data Perusahaan

3. Menyusun Anggaran Biaya Produksi

a. Anggaran Biaya Bahan Baku

Anggaran biaya bahan baku dibuat oleh bagian produksi berdasarkan jumlah kertas yang akan diproduksi. CV. Andi Offset menentukan kuantitas bahan baku berdasarkan jumlah bahan baku kertas yang dibutuhkan untuk membuat majalah Bahana, yaitu 76 lembar kertas eksemplar yang dibagi menjadi 2 yaitu 68 kertas HVS dan 8 kertas Kunsdruk. Sedangkan harga bahan baku ditentukan oleh perusahaan dengan metode *Least square* berdasarkan data harga bahan baku tahun-tahun sebelumnya

Tabel V.9.1. Perhitungan Standar Harga Bahan Baku (HVS) Tahun 2003

Tahun	Harga (Y)	X	X ²	XY
1998	76.000	-2	4	-152.000
1999	76.500	-1	1	-76.500
2000	77.000	0	0	0
2000	77.500	1	1	77.500
2002	78.000	2	4	156.000
Total	385.000	0	10	5.000

Mencari nilai a dan b, sebagai berikut:

$$Y = a + bx$$

$$a = \frac{\sum Y}{N} = \frac{385.000}{5} = 77.000$$

$$b = \frac{\sum XY}{\sum X^2} = \frac{5.000}{10} = 500$$

Kemudian dimasukkan kedalam persamaan $Y = a + bx$

$$Y = a + bx$$

$$Y = 77.000 + 500(3)$$

$$Y = 77.000 + 1.500$$

$$Y = 78.500$$

Tabel V.9.2. Perhitungan Standar Harga Bahan Baku (Kunsdruk) Tahun 2003

Tahun	Harga (Y)	X	X ²	XY
1998	234.000	-2	4	-468.000
1999	234.520	-1	1	-234.520
2000	235.060	0	0	0
2001	235.700	1	1	235.700
2002	236.800	2	4	473.600
Total	1.176.080	0	10	6.780

Mencari nilai a dan b sebagai berikut:

$$Y = a + bx$$

$$a = \frac{\sum Y}{N} = \frac{1.176.080}{5} = 235.216$$

$$b = \frac{\sum XY}{\sum X^2} = \frac{6.780}{10} = 678$$

Kemudian dimasukan kedalam persamaan $Y = a + bx$

$$Y = a + bx$$

$$Y = 235.216 + 678(3)$$

$$Y = 237.250$$

Jadi standar harga bahan baku kertas HVS adalah 78.500 per Rim Plano dan harga kertas Kunsdruk adalah 237.250 per Rim Plano. Setelah diketahui standar kuantitas bahan baku dan standar harga bahan baku maka dapat dicari anggaran biaya bahan baku. Perhitungan anggaran biaya bahan baku dapat dilihat di tabel 5.10 berikut:

Tabel V.10. Anggaran Biaya Bahan Baku Majalah Bahana Tahun 2003
CV. Andi Offset

Bulan	Unit Diproduksi (eksemplar)	Kebutuhan produksi (Rim)	Harga bahan Baku/lembar (Rp)	Biaya Bahan Baku (Rp)
Januari	8.985,90	76,38 + 9,00	78.500 + 237.250	5.995.830,00 + 2.132.877,50 = 8.128.707,50
Februari	8.056,38	68,48 + 8,06	78.500 + 237.250	5.375.680,00 + 1.912.235,00 = 7.287.915,00
Maret	8.694,87	73,91 + 8,70	78.500 + 237.250	5.801.935,00 + 2.064.075,00 = 7.866.010,00
April	9.057,58	76,99 + 9,06	78.500 + 237.250	6.043.715,00 + 2.149.485,00 = 8.193.200,00
Mei	8.765,82	74,51 + 8,77	78.500 + 237.250	5.849.035,00 + 2.080.682,50 = 7.929.717,50
Juni	8.410,07	71,49 + 8,41	78.500 + 237.250	5.611.965,00 + 1.995.272,50 = 7.607.237,50
Juli	8.988,69	76,40 + 9,00	78.500 + 237.250	5.997.400,00 + 2.132.877,50 = 8.130.277,50
Agustus	8.583,98	72,96 + 8,58	78.500 + 237.250	5.727.360,00 + 2.035.605,00 = 7.762.965,00
September	9.044,27	76,88 + 9,04	78.500 + 237.250	6.035.080,00 + 2.144.740,00 = 8.179.820,00
Oktober	8.791,84	74,73 + 8,79	78.500 + 237.250	5.866.305,00 + 2.085.427,50 = 7.951.732,50
Novmber	8.610,96	73,19 + 8,61	78.500 + 237.250	5.745.415,00 + 2.042.722,50 = 7.788.137,50
Desember	9.264,05	78,74 + 9,26	78.500 + 237.250	6.181.090,00 + 2.196.935,00 = 8.378.025,00
Total	105.254,41	894,66 + 105,28		95.203.745,00

Sumber : Data Perusahaan

Rumus Kebutuhan Produksi (1 Rim = 500 lembar) :

$$\frac{(\text{Jumlah Yang Diproduksi} \times \text{Kebutuhan Bahan Baku})}{4} \\ 500 \times 4$$

$$\text{Kebutuhan Bahan Baku (lembar)/eksemplar} = 68 + 8 \\ = 76$$

Tabel V.11. Realisasi Biaya Bahan Baku Majalah Bahana Tahun 2003
CV. Andi Offset

Bulan	Unit Diproduksi (eksemplar)	Kebutuhan Produksi (Rim)	Harga bahan Baku/Rim (Rp)	Biaya Bahan Baku (Rp)
Januari	8,990	76.42 + 8.99	78.250 + 237.000	5,979,865.00 + 2,130,630.00 = 8,110,495.00
Februari	8,060	68.51 + 8.06	78.250 + 237.000	5,360,907.50 + 1,910,220.00 = 7,271,127.50
Maret	8,695	73.91 + 8.70	78.250 + 237.000	5,783,457.50 + 2,061,900.00 = 7,845,357.50
April	9,060	77.01 + 9.06	78.250 + 237.000	6,026,032.50 + 2,147,220.00 = 8,173,252.50
Mei	8,770	74.55 + 8.77	78.250 + 237.000	5,833,537.50 + 2,078,490.00 = 7,912,027.50
Juni	8,410	71.49 + 8.41	78.250 + 237.000	5,594,092.50 + 1,993,170.00 = 7,587,262.50
Juli	8,990	76.42 + 8.99	78.250 + 237.000	5,979,865.00 + 2,130,630.00 = 8,110,495.00
Agustus	8,585	72.97 + 8.59	78.250 + 237.000	5,709,902.50 + 2,035,830.00 = 7,745,732.50
September	9,045	76.88 + 9.05	78.250 + 237.000	6,015,860.00 + 2,144,850.00 = 8,160,710.00
Oktober	8,790	74.72 + 8.79	78.250 + 237.000	5,846,840.00 + 2,083,230.00 = 7,930,070.00
November	8,610	73.19 + 8.61	78.250 + 237.000	5,727,117.50 + 2,040,570.00 = 7,767,687.50
Desember	9,265	78.75 + 9.27	78.250 + 237.000	6,162,187.50 + 2,196,990.00 = 8,359,177.50
Total	105,270	894.82 + 105.29		94,973,395.00

Sumber : Data Perusahaan

Rumus Kebutuhan Produksi (1 Rim = 500 lembar) :

$$\frac{(\text{Jumlah Yang Diproduksi} \times \text{Kebutuhan Bahan Baku})}{4}$$

$$500 \times 4$$

Kebutuhan Bahan Baku (lembar)/eksemplar = $68 + 8$
 $= 76$

b. Anggaran Biaya Tenaga Kerja Langsung

Untuk menyusun anggaran biaya tenaga kerja langsung, perusahaan menentukan jam kerja langsung yang diperlukan untuk mengolah satu unit produk dan tarif upah tiap jam.

1) Standar Tarif Upah Tenaga Kerja Langsung

Upah merupakan balas jasa dari perusahaan kepada karyawan CV. Andi Offset memberikan upah kepada karyawan berdasarkan perjanjian kerja antara karyawan dengan perusahaan. Adapun besarnya upah langsung yang dibayarkan oleh perusahaan kepada karyawan berbeda-beda setiap bagian, sesuai dengan tingkat kesulitan masing-masing, yaitu:

Bagian pra cetak = Rp 7.000 / hari

Bagian cetak = Rp 8.000 / hari

Bagian pasca cetak = Rp 6.500 / hari

2) Standar Jam Kerja Langsung

Standar jam kerja langsung ditetapkan dengan menggunakan rata-rata jam kerja langsung yang diperlukan untuk menghasilkan jumlah unit majalah Bahana yang diproduksi, yaitu

Bagian pra cetak = 0,0056 jam / unit

Bagian cetak = 0,0056 jam / unit

Bagian pasca cetak = 0,0034 jam / unit

Di bawah ini disajikan perhitungan anggaran biaya tenaga kerja langsung tahun 2003 secara rinci:

Tabel V.12. Anggaran Biaya Tenaga Kerja Langsung Majalah Bahana
CV. Andi Offset

Bulan	Unit yang Diproduksi	Standar IKL/Unit (jam)			Jumlah IKL (jam)			Tarif Standar /IKL			BTKL		
		PC	C	PsC	PC	C	PsC	PC	C	PsC	PC	C	PsC
Januari	8.985,90	0,0056	0,0056	0,0036	50,32	50,32	32,35	28.000	32.000	58.500	1.408.989	1.610.273	1.892.431
Februari	8.056,38	0,0056	0,0056	0,0036	45,12	45,12	29,00	28.000	32.000	58.500	1.263.240	1.443.703	1.696.674
Maret	8.694,87	0,0056	0,0056	0,0036	48,69	48,69	31,30	28.000	32.000	58.500	1.363.356	1.558.121	1.831.140
April	9.057,58	0,0056	0,0056	0,0036	50,72	50,72	32,61	28.000	32.000	58.500	1.420.229	1.623.118	1.907.526
Mei	8.765,82	0,0056	0,0056	0,0036	49,09	49,09	31,56	28.000	32.000	58.500	1.374.481	1.570.835	1.846.082
Juni	8.410,07	0,0056	0,0056	0,0036	47,10	47,10	30,28	28.000	32.000	58.500	1.318.699	1.507.085	1.771.161
Juli	8.988,69	0,0056	0,0056	0,0036	50,34	50,34	32,36	28.000	32.000	58.500	1.409.427	1.610.773	1.893.018
Agustus	8.583,98	0,0056	0,0056	0,0036	48,07	48,07	30,90	28.000	32.000	58.500	1.345.968	1.538.249	1.807.786
September	9.044,27	0,0056	0,0056	0,0036	50,65	50,65	32,56	28.000	32.000	58.500	1.418.142	1.620.733	1.904.723
Oktober	8.791,84	0,0056	0,0056	0,0036	49,23	49,23	31,65	28.000	32.000	58.500	1.378.561	1.575.498	1.851.562
November	8.610,96	0,0056	0,0056	0,0036	48,22	48,22	31,00	28.000	32.000	58.500	1.350.199	1.543.084	1.813.468
Desember	9.264,05	0,0056	0,0056	0,0036	51,88	51,88	33,35	28.000	32.000	58.500	1.452.603	1.660.118	1.951.009
Total	105.254,41				589,43	589,43	378,92				16.503.891	18.861.590	22.166.579

Sumber : Data Perusahaan

Keterangan : PC : Pra Cetak
C : Cetak
PsC : Pasca Cetak

Anggar
 Biaya o
 biaya te
 bahan p
 biaya pe
 CV.
 sebagai t
 1) P
 pi
 2) P
 3) P
 Tarif
 pabrik di
 anggaran
 Andi Offs

Tabel V.13. Realisasi Biaya Tenaga Kerja Langsung Majalah Bahana
 CV. Andi Offset

Bulan	Unit yang direalisasi	Realisasi JKL/Unit (Jam)			Jumlah JK (jam)			Upah Sesungguhnya/JKL (Rp)			Total Upah TKL (Rp)		
		PC	C	PSC	PC	C	PSC	PC	C	PSC	PC	C	PSC
Januari	8,990	0.0053	0.0053	0.00356	48	48	32	28,000	32,000	54,000	1,344,000	1,536,000	1,728,000
Februari	8,060	0.0060	0.0060	0.00397	48	48	32	28,000	32,000	54,000	1,344,000	1,536,000	1,728,000
Maret	8,695	0.0055	0.0055	0.00368	48	48	32	28,000	32,000	54,000	1,344,000	1,536,000	1,728,000
April	9,060	0.0053	0.0053	0.00353	48	48	32	28,000	32,000	54,000	1,344,000	1,536,000	1,728,000
Mei	8,770	0.0055	0.0055	0.00365	48	48	32	28,000	32,000	54,000	1,344,000	1,536,000	1,728,000
Juni	8,410	0.0057	0.0057	0.00380	48	48	32	28,000	32,000	54,000	1,344,000	1,536,000	1,728,000
Juli	8,990	0.0053	0.0053	0.00356	48	48	32	28,000	32,000	54,000	1,344,000	1,536,000	1,728,000
Agustus	8,585	0.0056	0.0056	0.00373	48	48	32	28,000	32,000	54,000	1,344,000	1,536,000	1,728,000
September	9,045	0.0053	0.0053	0.00354	48	48	32	28,000	32,000	54,000	1,344,000	1,536,000	1,728,000
Oktober	8,790	0.0055	0.0055	0.00364	48	48	32	28,000	32,000	54,000	1,344,000	1,536,000	1,728,000
November	8,610	0.0056	0.0056	0.00372	48	48	32	28,000	32,000	54,000	1,344,000	1,536,000	1,728,000
Desember	9,265	0.0052	0.0052	0.00345	48	48	32	28,000	32,000	54,000	1,344,000	1,536,000	1,728,000
Total	105,270				576	576	384				16,128,000	18,432,000	20,736,000

Sumber : Data Perusahaan

Keterangan : PC : Pra Cetak
 C : Cetak
 PSC : Pasca Cetak

c. Anggaran Biaya Overhead Pabrik

Biaya overhead pabrik merupakan biaya produksi selain biaya bahan baku dan biaya tenaga kerja langsung. Biaya overhead pabrik tersebut antara lain biaya bahan penolong, biaya tenaga kerja tidak langsung, biaya listrik dan telepon, biaya pemeliharaan dan biaya penyusutan.

CV. Andi Offset menentukan biaya overhead dengan langkah-langkah sebagai berikut:

- 1) Pada awal periode disusun anggaran untuk setiap elemen biaya overhead pabrik yang digolongkan kedalam biaya tetap dan biaya variabel.
- 2) Penentuan dasar pembebanan dan tingkat kapasitas.
- 3) Perhitungan tarif biaya overhead pabrik.

Tarif biaya overhead pabrik dihitung sebesar anggaran biaya overhead pabrik dibagi dengan kapasitas yang dipakai. Berikut ini data mengenai anggaran biaya overhead pabrik untuk seluruh produk tahun 2003 menurut CV. Andi Offset:

Tabel V.14. Anggaran Biaya Overhead Pabrik Untuk Seluruh Produk Tahun 2003
CV. Andi Offset

Elemen Biaya	V/T	Jumlah Biaya	Departemen Produksi			Departemen Pembantu	
			Pra Cetak	Cetak	Pasca Cetak	Bengkel	Diesel
Biaya TidakLangsung Dept							
Bahan Penolong							
a. Tinta	V	Rp 253.481.250,00	Rp 53.006.250,00	Rp 200.475.000,00	-	-	-
b. Plate	V	84.704.400,00	-	84.704.400,00	-	-	-
c. Eching	V	85.559.100,00	85.559.100,00	-	-	-	-
d. Col	V	21.390.600,00	21.390.600,00	-	-	-	-
Tenaga Kerja Tidak Langsung	V	62.678.550,00	7.521.426,00	31.339.275,00	Rp 15.669.638,00	Rp.5.014.284,00	Rp.3.133.927,00
	T	18.991.040,00	2.278.925,00	9.495.520,00	4.747.760,00	1.519.283,00	949.552,00
Penyusutan Mesin	T	58.508.374,00	19.502.791,00	29.254.187,00	9.751.396,00	-	-
Reparasi dan Pemeliharaan Mesin	V	46.646.710,00	7.774.470,00	23.323.300,00	15.548.940,00	-	-
	T	28.887.225,00	8.678.225,00	11.943.600,00	8.265.400,00	-	-
Bahan Bakar	V	19.000.000,00	7.125.000,00	4.750.000,00	7.125.000,00	-	-
Listrik	V	115.241.901,00	7.202.619,00	86.431.428,00	14.405.237,00	2.881.047,00	4.321.570,00
	T	27.559.833,00	1.723.115,00	20.667.375,00	3.446.229,00	689.246,00	1.033.868,00
Telepon	V	22.704.865,00	11.352.433,00	3.784.144,00	7.568.288,00	-	-
	T	10.756.000,00	5.252.000,00	2.252.000,00	3.252.000,00	-	-
Asuransi Mesin	T	12.909.084,00	3.964.695,00	5.447.042,00	3.497.347,00	-	-
Penyusutan Bangunan	T	11.409.810,00	1.525.951,00	6.307.088,00	1.051.181,00	1.210.236,00	1.315.354,00
Reparasi dan Pemeliharaan bangunan	V	38.097.880,00	4.943.618,00	23.323.410,00	4.887.235,00	2.777.447,00	2.166.170,00
Pajak Bumi dan Bangunan	T	12.591.490,00	1.500.000,00	4.900.000,00	2.750.000,00	1.731.050,00	1.710.440,00
Gaji Manajer bag. Produksi	T	15.000.000,00	5.000.000,00	5.000.000,00	5.000.000,00	-	-
Jumlah biaya tidak langsung dept		Rp 946.118.114,00	Rp 255.301.218,00	Rp 553.397.769,00	Rp 106.965.651,00	Rp 15.822.593,00	Rp 14.630.881,00
Jumlah Biaya Tetap		Rp 196.612.856,00	Rp 49.425.702,00	Rp 95.266.812,00	Rp 41.761.313,00	Rp 5.149.815,00	Rp 5.009.214,00

Sumber : data perusahaan

Data di atas merupakan biaya overhead pabrik untuk seluruh produk, sedangkan untuk mencari anggaran biaya overhead pabrik majalah Bahana yaitu dengan cara anggaran produksi majalah Bahana dibagi dengan anggaran produksi seluruh produk kemudian dikalikan dengan anggaran biaya overhead pabrik tahun 2003, dimana anggaran produksi majalah Bahana sebesar 105.254,41 unit dan anggaran produksi untuk seluruh produk sebesar 2.415.435 unit. Adapun hasil perhitungan anggaran biaya overhead pabrik untuk majalah Bahana pada CV. Andi Offset adalah sebagai berikut:

Tabel V.15. Anggaran Biaya Overhead Pabrik Untuk Majalah Bahana Tahun 2003
CV. Andi Offset

Elemen Biaya	V/T	Jumlah Biaya	Departemen Produksi			Departemen Pembantu	
			Pra Cetak	Cetak	Pasca Cetak	Bengkel	Diesel
Biaya Tidak Langsung Dept							
Bahan Penolong							
a. Tinta	V	Rp 17.674.062,00	Rp 3.650.312,00	Rp 14.023.750,00	-	-	-
b. Plate	V	4.235.220,00	-	4.235.220,00	-	-	-
c. Eching	V	3.277.955,00	3.277.955,00	-	-	-	-
d. Col	V	2.069.530,00	2.069.530,00	-	-	-	-
Tenaga Kerja Tidak Langsung	V	4.628.792,00	1.076.071,00	1.566.963,00	Rp 778.348,00	Rp 550.714,00	Rp 656.696,00
	T	2.874.775,00	713.946,00	1.000.000,00	537.388,00	275.964,00	347.477,00
Penyusutan Mesin	T	5.000.000,00	1.500.000,00	2.500.000,00	1.000.000,00	-	-
Reparasi dan Pemeliharaan Mesin	V	7.332.335,00	2.388.723,00	2.166.165,00	2.777.447,00	-	-
	T	4.250.000,00	1.150.000,00	1.850.000,00	1.250.000,00	-	-
Bahan Bakar	V	7.950.000,00	2.356.250,00	3.237.500,00	2.356.250,00	-	-
Listrik	V	15.762.092,00	3.360.130,00	7.321.571,00	2.720.261,00	1.144.052,00	1.216.078,00
	T	4.877.989,00	1.086.155,00	1.033.368,00	1.072.311,00	734.462,00	951.693,00
Telepon	V	4.135.242,00	1.567.621,00	1.189.207,00	1.378.414,00	-	-
	T	1.050.000,00	350.000,00	350.000,00	350.000,00	-	-
Asuransi Mesin	T	4.145.453,00	1.048.234,00	2.072.352,00	1.024.867,00	-	-
Penyusutan Bangunan	T	6.736.669,00	926.297,00	3.031.535,00	952.559,00	910.511,00	915.767,00
Reparasi dan Pemeliharaan Bangunan	V	16.547.116,00	2.097.180,00	10.166.170,00	2.194.361,00	1.031.097,00	1.058.308,00
Pajak Bumi dan Bangunan	T	6.750.000,00	1.075.000,00	2.510.000,00	1.100.000,00	1.020.000,00	1.045.000,00
Gaji Manajer Bag. Produksi	T	12.000.000,00	4.000.000,00	4.000.000,00	4.000.000,00	-	-
Jml Biaya Tidak Langsung Dept		Rp 131.297.230,00	Rp 33.693.404,00	Rp 62.253.801,00	Rp 23.492.206,00	Rp 5.666.800,00	Rp 6.191.019,00
Jumlah Biaya Tetap		Rp 47.684.886,00	Rp 11.849.632,00	Rp 18.347.255,00	Rp 11.287.125,00	Rp 2.940.937,00	Rp 3.259.937,00
		Rp 83.612.344,00	Rp 21.843.772,00	Rp 43.906.546,00	Rp 12.205.081,00	Rp 2.725.863,00	Rp 2.931.082,00

Sumber : Data Perusahaan

Setelah anggaran biaya overhead pabrik selesai disusun, maka langkah selanjutnya adalah memilih dasar pembebanan. Dasar pembebanan yang dipilih adalah jam kerja langsung dengan menggunakan tingkat kapasitas normal sebesar 1.557,78 JKL yang berasal dari JKL pada anggaran biaya tenaga kerja langsung. Dengan kapasitas terpilih tersebut, maka dapat dihitung tarif biaya overhead pabrik yaitu sebagai berikut:

$$\begin{aligned}
 1) \text{ Tarif BOP Total} &= \frac{\text{Anggaran BOP Total}}{\text{Kapasitas Normal}} \\
 &= \frac{131.297.230}{1.557,78} \\
 &= 84.284,83483 \text{ per JKL} \\
 2) \text{ Tarif BOP Tetap} &= \frac{\text{Anggaran BOP Tetap}}{\text{Kapasitas Normal}} \\
 &= \frac{47.684.886}{1.557,78} \\
 &= 30.610,79613 \text{ per JKL} \\
 3) \text{ Tarif BOP Variabel} &= \frac{\text{Anggaran BOP Variabel}}{\text{Kapasitas Normal}} \\
 &= \frac{83.612.344}{1.557,78} \\
 &= 53.674,0387 \text{ per JKL}
 \end{aligned}$$

Realisasi biaya overhead pabrik untuk majalah Bahana dicari dengan cara realisasi produksi majalah Bahana dibagi dengan realisasi produksi seluruh produk kemudian dikalikan dengan realisasi biaya overhead pabrik pada tahun 2003 dimana realisasi produksi majalah Bahana sebesar 105.270 eksemplar dan realisasi produksi seluruh produk sebesar 2.415.400 eksemplar. Adapun realisasi biaya overhead pabrik seluruh produk dan produk majalah Bahana yang terjadi pada CV. Andi Offset tahun 2003 adalah sebagai berikut:

Tabel V.16.1. Realisasi Biaya Overhead Pabrik Untuk Seluruh Pabrik 2003
CV. Andi Offset

Elemen Biaya	V/T	Jumlah Biaya	Departemen Produksi			Departemen Pembantu	
			Pra Cetak	Cetak	Pasca Cetak	Hengkel	Diesel
Biaya Tidak Langsung Dept							
Bahan Penolong							
a. Tinta	V	Rp 252.450.000,00	Rp 52.000.000,00	Rp 200.450.000,00			
b. Plate	V	84.650.000,00		84.650.000,00			
c. Eching	V	85.525.000,00	85.525.000,00				
d. Col	V	21.250.000,00	21.250.000,00				
Tenaga Kerja Tidak Langsung	V	62.506.800,00	7.515.400,00	31.315.275,00	Rp 15.550.625,00	Rp 5.000.000,00	Rp 3.125.500,00
	T	18.526.225,00	2.250.000,00	9.350.225,00	4.500.500,00	1.500.000,00	925.500,00
Penyusutan Mesin	T	57.750.500,00	19.250.500,00	29.000.000,00	9.500.000,00		
Reparasi dan Pemeliharaan Mesin	V	46.550.750,00	7.750.250,00	23.300.000,00	15.500.500,00		
	T	28.877.200,00	8.800.000,00	11.807.000,00	8.270.200,00		
Bahan Bakar	V	18.500.000,00	7.000.000,00	4.500.000,00	7.000.000,00		
Listrik	V	114.600.000,00	7.100.000,00	86.250.000,00	14.250.000,00	2.750.000,00	4.250.000,00
	T	26.575.560,00	1.250.250,00	20.425.000,00	3.250.155,00	650.155,00	1.000.000,00
Telepon	V	22.500.500,00	11.250.000,00	3.750.000,00	7.500.500,00		
	T	10.750.000,00	5.250.000,00	2.250.000,00	3.250.000,00		
Asuransi Mesin	T	12.650.000,00	3.950.000,00	5.250.000,00	3.450.000,00		
Penyusutan Bangunan	T	10.700.000,00	1.500.000,00	6.200.000,00	1.000.000,00	1.000.000,00	1.000.000,00
Reparasi dan Pemeliharaan bangunan	V	32.875.000,00	2.925.000,00	23.200.000,00	3.500.000,00	1.750.000,00	1.500.000,00
Pajak Bumi dan Bangunan	T	11.250.000,00	1.500.000,00	4.500.000,00	2.500.000,00	1.500.000,00	1.250.000,00
Gaji Manajer bag. Produksi	T	13.000.000,00	4.500.000,00	4.500.000,00	4.500.000,00		
Jumlah Biaya Tidak Langsung Dept		Rp 931.987.535,00	Rp 250.566.400,00	Rp 550.697.500,00	Rp 103.522.480,00	Rp 14.050.155,00	Rp 13.051.000,00
Jumlah Biaya Tetap		Rp 190.579.485,00	Rp 48.250.750,00	Rp 93.282.225,00	Rp 40.220.855,00	Rp 4.050.155,00	Rp 4.175.000,00
		Rp 741.408.050,00	Rp 202.315.650,00	Rp 457.415.275,00	Rp 63.301.625,00	Rp 9.500.000,00	Rp 8.875.500,00

Sumber : Data Perusahaan

Tabel V.16.2. Realisasi Biaya Overhead Pabrik Untuk Majalah Bahana Tahun 2003
CV. Andi Offset

Elemen Biaya	V/T	Jumlah Biaya	Departemen Produksi			Departemen Pembantu	
			Pra Cetak	Cetak	Pasca Cetak	Bengkel	Diesel
Biaya Tidak Langsung Dept							
Bahan Penolong							
a. Tinta	V	Rp 17.600.000,00	Rp 3.600.000,00	Rp 14.000.000,00	-	-	-
b. Plate	V	4.225.000,00	-	4.225.000,00	-	-	-
c. Eching	V	3.250.000,00	3.250.000,00	-	-	-	-
d. Col	V	2.050.000,00	2.050.000,00	-	-	-	-
Tenaga Kerja Tidak Langsung	V	4.525.000,00	1.050.000,00	1.550.000,00	Rp 750.000,00	Rp 525.000,00	Rp 650.000,00
	T	2.750.000,00	700.000,00	950.000,00	525.000,00	275.000,00	300.000,00
Penyusutan Mesin	T	4.875.000,00	1.450.000,00	2.450.000,00	975.000,00	-	-
Reparasi dan Pemeliharaan Mesin	V	7.200.000,00	2.350.000,00	2.100.000,00	2.750.000,00	-	-
	T	4.125.000,00	1.100.000,00	1.800.000,00	1.225.000,00	-	-
Bahan Bakar	V	7.825.000,00	2.325.000,00	3.225.000,00	2.325.000,00	-	-
Listrik	V	15.650.000,00	3.350.000,00	7.300.000,00	2.700.000,00	1.100.000,00	1.200.000,00
	T	4.815.000,00	1.075.000,00	1.015.000,00	1.050.000,00	725.000,00	950.000,00
Telepon	V	4.080.000,00	1.550.000,00	1.175.000,00	1.355.000,00	-	-
	T	975.000,00	325.000,00	325.000,00	325.000,00	-	-
Asuransi Mesin	T	4.135.000,00	1.045.000,00	2.070.000,00	1.020.000,00	-	-
Penyusutan Bangunan	T	6.727.500,00	925.000,00	3.030.000,00	950.000,00	910.000,00	912.500,00
Reparasi dan Pemeliharaan Bangunan	V	16.490.000,00	2.075.000,00	10.150.000,00	2.185.000,00	1.030.000,00	1.050.000,00
Pajak Bumi dan Bangunan	T	6.655.000,00	1.050.000,00	2.500.000,00	1.075.000,00	1.000.000,00	1.040.000,00
Gaji Manajer bag. Produksi	T	11.850.000,00	3.950.000,00	3.950.000,00	3.950.000,00	-	-
Jumlah biaya Tidak Langsung Dept		Rp 129.862.500,00	Rp 33.220.000,00	Rp 61.815.000,00	Rp 23.160.000,00	Rp 5.565.000,00	Rp 6.102.500,00
Jumlah Biaya Tetap		Rp 46.917.500,00	Rp 11.620.000,00	Rp 18.090.000,00	Rp 11.095.000,00	Rp 2.910.000,00	Rp 3.202.500,00
		Rp 82.945.000,00	Rp 21.600.000,00	Rp 43.725.000,00	Rp 12.065.000,00	Rp 2.655.000,00	Rp 2.900.000,00

Sumber : Data Perusahaan

4. Menyusun Anggaran Biaya Produksi

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

Anggaran biaya produksi yang disusun oleh CV. Andi Offset pada tahun 2003 adalah sebagai berikut:

Anggaran Biaya Bahan Baku	Rp.	95,203,745.00
Anggaran Biaya Tenaga Kerja Langsung	Rp.	57,531,950.00
Anggaran Biaya Overhead Pabrik	Rp.	<u>131,297,230.00</u>
Total Anggaran Biaya Produksi	Rp.	284,032,925.00

Sedangkan realisasi yang terjadi pada CV. Andi Offset pada tahun 2003 setelah melakukan proses produksi sebesar Rp 280.131.895,00

Realisasi Biaya Bahan Baku	Rp.	94,973,395.00
Realisasi Biaya Tenaga Kerja Langsung	Rp.	55,296,000.00
Realisasi Biaya Overhead Pabrik	Rp.	<u>129,862,500.00</u>
Total Realisasi Biaya Produksi	Rp.	280,131,895.00

C. Analisis Prosedur Penyusunan Anggaran Biaya Produksi

Untuk menganalisis permasalahan pertama yaitu apakah prosedur penyusunan anggaran biaya produksi CV. Andi Offset sudah sesuai dengan kajian teori, maka dilakukan perbandingan antara langkah penyusunan anggaran biaya produksi menurut kajian teori. Untuk lebih jelas dalam menganalisis masalah pertama mengenai prosedur penyusunan anggaran biaya produksi, dibawah ini disajikan perbandingan antara

prosedur penyusunan anggaran biaya produksi menurut kajian teori dengan yang sesungguhnya terjadi pada CV. Andi Offset.

Tabel V.17. Perbandingan Penyusunan Anggaran Biaya Produksi Tahun 2003

Menurut Kajian Teori	Menurut Perusahaan	Interpretasi
1. Menyusun rencana penjualan dengan menggunakan persamaan <i>trend</i> berdasarkan data penjualan tahun lalu.	Menyusun ramalan penjualan dengan menggunakan persamaan <i>trend</i> , berdasarkan data penjualan tahun lalu sekaligus dijadikan sebagai rencana penjualan tahun 2003	Sesuai
2. Menyusun anggaran produksi selama periode anggaran. Persediaan akhir ditentukan berdasarkan prosentase rencana penjualan dan persediaan awal dari persediaan akhir tahun lalu.	Anggaran produksi disusun berdasarkan rencana penjualan dan persediaan yang diharapkan. Persediaan akhir ditentukan sebesar 10% dari rencana penjualan dan persediaan awal berasal dari persediaan akhir tahun sebelumnya	Sesuai
3. Menyusun Anggaran Biaya Produksi		
a. Anggaran Pembelian Bahan Baku		
- Menghitung anggaran pembelian bahan baku dengan mengalikan antara kuantitas bahan baku dengan harga beli	- Anggaran pembelian bahan baku ditentukan dengan mengalikan antara kebutuhan bahan baku yang akan dibeli dengan harga beli bahan baku	Sesuai
- Menentukan kebutuhan bahan baku untuk produksi dengan cara mengalikan kuantitas bahan baku per unit dengan rencana produksi	- Menentukan kebutuhan bahan baku dengan mengalikan kuantitas bahan baku per lembar dengan rencana produksi	Sesuai
- Menentukan harga beli bahan baku	- Menentukan harga beli bahan baku	Sesuai
b. Anggaran Biaya Tenaga Kerja Langsung (BTKL)		
- Menentukan anggaran tarif upah langsung berdasarkan per unit dengan membagi upah dengan jumlah atau jam.	- menentukan tarif upah langsung berdasarkan per unit dihitung dengan membagi antara upah dengan jam kerja langsung	Sesuai

<ul style="list-style-type: none"> - Menentukan anggaran jam kerja langsung dengan mengalikan jam kerja langsung per unit dengan rencana produksi 	<ul style="list-style-type: none"> - Anggaran jam kerja langsung (JKL) dihitung dengan mengalikan JKL per unit dengan rencana produksi 	Sesuai
<ul style="list-style-type: none"> - Menentukan anggaran BTKL dengan mengalikan anggaran tarif upah langsung dengan JKL 	<ul style="list-style-type: none"> - Anggaran BTKL ditentukan dengan mengalikan anggaran tarif upah langsung per jam dengan anggaran JKL pada setiap bagian 	Sesuai
<p>c. Anggaran Biaya Overhead Pabrik (BOP)</p>		
<ul style="list-style-type: none"> - Menggolongkan tiap elemen BOP kedalam biaya tetap dan variabel 	<ul style="list-style-type: none"> - Memisahkan tiap elemen BOP ke pos yang sesuai yaitu ke dalam biaya tetap dan biaya variabel 	Sesuai
<ul style="list-style-type: none"> - Menentukan dasar pembebanan dan tingkat kapasitas 	<ul style="list-style-type: none"> - Dasar pembebanan yang dipakai adalah JKL dengan tingkat kapasitas normal. 	Sesuai
<ul style="list-style-type: none"> - Menentukan tarif BOP dengan membagi anggaran BOP dengan kapasitas normal 	<ul style="list-style-type: none"> - Tarif BOP dihitung dengan membagi antara anggaran BOP dan kapasitas normal. 	Sesuai
<ul style="list-style-type: none"> - Menentukan anggaran BOP dengan mengalikan antara tingkat kapasitas dengan tarif BOP 	<ul style="list-style-type: none"> - Anggaran BOP dihitung dengan mengalikan tingkat kapasitas normal dengan tarif BOP. 	Sesuai

Berdasarkan perbandingan di atas dapat disimpulkan bahwa prosedur penyusunan anggaran biaya produksi perusahaan sudah sesuai dengan prosedur penyusunan anggaran biaya produksi menurut kajian teori.

D. Penilaian kinerja Pusat Biaya

Untuk menjawab permasalahan yang kedua yaitu apakah biaya produksi pada perusahaan percetakan CV. Andi Offset sudah terkendali atau belum, maka dinilai kinerja pusat biaya. Dilakukan perbandingan antara anggaran biaya produksi dengan realisasinya biaya produksi. Batas toleransi yang ditentukan CV. Andi Offset adalah sebesar 5%. Apabila hasil selisih antara anggaran biaya produksi dengan realisasinya tidak melebihi 5% maka kinerja pusat biaya dapat dikatakan terkendali, tetapi jika selisih antara anggaran biaya produksi dan realisasinya melebihi batas 5% maka kinerja pusat biaya dapat dikatakan tidak terkendali.

Pada CV. Andi Offset anggaran biaya produksi dan realisasinya untuk tahun 2003 dapat dilihat sebagai berikut:

Tabel V.18. Perbandingan Anggaran dan Realisasi Biaya Produksi Tahun 2003
CV. Andi Offset

	Anggaran	Realisasi	Selisih	%	Sifat
Biaya Bahan Baku	95.203.745,00	94.973.395,00	230.350,00	0,24%	T
Biaya Tenaga Kerja Langsung	57.531.950,00	55.296.000,00	2.235.950,00	3,89%	T
Biaya Overhead Pabrik	131.297.230,00	129.862.500,00	1.434.730,00	1,09%	T
Total Biaya	284.032.925,00	280.131.895,00	3.901.030,00	1,37%	T

Keterangan :

T : Terkendali

TT : Tidak Terkendali

Diketahui bahwa selisih yang terjadi bersifat terkendali sebesar Rp 3.901.030,00 atau sebesar 1,37%, maka biaya produksi CV. Andi Offset dapat dikatakan terkendali, karena dibawah batas toleransi yang ditentukan oleh CV. Andi Offset sebesar 5%.

Untuk menjawab permasalahan yang ketiga, bagaimana selisih biaya produksi yang terjadi pada tahun 2003 di CV. Andi Offset. Karena diketahui adanya hasil selisih terkendali antara perbandingan biaya produksi yang dianggarkan dengan realisasinya.



Untuk mengetahui penyebab terjadinya selisih, maka digunakan perbandingan antara anggaran biaya produksi dengan realisasinya dengan menggunakan analisis selisih, sehingga dapat dianalisis sebagai berikut:

1. Selisih Biaya Bahan Baku

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

Ket : SHBB : Selisih Harga Bahan Baku

HS : Harga Sesungguhnya

HSt : Harga Standar

KS : Kuantitas Sesungguhnya

$$\begin{aligned} SHHB &= \{(78.500 - 78.250) \times 76,42\} + \{(237.250 - 237.000) \times 9,00\} \\ &= 19.105 + 2.250 \\ &= \text{Rp } 21.355,00 \text{ (menguntungkan)} \end{aligned}$$

2. Selisih kuantitas harga bahan baku

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

Ket : SKBB : Selisih Kuantitas Bahan Baku

KS : Kuantitas Sesungguhnya

HSt : Harga Standar

KSt : Kuantitas Standar

$$\begin{aligned} SKBB &= (76,38 - 76,42) \times 78.500 + (8,99 - 8,99) \times 237.250 \\ &= (\text{Rp } 3.140,00) \text{ (tidak menguntungkan)} \end{aligned}$$

Tabel V.19. Perhitungan Selisih Biaya Bahan Baku Tahun 2003
CV. Andi Offset

Bulan	Harga Standar	Kuantitas Pemakaian Standar	Kuantitas Pemakaian Sesungguhnya	Kuantitas Pembelian	Harga Sesungguhnya	SHBB	SKBB
Januari	78.500 + 237.250	76,38 + 9,00	76,42 + 8,99	77,00 + 9,50	78.250 + 237.000	21.625,00	-767,50
Februari	78.500 + 237.250	68,48 + 8,06	68,51 + 8,06	69,00 + 9,00	78.250 + 237.000	19.500,00	-2.355,00
Maret	78.500 + 237.250	73,91 + 8,69	73,91 + 8,70	74,50 + 9,50	78.250 + 237.000	21.000,00	-2.372,50
April	78.500 + 237.250	76,99 + 9,06	77,01 + 9,06	78,00 + 9,50	78.250 + 237.000	21.875,00	-1.570,00
Mei	78.500 + 237.250	74,51 + 8,77	74,55 + 8,77	75,00 + 9,50	78.250 + 237.000	21.125,00	-3.140,00
Juni	78.500 + 237.250	71,49 + 8,41	71,49 + 8,41	72,00 + 9,50	78.250 + 237.000	20.375,00	0,00
Juli	78.500 + 237.250	76,40 + 9,00	76,42 + 8,99	47,00 + 9,50	78.250 + 237.000	14.125,00	802,50
Agustus	78.500 + 237.250	72,96 + 8,58	72,97 + 8,59	74,00 + 9,00	78.250 + 237.000	20.750,00	-3.157,50
September	78.500 + 237.250	76,88 + 9,04	76,88 + 9,05	78,00 + 9,50	78.250 + 237.000	21.875,00	-2.372,50
Oktober	78.500 + 237.250	74,73 + 8,79	74,72 + 8,79	75,00 + 9,50	78.250 + 237.000	21.125,00	785,00
November	78.500 + 237.250	73,19 + 8,61	73,19 + 8,61	74,00 + 9,50	78.250 + 237.000	20.875,00	0,00
Desember	78.500 + 237.250	78,74 + 9,26	78,75 + 9,27	79,50 + 10,00	78.250 + 237.000	22.375,00	-3.157,50
Total		894,66 + 105,27	894,82 + 105,29	873,00 + 113,50		246.625,00	-17.305,00

3. Selisih Tarif Upah Langsung

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

Ket : STUL : Selisih Tarif Upah Langsung

TS : Tarif Sesungguhnya

TSt : Tarif Standar

JS : Jam Sesungguhnya

- a. STUL Bagian Pra Cetak = $(28.000 - 28.000) \times 48$
= Rp 0
- b. STUL Bagian Cetak = $(32.000 - 32.000) \times 48$
= Rp 0
- c. STUL Bagian Pasca Cetak = $(58.500 - 54.000) \times 32$
= Rp 144.000,00 (menguntungkan)

4. Selisih Efisiensi Upah Langsung

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

Ket : SEUL : Selisih Efisiensi Upah Langsung

JS : Jam Sesungguhnya

JSt : Jam Standar

TSt : Tarif Standar

- a. SEUL Bagian Pra Cetak = $(50,32 - 48) \times 28.000$
= Rp 64.960,00 (menguntungkan)
- b. SEUL Bagian Cetak = $(50,32 - 48) \times 32.000$
= Rp 74.240,00 (menguntungkan)
- c. SEUL bagian pasca cetak = $(32,35 - 32) \times 58.500$
= Rp 20.475,00 (menguntungkan)

Tabel V.20. Perhitungan Selisih Biaya Tenaga Kerja Langsung Tahun 2003
CV. Andi Offset

Bulan	Tarif Standar			Tarif Sesungguhnya			Jam Standar			Jam Sesungguhnya			STUL			SEJUL		
	PC	C	PSC	PC	C	PSC	PC	C	PSC	PC	C	PSC	PC	C	PSC	PC	C	PSC
Januari	28.000	32.000	58.500	28.000	32.000	54.000	50,32	50,32	32,35	48	48	32	0	0	144.000	64.960,00	74.240,00	20.475,00
Februari	28.000	32.000	58.500	28.000	32.000	54.000	45,12	45,12	29,00	48	48	32	0	0	144.000	-80.640,00	-92.160,00	-175.500,00
Maret	28.000	32.000	58.500	28.000	32.000	54.000	48,69	48,69	31,30	48	48	32	0	0	144.000	19.320,00	22.080,00	-40.950,00
April	28.000	32.000	58.500	28.000	32.000	54.000	50,72	50,72	32,61	48	48	32	0	0	144.000	76.160,00	87.040,00	35.685,00
Mei	28.000	32.000	58.500	28.000	32.000	54.000	49,09	49,09	31,56	48	48	32	0	0	144.000	30.520,00	34.880,00	-25.740,00
Juni	28.000	32.000	58.500	28.000	32.000	54.000	47,10	47,10	30,28	48	48	32	0	0	144.000	-25.200,00	-28.800,00	-100.620,00
Juli	28.000	32.000	58.500	28.000	32.000	54.000	50,34	50,34	32,36	48	48	32	0	0	144.000	65.520,00	74.880,00	21.060,00
Agustus	28.000	32.000	58.500	28.000	32.000	54.000	48,07	48,07	30,90	48	48	32	0	0	144.000	1.960,00	2.240,00	-64.350,00
September	28.000	32.000	58.500	28.000	32.000	54.000	50,65	50,65	32,56	48	48	32	0	0	144.000	74.200,00	84.800,00	32.760,00
Oktober	28.000	32.000	58.500	28.000	32.000	54.000	49,23	49,23	31,65	48	48	32	0	0	144.000	34.440,00	39.360,00	-20.475,00
November	28.000	32.000	58.500	28.000	32.000	54.000	48,22	48,22	31,00	48	48	32	0	0	144.000	6.160,00	7.040,00	-58.500,00
Desember	28.000	32.000	58.500	28.000	32.000	54.000	51,88	51,88	33,35	48	48	32	0	0	144.000	108.640,00	124.160,00	78.975,00
Total							589,43	589,43	378,92	576	576	384	0	0	1.728.000	376.040,00	429.760,00	-297.180,00

Keterangan : PC : Pra Cetak
C : Cetak
PSC : Pasca Cetak

5. Selisih Anggaran

$$SA = (AFKS - BOPS)$$

atau

$$SA = \{ (KN \times TT) + (KS \times TV) \} - BOPS$$

Ket : SA : Selisih Anggaran

BOPS : Biaya *Overhead* Pabrik Sesungguhnya

AFKS : Anggaran Fleksibel pada Kapasitas Sesungguhnya

TT : Tarif Tetap

KS : Kapasitas Sesungguhnya

TV : Tarif Variabel

$$\begin{aligned} SA &= \{(1.557,78 \times 30.610,79613) + (1.536 \times 53.674,0387)\} - 129.862.500,00 \\ &= \{47.684.886 + 82.443.323,44\} - 129.862.500,00 \\ &= \text{Rp}265.709,44 \text{ (menguntungkan)} \end{aligned}$$

6. Selisih Kapasitas

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

Ket : SK : Selisih Kapasitas

AFKS : Anggaran Fleksibel pada Kapasitas Sesungguhnya

BOPB : Biaya *Overhead* Pabrik Dibebankan

KN : Kapasitas Normal

KS : Kapasitas Sesungguhnya

TT : Tarif Tetap

$$\begin{aligned} SK &= (1.536 - 1557,78) \times 30.610,79613 \\ &= \text{Rp } 666.703,13 \text{ (Tidak Menguntungkan)} \end{aligned}$$

7. Selisih Efisiensi

$$SE = (KSt - KS) T$$

Ket : SE : Selisih Efisiensi

KS : Kapasitas sesungguhnya

KSt : Kapasitas Standar

T : Tarif Total

$$\begin{aligned} SE &= (1.557,78 - 1536) \times 84.284,83483 \\ &= \text{Rp } 1.835.723,70 \text{ (Menguntungkan)} \end{aligned}$$

Karena hasil selisih antara anggaran biaya produksi dengan realisasi biaya produksi sebesar 1,37%, yang bersifat terkendali bagi pihak CV. Andi Offset. Dan batas toleransi yang ditentukan oleh pihak CV. Andi Offset sebesar 5%, maka kinerja pusat biaya CV. Andi Offset diukur dengan membandingkan anggaran biaya produksi dengan realisasinya dapat dikatakan menguntungkan.

BAB VI

KESIMPULAN, KETERBATASAN PENELITIAN, DAN SARAN

A. Kesimpulan

Dari analisis dan pembahasan yang telah dilakukan di CV. Andi Offset, maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Secara keseluruhan, prosedur penyusunan anggaran biaya produksi tahun 2003 yang telah dilakukan CV. Andi Offset dapat dikatakan sesuai dengan kajian teori. Hal ini dapat dilihat dari perbandingan antara prosedur penyusunan anggaran yang terjadi pada CV. Andi Offset sudah menyusun anggaran penjualan sebagai dasar penyusunan anggaran lainnya, kemudian menyusun anggaran produksi, anggaran biaya bahan baku, anggaran biaya tenaga kerja langsung, dan anggaran biaya overhead pabrik.
2. Kinerja pusat biaya pada CV. Andi Offset pada tahun 2003 sudah dapat dikatakan terkendali. Hal ini dapat dilihat dari hasil selisih perbandingan antara anggaran biaya produksi dengan realisasinya 1,37%. Biaya dianggarkan untuk tahun 2003 adalah sebesar Rp 284.032.925,00 sedangkan biaya produksi yang sesungguhnya terjadi adalah sebesar Rp 280.131.389,00 sehingga hasil selisih yang terjadi Rp 3.901.030,00.
3. CV Andi Offset menganggarkan biaya bahan baku sebesar Rp 95.203.745,00 sedangkan biaya realisasinya sebesar Rp 94.973.395,00. Sehingga hasil selisih biaya produksi ini disebabkan oleh selisih biaya bahan baku sebesar Rp 230.350,00 atau 0,24%, yang berasal dari selisih harga bahan baku sebesar Rp 246.625,00

(menguntungkan) dan selisih kuantitas bahan baku sebesar Rp 17.305,00 (tidak menguntungkan).

CV. Andi Offset dalam menganggarkan biaya tenaga kerja langsung sebesar Rp 57.531.950,00 sedangkan realisasinya sebesar Rp 55.296.000,00 sehingga terjadi hasil selisih menguntungkan sebesar Rp 2.235.950,00 atau 3,89%. Selisih biaya tenaga kerja langsung ini disebabkan oleh selisih tarif upah langsung dibagian pasca cetak sebesar Rp 1.728.000,00 (menguntungkan) dan selisih efisiensi upah langsung di bagian pra cetak sebesar Rp 376.040,00 (menguntungkan), bagian cetak sebesar Rp 429.760,00 (menguntungkan) dan bagian pasca cetak sebesar Rp 297.180,00 (tidak menguntungkan).

CV. Andi Offset dalam menganggarkan biaya overhead pabrik sebesar Rp 131.297.230,00 sedangkan realisasinya sebesar Rp 129.865.500,00 sehingga terdapat hasil selisih menguntungkan sebesar Rp 1.431.730,00 atau 1,09%. Selisih yang terjadi pada biaya overhead pabrik disebabkan karena selisih anggaran sebesar Rp 265.709,44 (menguntungkan), selisih kapasitas sebesar Rp 666.703,13 (tidak menguntungkan) dan selisih efisiensi sebesar Rp 1.835.723,70 (menguntungkan).

B. Keterbatasan Penelitian

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

1. Penulis menyadari adanya keterbatasan kemampuan, waktu maupun data, sehingga kesimpulan yang dibuat hanya berdasarkan data yang diperoleh. Untuk data biaya overhead pabrik, penulis mendapatkan data pertahun, sehingga didalam perhitungan

selisih menggunakan data pertahun bukan perbulan. Penulis menyakini bahwa data tersebut mencerminkan keadaan perusahaan yang sebenarnya.

2. Hasil yang diperoleh dalam penelitian adalah hasil selama diadakan penelitian. Oleh karena itu tidak menutup kemungkinan mengalami perubahan dimasa yang akan datang.

C. Saran

Berdasarkan data dan analisis yang dilakukan, maka dalam kesepakatan ini penulis mencoba memberikan saran yang mungkin dapat digunakan bagi perkembangan perusahaan dimasa yang akan datang. Adapun saran tersebut adalah sebagai berikut:

Penyusunan anggaran biaya produksi yang telah dilakukan oleh perusahaan sudah tepat sehingga untuk tahun-tahun berikutnya dapat terus dipertahankan

DAFTAR PUSTAKA

- Ahyari, Agus (1988). *Anggaran Perusahaan : Pendekatan Kualitatif I*, Yogyakarta : BPFE
- Adi Saputro, Gunawan dan Marwan Asri, (1995). *Anggaran Perusahaan*. Edisi ke-3, Yogyakarta : BPFE
- Anthony, Dearden dan Bedford (1989). *Manajemen Control System, Fourth Edition*, Homewood, Irwin
- Abdul Halim dan Bambang Supomo (1985). *Akuntansi Manajemen*. Yogyakarta : BPFE, UGM
- Mulyadi (1993). *Akuntansi Biaya* (Edisi 5) Yogyakarta : STIE YKPN
- Mulyadi dan Supriyono. *Akuntansi Manajemen 3 Proses Pengendalian Manajemen* Yogyakarta : BPFE
- Mulyadi (1993). *Akuntansi Manajemen* (Edisi 2) Yogyakarta : STIE YKPN
- Usry&Matz (1983). *Akuntansi Biaya, Perencanaan dan Pengawasan* (Herman Wibowo, Penerjemah). Edisi 7, Jilid II. Jakarta : Erlangga
- Supriyono,RA. (1983). *Perencanaan, Pengendalian Biaya dan Pengambilan Keputusan*, Yogyakarta : BPFE UGM
- Supriyono,RA. (1999). *Akuntansi Biaya : Perencanaan, Pengendalian Biaya serta Pengambilan Keputusan*, Yogyakarta : BPFE UGM
- Hansen, Don R & Maryone M. Women (1997). *Management Accounting*. Edisi ke-2. South – Western Publishing.
- Hutauruk dan Sirait (1989). *Akuntansi Biaya, Perencanaan dan Pengawasan*. Jilid II, Jakarta : Erlangga
- Hansen, Don R & Maryone M. Women (2004). *Management Accounting*. Edisi ke-7. Jakarta: Salemba Empat

LAMPIRAN

DAFTAR PERTANYAAN

A. Sejarah Berdirinya Perusahaan

1. Kapan perusahaan didirikan dan siapa pendirinya?
2. Nomer berapa akte pendirian perusahaan dan siapa yang menandatangani?
3. Dimana lokasi perusahaan didirikan?
4. Apa alasan dalam memilih lokasi perusahaan?
5. Apakah tujuan didirikan perusahaan?
6. Bagaimana bentuk perusahaan?

B. Organisasi

1. Bagaimana struktur organisasi perusahaan?
2. Apakah tanggung jawab dan wewenang masing-masing bagian didalam perusahaan?
3. Siapa dan dalam jabatan apa yang mempunyai wewenang paling tinggi?

C. Personalia

1. Berapa jumlah karyawan yang bekerja dalam perusahaan?
2. Bagaimana pengaturan jam kerja dalam sehari?
3. Ketentuan apa saja yang berlaku bagi karyawan?
4. Jaminan dan kompensasi apa yang diberikan perusahaan kepada karyawannya?

LAMPIRAN

DAFTAR PERTANYAAN

A. Sejarah Berdirinya Perusahaan

1. Kapan perusahaan didirikan dan siapa pendirinya?
2. Nomer berapa akte pendirian perusahaan dan siapa yang menandatangani?
3. Dimana lokasi perusahaan didirikan?
4. Apa alasan dalam memilih lokasi perusahaan?
5. Apakah tujuan didirikan perusahaan?
6. Bagaimana bentuk perusahaan?

B. Organisasi

1. Bagaimana struktur organisasi perusahaan?
2. Apakah tanggung jawab dan wewenang masing-masing bagian didalam perusahaan?
3. Siapa dan dalam jabatan apa yang mempunyai wewenang paling tinggi?

C. Personalia

1. Berapa jumlah karyawan yang bekerja dalam perusahaan?
2. Bagaimana pengaturan jam kerja dalam sehari?
3. Ketentuan apa saja yang berlaku bagi karyawan?
4. Jaminan dan kompensasi apa yang diberikan perusahaan kepada karyawannya?

D. Produksi

1. Apa saja bahan yang digunakan dalam proses produksi?
2. Berapa macam jenis produk yang dihasilkan?
3. Bagaimana proses produksi?
4. Apa saja peralatan yang digunakan dalam proses produksi?
5. Apakah ada produk samping yang dihasilkan?
6. Jumlah rata-rata setiap produk dalam satu siklus produksi?

E. Pemasaran

1. Sampai dimanakah jangkauan pemasaran produksi?
2. Bagaimana cara penyaluran produksi?
3. Bagaimana sistem penjualannya?

F. Data Khusus

1. Berapa jumlah bahan baku yang dipakai dalam setiap proses produksi?
2. Berapa jumlah penjualan untuk tahun 1998 sampai dengan tahun 2002?
3. Berapa rencana penjualan untuk tahun 2002?
4. Berapa volume produksi dari tahun 1998 sampai dengan tahun 2002?
5. Berapa jam kerja langsung yang dipakai untuk memproduksi produk jadi dari tahun 1998 sampai dengan tahun 2002?
6. Berapa upah yang diberikan dari tahun 1998 sampai dengan 2002?
7. Berapa anggaran biaya bahan baku dari tahun 1998 sampai dengan 2002?
8. Berapa realisasi biaya bahan baku dari tahun 1998 sampai dengan 2002?

9. Berapa anggaran biaya tenaga kerja langsung dari tahun 1998 sampai dengan tahun 2002?
10. Berapa realisasi biaya tenaga kerja langsung dari tahun 1998 sampai dengan tahun 2002?
11. Berapa anggaran biaya *overhead* pabrik dari tahun 1998 sampai dengan tahun 2002?
12. Berapa realisasi biaya *overhead* pabrik dari tahun 1998 sampai dengan tahun 2002?

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

Data Pribadi

Nama : Dewi Sukmawati
Tempat, tanggal lahir : Mataram, 13 November 1979
Jenis kelamin : Perempuan
Status : Belum Kawin
Kewarganegaraan : Indonesia
Alamat asal : Perum Deppen RRI
Jln. Dian Nusantara II/122
Seturan
Yogyakarta 55281

Pendidikan

1. Sekolah Dasar Babarsari Sleman Yogyakarta 1987 – 1993
2. Sekolah Menengah Tingkat Pertama Pangudi Luhur I Yogyakarta 1993 – 1996
3. Sekolah Menengah Umum Santa Maria Yogyakarta 1996 – 1999
4. Universitas Sanata Dharma 1999 – 2004



PENERBIT & PERCETAKAN
ANDI OFFSET

Jl. Beo 38 - 40 Telp. (0274) 561881, Fax. (0274) 588282 Yogyakarta 55281
E-mail : penerbitan@andipublisher.com Website : www.andipublisher.com

SURAT KETERANGAN

Nomor : 91/AO-Pers/V/2004

Yang bertanda tangan di bawah ini, menerangkan bahwa mahasiswa :

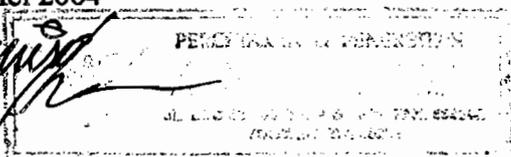
Nama : DEWI SUKMAWATI
No. Mahasiswa : 99 2114 191
Program Studi : Akuntansi
Fakultas Ekonomi Universitas Sanata Dharma Yogyakarta.

Telah melaksanakan penelitian dari tanggal 17 Oktober 2003 sampai dengan 16 November 2003, dalam rangka penyusunan skripsi dengan judul :

ANALISA PENGENDALIAN BIAYA PRODUKSI

Demikian surat keterangan ini dibuat untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Yogyakarta, 18 Mei 2004

Antonius Ananta Nugraha
Kepala Bagian Personalia

