

**EVALUASI
PENYUSUNAN ANGGARAN BIAYA PRODUKSI**

**Studi Kasus Pada Perusahaan Garment
PT. Bina Busana Internusa
Cakung Cilincing-Jakarta Utara**

Skripsi

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



Oleh :

Yohanes Dibyanto Haryo Nusandaru

NIM : 992114248

**PROGAM STUDI EKONOMI JURUSAN AKUNTANSI
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS SANATA DHARMA
2006**

SKRIPSI
EVALUASI
PENYUSUNAN ANGGARAN BIAYA PRODUKSI

Studi Kasus Pada Perusahaan Garment
PT. Bina Busana Internusa
Cakung Cilincing-Jakarta Utara

Oleh :
Yohanes Dibyanto Haryo Nusandaru
NIM : 992114248

Telah disetujui oleh:

Pembimbing I

Tanggal, 07 Oktober 2005



(Drs. FA. Joko Siswanto.MM., Akt.)

Pembimbing II

Tanggal, 21 November 2005



(Fr. Reni Retno A.,S.E.,M.Si.,Akt.)

SKRIPSI

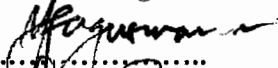

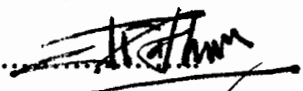
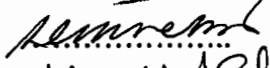
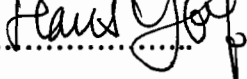
EVALUASI PENYUSUNAN ANGGARAN BIAYA PRODUKSI

Studi Kasus Pada Perusahaan Garment
PT. Bina Busana Internusa
Cakung Cilincing-Jakarta Utara

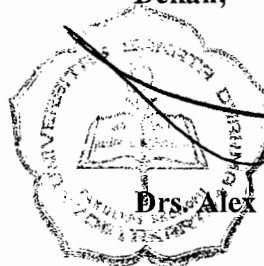
Oleh :
Yohanes Dibyanto Haryo Nusandaru
NIM : 992114248


Telah dipertahankan di depan Panitia Penguji
pada tanggal 15 Febuari 2006
dan dinyatakan telah memenuhi syarat

SUSUNAN PANITIA PENGUJI

	Nama Lengkap	Tanda Tangan
Ketua	: Dra. YFM. Gien Agustinawansari, MM., Akt	
Sekretaris	: Lisia Apriani, S.E. M.Si.,Akt.	
Anggota	: Drs. FA. Joko Siswanto.M.M.,Akt.	
Anggota	: Fr. Reni Retno A., S.E.,M.Si.,Akt.	
Anggota	: Ir. Drs. Hansiadi Yuli Hartanto.M.Si.,Akt.	

Yogyakarta, 28 Febuari 2006
Fakultas Ekonomi
Universitas Sanata Dharma
Dekan,




Drs. Alex Kahu Lantum, M.S.

MOTTO DAN PERSEMBAHAN

“Cara kita memandang segala sesuatu dapat membuat kita bahagia, sedih, muak, takut, dan berani, maka dari itu janganlah cepat berpuas diri”.

“Jalani dengan baik apa yang harus kita lakukan karena perjalanan lebih penting dari hasil yang hendak kita capai.”

“Hargailah hasil yang telah kita capai sebab Tuhan selalu menyayangi umatNya”.

*Dengan setulus hati kupersembahkan skripsi ini
untuk Bapak di Surga, Ibunda , Kakak-kakakku
Mbak Rina, Mas Agung J, Mbak Lita. adikku
Diana, terkasih Meiria serta untuk tumpah
darahku negeriku tercinta.*

PERNYATAAN KEASLIAN KARYA

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

Yogyakarta, 29 Maret 2006
Penulis,



Yohanes Dibyanto Haryo N

ABSTRAK

EVALUASI PENYUSUNAN ANGGARAN BIAYA PRODUKSI

Studi Kasus Pada PT. Bina Busana Internusa Jakarta Utara

Yohanes Dibyanto Haryo N

Universitas Sanata Dharma

Yogyakarta

2006

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui apakah prosedur penyusunan anggaran biaya produksi sudah baik serta mendeteksi secara awal letak kelemahan proses perencanaan anggaran biaya produksi yang akan digunakan sebagai pedoman kerja. Anggaran biaya produksi terdiri dari anggaran biaya bahan baku, anggaran biaya tenaga kerja langsung dan anggaran biaya overhead pabrik

Penelitian ini dilakukan di PT. Bina Busana Internusa selama dua bulan terhitung bulan Oktober sampai dengan November 2004. Metode penelitian yang digunakan adalah studi kasus dengan menggunakan metode penelitian lapangan. Teknik pengumpulan data yang digunakan dengan cara metode dokumentasi dan teknik wawancara.

Data-data yang diperlukan dalam melakukan penelitian adalah prosedur penyusunan anggaran oleh perusahaan, data penjualan pakaian jadi jenis hospital uniform, dan penyusunan anggaran biaya produksi.

Didalam mengetahui apakah penyusunan anggaran biaya produksi PT. Bina Busana Internusa sudah baik, yaitu secara (1) membandingkan antara prosedur penyusunan anggaran biaya produksi yang dilaksanakan PT. Bina Busana Internusa dengan prosedur penyusunan anggaran biaya produksi yang ditetapkan dalam kajian teori, (2) membandingkan anggaran biaya produksi yang disusun perusahaan dengan anggaran biaya produksi yang disusun menurut kajian teori.

Berdasarkan hasil perbandingan bahwa PT. Bina Busana Internusa dalam menyusun anggaran biaya produksi sesuai dengan prosedur penyusunan anggaran biaya produksi secara kajian teori. Adanya kelemahan yang dilakukan perusahaan dalam menyusun ramalan penjualan dimana penyusunannya hanya mendasarkan besarnya minimum pesanan setiap bulan. Oleh sebab itu data penjualan perusahaan pada waktu yang telah lalu sangat perlu dijadikan dasar pertimbangan dalam penyusunan peramalan penjualan produk..

ABSTRACT

AN EVALUATION OF PRODUCTION COST BUDGETING ARRANGEMENT

A Case study at PT. Bina Busana Internusa Jakarta Utara

Yohanes Dibyanto Haryo N

Sanata Dharma University

Yogyakarta

2006

The aims of this research were to recognise the accuracy of the procedure of production cost budgeting arrangement at PT. Bina Busana Internusa to detect from early stage the weakness of the plan process of production cost budgeting arrangement that would be used as a working foundation. Production cost budgeting consisted of basic commodity cost budgeting, direct employees cost budgeting, and overhead factory cost budgeting.

The research was held at PT. Bina Busana Internusa, Jakarta, for 2 month started from October until November 2004. The method that was used in the research was a case study using field analysis method. The techniques used for collecting data were observation, interview and documentation.

The data that were needed for this research were the procedure of the company's budget arrangement, the data of clothes sale (hospital uniform), and the production cost budgeting arrangement.

The way to know wheter the production cost budgeting arragment had already done properly was by doing comparison between the real procedure arragment that was done by PT. Bina Busana Internusa with the procedure arragment which was set by the study of the related theory. Comparing the budget that was set by the company with the budget that was arranged based on the related theory was the way to find the answer for the second question.

Based on the result of the comparison, PT. Bina Busana Internusa had already used the right steps in arranging the production cost budgeting. However, there's one area that need to be improved in the future. This related with the arrangement of selling prediction where the arrangement was only based on the monthly minimum order. The selling experiment in the past needed to be used as one consideration for arrangement of product selling prediction.

KATA PENGANTAR

Puji syukur kehadiran Tuhan Yang Maha Kuasa yang telah mencurahkan berkat dan rahmatnya sehingga penulis dapat menyelesaikan penyusunan skripsi.

Penyusunan skripsi dengan judul “EVALUASI PENYUSUNAN ANGGARAN BIAYA PRODUKSI “ , dimaksudkan untuk melengkapi syarat guna memperoleh gelar Sarjana Ekonomi pada Fakultas Ekonomi Universitas Sanata Dharma Yogyakarta.

Penyusunan skripsi ini tidak mungkin terselesaikan tanpa bantuan berbagai pihak. Oleh karena itu pada kesempatan ini penyusun mengucapkan terimakasih yang tak terhingga kepada :

1. Drs. Alex Kahu Latum, M.S. , selaku Dekan Fakultas Ekonomi Sanata Dharma, Universitas Sanata Dharma Yogyakarta.
2. E. Maryarsanto P. SE. Ak. , sebagai dosen pembimbing I yang telah meluangkan waktunya dengan penuh kesabaran memberikan bimbingan, arahan, dan masukan selama penyusunan skripsi ini.
3. Drs. FA. Joko Siswanto, MM, Ak. , sebagai dosen pembimbing II yang telah meluangkan waktu dengan penuh kesabaran memberikan bimbingan, arahan, dan masukan selama penyusunan skripsi ini.
4. Leonardo Haryo Agung Jatmiko, selaku Manajer Personalia PT. Bina Busana Internusa yang telah banyak membantu menyediakan data yang diperlukan dalam penyusunan skripsi ini.
5. Alm Ayah, pesan terakhirmu memberikan semangat untuk selalu berkarya dimana harus berada.

6. Ibunda Anastasia Tartini Soedibyo, Mbah Putri dan Kakung, Mbak Rina, Mas Agung, Mbak Lita, Dik Diana yang telah memberikan bantuan doa, perhatian, serta dukungan selama penulis menuntut ilmu di Fakultas Ekonomi Universitas Sanata Dharma Yogyakarta hingga terselesainya penyusun skripsi ini.
7. Meria Sediaan, yang telah memberikan dorongan dan bantuan selama penyusunan skripsi ini.
8. Teman-temanku di PT. Transavia Otomasi Pratama, Mbak Yuli, Mbak Laurien, Mbak Intan, Mbak Iin, Mbak Yeni, Pak Mintarja, Mas Suryadi, Iwan, Desi, Santo, Ansari yang telah memberikan dukungan dalam penulisan skripsi ini.
9. Sahabat-sahabatku Meme, Wahyu, Kelik, Wawan, Tomi, Wahyu dut, dan seluruh rekan-rekan serta semua pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu, yang telah membantu baik secara langsung maupun tidak langsung hingga terselesaikannya skripsi ini.

Penyusun menyadari sepenuhnya bahwa skripsi ini masih jauh dari sempurna dengan segala kerendahan hati penyusun menantikan saran dan kritik dari semua pihak yang bersifat membangun. Akhir kata penyusun berharap semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi semua pihak yang memerlukannya.

Yogyakarta, Oktober 2005

Penyusun

Yohanes Dibyanto Haryo N



DAFTAR ISI

Halaman

HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN PERSETUJUAN PEMBIMBING.....	ii
HALAMAN PENGESAHAN.....	iii
HALAMAN MOTTO DAN PERSEMBAHAN.....	iv
PERNYATAAN KEASLIAN KARYA.....	v
ABSTRAK.....	vi
ABSTRACT.....	vii
KATA PENGANTAR.....	viii
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR TABEL.....	xii
DAFTAR GAMBAR.....	xiv
DAFTAR LAMPIRAN.....	xv
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Perumusan Masalah	3
C. Batasan Penelitian.....	3
D. Tujuan Penelitian	3
E. Manfaat Penelitian	3
F. Sistematika Penelitian.....	4
BAB II LANDASAN TEORI.....	6
A. Anggaran.....	6
1. Pengertian anggaran.....	6
2. Manfaat anggaran.....	8
3. Kelemahan anggaran.....	9
B. Anggaran Biaya Produksi.....	10
1. Pengertian biaya.....	10
2. Pengertian biaya produksi.....	11

3. Pengertian anggaran biaya produksi.....	11
4. Informasi-informasi.....	12
5. Penyusunan anggaran biaya produksi.....	12
BAB III METODE PENELITIAN.....	20
A. Jenis Penelitian.....	20
B. Tempat dan Waktu Penelitian.....	20
1. Subyek penelitian.....	20
2. Objek penelitian.....	20
C. Data Yang Dikumpulkan.....	21
D. Teknik Pengumpulan Data.....	21
E. Teknik Analisis Data.....	22
BAB IV GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN.....	23
A. Sejarah dan Perkembangan Perusahaan.....	23
B. Lokasi Penelitian.....	24
C. Struktur Organisasi.....	24
D. Ketenagakerjaan.....	29
E. Produksi.....	34
F. Pemasaran.....	37
BAB V ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN.....	38
A. Deskripsi data.....	38
B. Analisis data.....	52
C. Pembahasan.....	73
BAB VI KESIMPULAN, KETERBATASAN, DAN SARAN.....	77
A. Kesimpulan.....	77
B. Keterbatasan.....	78
C. Saran.....	79

Daftar Tabel

Tabel		Halaman
IV.1	Daftar Produk Produk PT.Bina Busana Internusa	34
V.1	Data Penjualan Pakaian Jadi <i>Hospital Uniform</i> tahunan	41
V.2	Data Perkiraan Penjualan Triwulan	42
V.3	Data Anggaran Penjualan	43
V.4	Data Anggaran Produksi	44
V.5	Data Standar Bahan Baku	44
V.6	Data Anggaran Kebutuhan Bahan Baku	45
V.7	Data Anggaran Pembelian Bahan Baku	46
V.8	Data Biaya Bahan Baku	47
V.9	Data Biaya Tenaga Kerja Langsung	48
V.10	Data Biaya Overhead Pabrik	51
V.11	Perhitungan Ramalan Penjualan	53
V.12	Perhitungan Harga Beli Bahan Baku	57
V.13	Anggaran Pembelian Bahan Baku	58
V.14	Anggaran Biaya Bahan Baku	58
V.15	Anggaran Jam Kerja Langsung	59
V.16	Total Jam Kerja	60
V.17	Perhitungan Jam Kerja	60
V.18	Anggaran Jam Kerja	61
V.19	Anggaran BTKL	63
V.20	Anggaran BOP	63
V.21	Perbandingan Prosedur Penyusunan Anggaran	64
V.22	Anggaran Penjualan Perusahaan	65
V.23	Anggaran Penjualan Teori	65
V.24	Anggaran Kebutuhan Bahan Baku Perusahaan	67
V.25	Anggaran Kebutuhan Bahan Baku Teori	67
V.26	Anggaran Pembelian Bahan Baku Perusahaan	68
V.27	Anggaran Pembelian Bahan Baku Teori	68

V.28	Anggaran Biaya Bahan Baku Perusahaan	69
V.29	Anggaran Biaya Bahan Baku Teori	69
V.30	Anggaran BTKL Perusahaan	70
V.31	Anggaran BTKL Teori	70
V.32	Anggaran BOP Perusahaan	71
V.33	Anggaran BOP Teori	71
V.34	Anggaran Biaya Produksi Perusahaan	72
V.35	Anggaran Biaya Produksi Teori	72

Daftar Gambar

Tabel		Halaman
IV.1	Struktur Organisasi PT. Bina Busana Internusa	25
IV.2	Skema Proses Produksi PT. Bina Busana Internusa	36

Daftar Lampiran

Lampiran	Halaman
1. Daftar Pertanyaan	81
2. Surat Keterangan Perusahaan	82

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Semakin berkembang dan majunya suatu perusahaan maka akan semakin kompleks aktivitas yang dijalankan. Aktivitas pada masing-masing bagian harus direncanakan secara cermat, salah satu bentuk rencana tersebut disusun dalam anggaran perusahaan untuk periode yang akan datang. Rencana kegiatan-kegiatan meliputi rencana kegiatan operasional yang saling berkaitan dan saling mempengaruhi satu sama lain, sehingga sangatlah penting untuk memiliki sebuah rencana yang terpadu dalam suatu anggaran. Misalnya melakukan perjalanan jauh membutuhkan perencanaan tentang alat transport, dana untuk pembiayaan perjalanan, agar perjalanan itu menyenangkan.

Sejalan dengan perkembangan dunia usaha pada umumnya, maka banyak perusahaan-perusahaan yang berkembang menjadi perusahaan yang lebih besar. Sehubungan dengan perkembangan perusahaan tersebut, maka kegiatan-kegiatan yang ada di dalam suatu perusahaan menjadi bertambah banyak, baik jenis kegiatan maupun volume kegiatan yang dilaksanakan. Jika di dalam sebuah perusahaan kecil jumlah dan jenis kegiatan yang dilakukan sangat terbatas sehingga mudah untuk direncanakan dan diawasi, maka tidaklah demikian dengan perusahaan yang besar.

Untuk menjawab tantangan dalam perusahaan tersebut, dewasa ini lazim dipergunakan anggaran sebagai alat perencanaan, koordinasi dan pengawasan dalam perusahaan. Dengan mempergunakan anggaran, perusahaan

akan dapat menyusun perencanaan dengan lebih baik sehingga koordinasi dan pengawasan yang dilakukan dapat memadai pula.

Kegiatan-kegiatan produksi perusahaan tercermin dalam besarnya anggaran yang tersedia. Oleh sebab itu didalam penyusunan anggarannya harus dibuat sebaik mungkin agar rencana produksi yang akan dilaksanakan sesuai dengan tujuan perusahaan. Salah satu anggaran yang harus disusun oleh perusahaan manufaktur adalah anggaran biaya produksi karena anggaran ini merupakan bagian terbesar dalam pembentukan harga pokok dari produk yang dihasilkan. Biaya produksi ini terdiri dari tiga bagian, yaitu biaya bahan baku, biaya tenaga kerja langsung, dan biaya overhead pabrik.

Penyusunan anggaran perusahaan salah satu kegiatan yang dibutuhkan perusahaan karena anggaran sebagai alat manajemen yang mempunyai beberapa fungsi. Menurut Nafarin (2000:15) fungsi anggaran antara lain sebagai alat perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan. Penyusunan anggaran biaya produksi dimulai dari penyusunan anggaran penjualan yang sebelumnya menyusun ramalan penjualan. Sehingga dapat dikatakan bahwa *forecast* penjualan akan menentukan potensi penjualan dan luas pasar yang dikuasai di masa mendatang. Setelah menyusun ramalan penjualan kemudian disusun anggaran produksi, anggaran biaya bahan baku, anggaran biaya tenaga kerja langsung dan anggaran biaya overhead pabrik. Anggaran-anggaran yang digunakan perusahaan saling berhubungan antara anggaran satu dengan yang lainnya. Jadi didalam proses perencanaan dan penyusunan anggarannya harus benar-benar dapat dipertanggungjawabkan.

Berdasarkan uraian diatas dan melihat pentingnya penyusunan anggaran biaya produksi, maka penulis tertarik untuk mengadakan penelitian mengenai “EVALUASI PENYUSUNAN ANGGARAN BIAYA PRODUKSI”.

B. Perumusan Masalah

Apakah penyusunan anggaran biaya produksi pada PT. Bina Busana Internusa sudah baik dalam arti penyusunan anggaran yang dilakukan perusahaan sudah sesuai dengan kajian teori?

C. Batasan Masalah

Pada penulisan skripsi ini masalah anggaran hanya dibatasi pada anggaran biaya produksi periode tertentu.

D. Tujuan Penelitian

Untuk mengetahui baik tidaknya penyusunan anggaran biaya produksi pada PT. Bina Busana Internusa.

E. Manfaat Penelitian

1. Bagi Perusahaan

Hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai bahan masukan bagi perusahaan terutama bagi pihak direksi sebelum mengesahkan anggaran dan diharapkan dapat memberikan sumbangan pemikiran perusahaan dalam hal penyusunan anggaran biaya produksi.

2. Bagi Penulis

Dalam penelitian ini penulis dapat menerapkan dan mengembangkan pengetahuan yang diperoleh dalam praktek yang sesungguhnya dan dapat memperluas wawasan dan pengalaman serta mengembangkan pengetahuan.

3. Bagi Universitas

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah referensi kepustakaan dan dapat menjadi bahan bacaan bagi mahasiswa sehingga dapat memperluas pengetahuan dan wawasan bagi pembaca khususnya pengetahuan mengenai penyusunan anggaran biaya produksi.

F. Sistematika Penulisan

BAB I : PENDAHULUAN

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

BAB II : LANDASAN TEORI

Pada bab ini berisi tentang teori-teori yang digunakan sebagai landasan penelitian. Disini akan diuraikan mengenai anggaran biaya produksi.

BAB III : METODOLOGI PENELITIAN

Pada bab ini akan diuraikan mengenai jenis penelitian, tempat penelitian, subjek dan objek penelitian, teknik pengumpulan data dan teknik analisis data.

BAB IV : GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN

Pada bab ini akan diuraikan tentang gambaran umum perusahaan

BAB V : DESKRIPSI, ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN

Dalam bab ini akan diuraikan mengenai deskripsi data, analisis data dan pembahasan

BAB VI : PENUTUP

Dalam bab ini akan diuraikan mengenai kesimpulan, keterbatasan penelitian dan saran.

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Anggaran

1. Pengertian Anggaran

Manajer perusahaan mempunyai fungsi utama salah satunya yaitu merencanakan operasi perusahaan. Aktivitas pada masing-masing bagian harus direncanakan secara cermat, salah satu bentuk rencana tersebut disusun dalam anggaran perusahaan. Anggaran disusun dengan maksud untuk memberikan arah yang jelas dalam rangka mencapai tujuan yang ditetapkan. Berikut ini dikemukakan beberapa definisi anggaran, antara lain :

- a. Anggaran adalah perencanaan secara formal dari seluruh kegiatan perusahaan dalam jangka waktu tertentu yang dinyatakan dalam unit moneter. (Ahyari, 1988 : 8).
- b. Anggaran adalah bentuk kuantitatif dari rencana yang dinyatakan dalam satuan moneter atau anggaran merupakan metode untuk menterjemahkan tujuan dan strategi.(Hansen & Mowen, 2001 : 714).
- c. Anggaran adalah suatu rencana keuangan periodik yang disusun berdasarkan program-program yang telah disahkan. Anggaran merupakan rencana tertulis dari kegiatan suatu organisasi yang dinyatakan secara kuantitatif, pada umumnya dalam satuan uang untuk jangka waktu tertentu.
(Nafarin, 2000 : 9).

d. Anggaran merupakan rencana kuantitatif dari kegiatan maupun program yang dinyatakan menurut nilai aktiva, modal, pendapatan, dan biaya yang dibutuhkan untuk melaksanakan rencana (Siegel ; Shim, 1996 : 342).

e. Anggaran adalah rencana manajemen dengan asumsi yang nyata bahwa langkah positif akan diambil oleh pembuat anggaran (Govindarajan, 2002: 2)

Menurut Ahyari (1988 : 8 – 10) bahwa anggaran mempunyai empat unsur penting, yaitu :

a. Perencanaan secara formal, berarti penentuan tentang segala sesuatu yang akan dilaksanakan pada waktu yang akan datang. Anggaran perusahaan merupakan suatu perencanaan secara formal, dengan demikian di dalam penentuan tentang segala sesuatu yang akan dilaksanakan perusahaan tersebut dilakukan secara formal, yang dihasilkan dengan pertemuan resmi di dalam perusahaan tersebut kemudian dinyatakan dalam bentuk tertulis.

b. Meliputi seluruh kegiatan perusahaan, yaitu mencakup semua kegiatan sebelum produksi, kegiatan produksi, dan kegiatan setelah produksi. Kegiatan sebelum produksi meliputi kegiatan-kegiatan persiapan mesin, persiapan bahan baku dan lain-lain. Sedangkan yang dimaksud dengan kegiatan produksi adalah proses penambahan manfaat yang dilaksanakan dalam perusahaan. Penambahan manfaat yang dilakukan perusahaan manufaktur dengan cara jalan perubahan bentuk, dari bahan baku menjadi barang jadi. Adapun yang dimaksud dengan kegiatan setelah produksi adalah kegiatan-kegiatan perusahaan yang berhubungan dengan penjualan produk perusahaan.

c. Dalam jangka waktu tertentu , anggaran perusahaan yang disusun digunakan dalam jangka waktu tertentu. Berapa lamanya jangka waktu ini akan sangat tergantung kepada kebutuhan perusahaan dan kesepakatan yang ada di dalam perusahaan yang bersangkutan.

d. Dinyatakan dalam unit moneter, yaitu unit (kesatuan) yang dapat diterapkan pada berbagai kegiatan perusahaan yang beraneka ragam.

Dari keempat definisi di atas dapat ditarik suatu pengertian bahwa anggaran adalah suatu rencana atau pendekatan yang disusun secara formal di dalam suatu perusahaan yang mencakup seluruh kegiatan perusahaan. Kegiatan yang direncanakan akan dibatasi oleh jangka waktu tertentu.

2. Manfaat Anggaran

Tujuan utama anggaran adalah perencanaan kegiatan-kegiatan perusahaan khususnya dipakai oleh pihak manajemen. Anggaran mempunyai empat kegunaan pokok, (Hansen & Mowen. 2001 : 714) yaitu:

- a. Anggaran mendesain para manajer untuk membuat rencana.
- b. Anggaran memberikan informasi sumber daya yang dapat digunakan untuk pengambilan keputusan.
- c. Anggaran membantu penggunaan sumber daya dan para pegawai dalam menetapkan tolak ukur yang digunakan untuk evaluasi selanjutnya.
- d. Anggaran meningkatkan komunikasi dan koordinasi.

Sesuai dengan fungsi manajemen yang terdiri dari fungsi perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan, fungsi anggaran menurut Nafarin (2000 : 15) adalah

a. Fungsi perencanaan

Anggaran merupakan alat perencanaan tertulis menuntut pemikiran yang teliti serta memberikan gambaran yang jelas dalam unit uang.

b. Fungsi pelaksanaan

Anggaran merupakan pedoman dalam pelaksanaan pekerjaan, supaya pekerjaan dapat dilaksanakan secara selaras dalam mencapai tujuan (laba).

c. Fungsi pengawasan

Anggaran merupakan alat pengawasan (*controlling*), pengawasan berarti mengevaluasi (menilai) terhadap pelaksanaan pekerjaan.

3. Kelemahan – Kelemahan Anggaran

Meskipun begitu ada manfaat yang diperoleh dengan menyusun anggaran, tetapi masih terdapat beberapa kelemahan-kelemahan yang membatasi anggaran. Kelemahan – kelemahan tersebut antara lain :

a. Anggaran hanya merupakan rencana, dan rencana tersebut baru berhasil apabila dilaksanakan sungguh – sungguh.

b. Anggaran hanya merupakan suatu alat yang dipergunakan untuk membantu manajer dalam melaksanakan tugasnya.

- c. Kondisi yang terjadi tidak selalu seratus persen sama dengan yang diramalkan sebelumnya karena kondisi yang dihadapi perusahaan setiap waktu berbeda – beda.
- d. Memerlukan komitmen yang tinggi dalam pelaksanaannya agar tujuan perusahaan dapat tercapai.

B. ANGGARAN BIAYA PRODUKSI

1. Pengertian Biaya

Menurut sifatnya biaya dibagi menjadi tiga bagian, (Gitosudarmo; Najmudin 2003 : 199-203) sebagai berikut :

- a. Biaya tetap (*fixed cost*) adalah biaya yang jumlahnya tidak berubah pada relevant range tertentu. Besar kecilnya biaya ini tidak terpengaruh oleh perubahan aktivitas apabila masih dalam relevant range tertentu.
- b. Biaya variable (*variable cost*) adalah biaya yang jumlahnya berubah sesuai dengan perubahan aktivitas. Secara total biaya ini proporsional dengan aktivitas, tetapi per satuan jumlahnya tetap berapapun tingkat aktivitasnya. Semakin besar aktivitasnya maka biaya total akan semakin besar pula, sebaliknya semakin kecil aktivitasnya maka besarnya biaya total akan semakin rendah.
- c. Biaya semi variable (*semi variable cost*) adalah biaya yang jumlahnya berubah tidak proporsional dengan perubahan aktivitas. Dengan kata lain di dalam biaya tersebut terdapat unsur biaya yang sifatnya tetap dan unsur biaya yang sifatnya variabel. Biaya yang sifatnya tetap akan sama jumlahnya dan

biaya yang sifatnya variabel akan meningkat jumlahnya apabila terjadi peningkatan aktivitas. Jadi secara keseluruhan biaya ini akan meningkat apabila terjadi peningkatan aktivitas dan jumlahnya turun jika terjadi penurunan aktivitas, namun perubahan biaya tidak seimbang dengan perubahan aktivitasnya.

2. Pengertian Biaya Produksi

Menurut Mulyadi (1993 : 14 – 15), biaya produksi adalah biaya yang terjadi dalam hubungannya dengan proses pengolahan bahan baku menjadi produk jadi yang siap untuk dijual. Biaya produksi ini digolongkan menjadi tiga unsur, yaitu :

- a. Biaya bahan baku langsung adalah semua bahan yang membentuk bagian integral dari barang jadi.
- b. Biaya tenaga kerja langsung adalah biaya tenaga kerja yang dikerahkan untuk mengubah bahan langsung menjadi produk jadi yang diidentifikasi secara langsung terhadap produk tertentu.
- c. Biaya overhead pabrik adalah biaya bahan tidak langsung, biaya tenaga kerja tidak langsung dan semua biaya produksi lainnya yang tidak dapat dibebankan langsung terhadap produk tertentu.

3. Pengertian Anggaran Biaya Produksi

Anggaran biaya produksi adalah anggaran kuantitas produksi yang telah ditentukan meliputi anggaran biaya bahan baku, anggaran biaya tenaga kerja langsung dan anggaran biaya overhead pabrik.

4. Informasi – Informasi Yang Berhubungan Dengan Penyusunan Anggaran Biaya Produksi

Langkah awal yang harus dilakukan dalam pembuatan anggaran biaya produksi adalah menyusun rencana produksi. Rencana produksi adalah rencana yang terperinci tentang jumlah unit barang yang akan diproduksi oleh perusahaan selama periode yang akan datang. Rencana produksi meliputi rencana tentang jenis atau jumlah barang yang akan diproduksi dan waktu produksi. Rencana produksi disusun setelah rencana penjualan dibuat karena rencana penjualan memuat berbagai pendapat yang berhubungan dengan volume, harga, produksi, dan lain-lain.

Penyusunan rencana penjualan disusun setelah ramalan penjualan (*sales forecasting*) selesai dibuat. Ramalan penjualan sendiri merupakan proyeksi teknis mengenai permintaan pelanggan potensial di waktu yang akan datang dengan menggunakan asumsi tertentu yang dilakukan oleh para ahli. Setelah rencana penjualan selesai disusun selanjutnya menetapkan tingkat persediaan barang jadi. Hal ini bertujuan untuk menetapkan besarnya kuantitas unit barang yang diproduksi.

5. Penyusunan Anggaran Biaya Produksi

a. Penyusunan ramalan penjualan

Dalam melaksanakan perhitungan peramalan penjualan terdapat dua macam teknik, yakni teknik kualitatif dan kuantitatif. Teknik kualitatif lebih menitik beratkan pada pendapat dan intuisi manusia dalam proses peramalan, sedangkan teknik kuantitatif memakai data histories. Dalam penulisan skripsi

ini hanya membahas teknik kuantitatif, yakni menggunakan bentuk linier.

Adapun bentuk umum dari trend garis lurus adalah (Ahyari, 1988 : 158 – 159) :

$$Y = a + b x$$

Dimana :

- Y = Variabel yang akan diramalkan, dalam hal ini adalah peramalan penjualan produk perusahaan
- a = Komponen yang tetap dari penjualan setiap tahun
- b = Tingkat perkembangan penjualan tiap tahun
- x = Angka tahun yang dinyatakan dalam minggu, semester, triwulan, tahun dan sebagainya, tergantung kepada kesesuaian yang ada di dalam perusahaan
- n = Unit waktu yang dinyatakan dalam minggu, semester, tahun dan sebagainya, tergantung kepada kesesuaian yang ada di dalam perusahaan.

Untuk mencari nilai a dan b dapat digunakan rumus sebagai berikut :

$$a = \frac{\Sigma Y}{n}$$

$$b = \frac{\Sigma XY}{\Sigma X^2}$$

Setelah peramalan penjualan disusun langkah selanjutnya yang diambil adalah menentukan anggaran penjualan, anggaran ini sendiri dapat ditentukan dengan cara mengalikan penjualan dalam unit yang diharapkan dengan harga jual per unitnya.

b. Anggaran Produksi

Anggaran produksi merupakan alat untuk merencanakan, mengkoordinir kegiatan-kegiatan produksi dan mengontrol kegiatan-kegiatan produksi. Tujuan disusunnya anggaran produksi yaitu : (Adisaputro; Asri,1990 : 191)

- 1) Menunjang kegiatan penjualan, sehingga barang dapat disediakan sesuai dengan yang telah direncanakan.
- 2) Menjaga tingkat persediaan yang memadai.
- 3) Mengatur produksi sedemikian rupa sehingga biaya-biaya produksi barang yang dihasilkan akan seminimal mungkin

Secara garis besar anggaran produksi disusun dengan rumus sebagai berikut:

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

c. Anggaran bahan baku

Bahan baku yang digunakan dalam proses produksi dikelompokkan menjadi bahan baku langsung dan bahan baku tidak langsung. Bahan baku langsung adalah semua bahan baku yang merupakan “bagian” barang jadi yang dihasilkan. Bahan baku tidak langsung adalah bahan baku yang ikut berperan dalam proses produksi, tetapi tidak secara langsung “tampak” pada barang jadi

yang dihasilkan. Penyusunan anggaran bahan baku bertujuan untuk:
(Adisaputro; Asri, 1990 : 225)

- 1) Memperkirakan jumlah kebutuhan bahan baku.
- 2) Memperkirakan jumlah pembelian bahan baku yang diperlukan.
- 3) Sebagai dasar untuk memperkirakan kebutuhan dana yang diperlukan untuk melaksanakan pembelian bahan baku.
- 4) Sebagai dasar penyusunan produk costing, yakni memperkirakan komponen harga pokok pabrik karena penggunaan bahan baku dalam proses produksi.
- 5) Sebagai dasar melaksanakan fungsi pengawasan bahan baku.

Anggaran biaya bahan baku langsung disusun dengan rumus :

Kebutuhan bahan baku untuk diproduksi.....	xxx
Persediaan akhir	xxx +
Total kebutuhan bahan baku	xxx
Persediaan awal bahan baku	xxx -
Anggaran pembelian bahan baku	xxx

Persediaan bahan baku untuk setiap periode anggaran juga perlu direncanakan, data tentang persediaan awal periode anggaran yang akan datang diambilkan dari data persediaan akhir periode sebelumnya. Apabila persediaan akhir periode sebelumnya belum diperoleh datanya, maka disusun perkiraan mengenai besarnya persediaan akhir.

d. Anggaran Tenaga Kerja

Di dalam penyusunan anggaran tenaga kerja dan penghitungan harga pokok produk maka tenaga kerja dibagi menjadi:

1). Tenaga kerja langsung yang mempunyai sifat-sifat :

- a) Besar kecilnya biaya untuk tenaga kerja langsung berhubungan secara langsung dengan tingkat kegiatan produksi.
- b) Biaya yang dikeluarkan untuk tenaga kerja jenis ini merupakan biaya variabel.
- c) Kegiatannya berhubungan langsung dengan produk akhir.

2). Tenaga kerja tidak langsung yang mempunyai sifat-sifat :

- a) Besar kecilnya biaya tidak berhubungan secara langsung dengan tingkat kegiatan produksi
- b) Biaya yang dikeluarkan merupakan biaya semi variabel.
- c) Tempat bekerja dari tenaga kerja jenis ini tidak harus selalu di dalam pabrik , tetapi dapat di luar pabrik.

Dalam penyusunan anggaran tenaga kerja perlu ditentukan terlebih dahulu dasar satuan utama yang digunakan. Satuan hitungnya atas dasar jam tenaga kerja langsung dan biaya tenaga kerja langsung (Adisaputra;Asri, 1990 : 109). Sebelum persiapan penyusunan anggaran ini terlebih dahulu dibuat *manning table*. *Manning table* merupakan daftar kebutuhan tenaga kerja yang menjelaskan mengenai :

- a) Jenis atau kualifikasi tenaga kerja yang dibutuhkan.
- b) Jumlah masing-masing jenis tenaga kerja pada berbagai tingkat kegiatan.
- c) Bagian-bagian divisi yang membutuhkan.

Manning table disusun sebagai hasil perkiraan langsung masing-masing kepala bagian. Perkiraan ini dapat dilakukan dengan berdasarkan

judgment, tetapi dapat pula dengan berdasarkan pengalaman-pengalaman masa lalu, dengan berpedoman pada tingkat kegiatan perusahaan. Selanjutnya dihitung jam tenaga kerja langsung untuk masing-masing jenis barang yang dihasilkan atau masing-masing bagian tempat mereka bekerja. Jam tenaga kerja langsung dapat dihitung dengan analisa gerak dan waktu.

Analisa gerak yaitu pengamatan terhadap gerakan-gerakan yang dilakukan dalam rangka proses produksi satu jenis barang tertentu. Sedangkan analisa waktu yaitu penghitungan terhadap waktu yang dibutuhkan untuk setiap gerakan yang dilakukan dalam rangka proses produksi. Sebagai hasil dilakukannya analisa gerak dan waktu akan diperoleh waktu standar. Standar jam tenaga kerja langsung terdiri dari standar jam tenaga kerja langsung dan standar tarif upah tenaga kerja langsung.

Rumus yang dapat dipergunakan dalam menyusun anggaran pemakaian jam tenaga kerja langsung, (Gitosudarmo ; Najmudin 2003 :140) adalah sebagai berikut:

$$\text{Anggaran JKL} = \text{Anggaran Produksi} \times \text{Standar JKL}$$

Rumus yang dapat dipakai dalam menyusun anggaran biaya tenaga kerja langsung (Nafarin , 2000 : 74) adalah sebagai berikut:

$$\text{Anggaran Biaya TKL} = \text{Anggaran JKL} \times \text{Tarif upah} / \text{JKL}$$

Penyusunan anggaran biaya tenaga kerja langsung dapat disusun dengan cara (Supriyono, 2001 : 109) yaitu:

Anggaran produksi dalam unit	xxx
<u>Jam kerja langsung dalam unit</u>	<u>xxx</u> x
Total jam kerja langsung yang diperlukan	xxx
<u>Tarif upah jam kerja langsung</u>	<u>xxx</u> x
Anggaran total biaya tenaga kerja langsung	xxx

e. Anggaran Biaya Overhead Pabrik

Biaya-biaya yang dikategorikan sebagai biaya-biaya overhead pabrik adalah biaya-biaya dalam pabrik yang dikeluarkan oleh perusahaan dalam rangka proses produksi adalah bahan baku tidak langsung. BOP terdiri dari bahan pembantu/bahan baku tidak langsung, tenaga kerja tidak langsung. Dalam biaya overhead pabrik terdapat biaya variabel dan biaya tetap. Biaya overhead pabrik variabel adalah biaya overhead pabrik yang besar kecilnya dipengaruhi oleh besar kecilnya volume produksi, sedangkan biaya overhead tetap adalah biaya overhead pabrik yang besar kecilnya tidak dipengaruhi oleh besar kecilnya volume produksi.(Nafarin, 2000 : 74).

Menurut Gitosudarmo dan Najmudin (2003: 153) biaya overhead pabrik terdiri dari tiga macam yaitu biaya tetap, biaya variabel, biaya semi variabel. Karena BOP terdiri dari 3 macam biaya maka penentuan anggaran BOP adalah sebagai berikut:

- 1) Biaya yang sifatnya tetap maka biaya pada periode yang akan datang ditentukan sama dengan periode sebelumnya.

- 2) Biaya yang bersifat variabel ditentukan berdasarkan tarif tertentu yang disesuaikan dengan kondisi yang akan datang.
- 3) Biaya yang bersifat semi variabel ditentukan dengan menganalisa biaya pada beberapa periode yang lalu, kemudian menentukannya ke dalam biaya tetap dan biaya variabel.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Penelitian yang dilakukan merupakan studi kasus dengan menggunakan metode penelitian lapangan. Penelitian ini dilakukan dengan mengumpulkan informasi dan data yang diperlukan untuk analisis. Hasil analisis dan kesimpulan yang diperoleh hanya berlaku untuk perusahaan yang diteliti dan hanya berlaku untuk periode tertentu.

B. Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian dilakukan di PT. Bina Busana Internusa berlokasi di Jakarta Utara selama dua bulan yaitu pada bulan Oktober dan November 2004.

1. Subyek Penelitian

Subjek penelitian adalah orang dan keadaan tempat yang memberikan fakta tentang objek yang diteliti sesuai dengan topik penelitian. Subjek penelitian dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Pimpinan perusahaan
- b. Bagian Produksi
- c. Bagian Penjualan
- d. Bagian Personalia
- e. Bagian Akuntansi

2. Obyek Penelitian

Objek penelitian dalam penelitian ini adalah penyusunan anggaran biaya produksi yang dilakukan oleh PT. Bina Busana Internusa.

C. Data – Data Yang Dikumpulkan :

1. Gambaran umum perusahaan
2. Struktur organisasi
3. Macam produk yang dihasilkan
4. Data penjualan produk
5. Data harga bahan produk
6. Data pemakaian bahan baku
7. Data jam tenaga kerja langsung
8. Data anggaran biaya produksi
9. Prosedur penyusunan anggaran
10. Pedoman penyusunan anggaran.

D. Teknik Pengumpulan Data

1. Metode Dokumentasi

Usaha pengumpulan data-data dengan cara mencatat data-data dari perusahaan yang berkaitan dengan obyek permasalahan.

2. Teknik Wawancara

Usaha mengumpulkan informasi dengan mengajukan pertanyaan secara lisan dan dijawab secara lisan. Ciri utamanya yaitu tatap muka antara pencari informasi dan sumber informasi.

E. Teknik Analisis Data

Teknik analisis yang digunakan untuk menyelesaikan permasalahan yaitu dengan cara sebagai berikut:

1. Mendeskripsikan prosedur penyusunan anggaran biaya produksi pada perusahaan, yaitu : membuat ramalan penjualan, kemudian membuat anggaran penjualan. Anggaran penjualan yang telah disusun digunakan sebagai dasar untuk menyusun anggaran produksi dan setelah anggaran produksi disusun selanjutnya menyusun anggaran biaya produksi.
2. Membandingkan antara prosedur penyusunan anggaran biaya produksi yang dilakukan perusahaan dengan prosedur penyusunan anggaran biaya produksi menurut kajian teori.

BAB IV

GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN

A. Sejarah Singkat Berdirinya Perusahaan dan Perkembangannya

Perusahaan garmen PT. Bina Busana Internusa didirikan pada tahun 1989 dan merupakan perusahaan milik perseorangan yang didirikan oleh Bapak Lukman Widjaja. Pada mulanya bergerak di bidang industri garmen yang memproduksi pakaian jadi berupa seragam kantor. Seiring dengan perkembangan jaman, kemajuan teknologi, dan yang lebih utama adalah permintaan pasar akan pakain jadi menyebabkan perubahan dan perkembangan di tubuh perusahaan. Salah satu langkah yang ditempuh Bapak Lukman Widjaja sebagai direktu utama, adalah mengupayakan penambahan tenaga kerja untuk mengejar target produksi.

Semakin banyaknya persaingan yang merupakan masalah serius bagi kelangsungan hidup suatu perusahaan dimasa yang akan datang, Bapak Lukman Widjaja sebagai direktur utama dan pemilik tunggal waktu itu melakukan pengembangan di perusahaan yang dipimpinnya. Pengembangan itu dilakukan dengan cara melibatkan badan usaha lain yaitu dengan PT. Astra. Penggabungan badan usaha yang dilakukan bersifat afiliasi dimana hak kepemilikan PT. Bina Busana Internusa sebagian besar dimiliki oleh PT. Astra sehingga status perusahaan yang dimiliki oleh Bapak Lukman Widjaja sebelumnya menjadi perusahaan anak dari PT. Astra.

Pada awal mulanya sebelum penggabungan perusahaan, PT. Bina Busana Internusa hanya memproduksi satu jenis produk, dan setelah proses penggabungan

perusahaan produksi perusahaan mengalami peningkatan, yaitu dapat memproduksi enam jenis produk yang mempunyai spesifikasi berbeda-beda. Keuntungan lain yang dapat diperoleh oleh PT. Bina Busana Internusa setelah melakukan penggabungan usaha, adalah bahwa perusahaan dapat menyewa tempat di wilayah kawasan berikat. Kawasan berikat merupakan suatu kawasan bangunan industri dengan batasan wilayah tertentu, sebagai tempat melakukan kegiatan industri pengolahan yang hasilnya terutama untuk ekspor. Industri yang berada di kawasan ini mendapatkan kemudahan kepabean dan perpajakan atas impor dan ekspor yang terkait dengan kegiatan produksi

B. Lokasi Penelitian

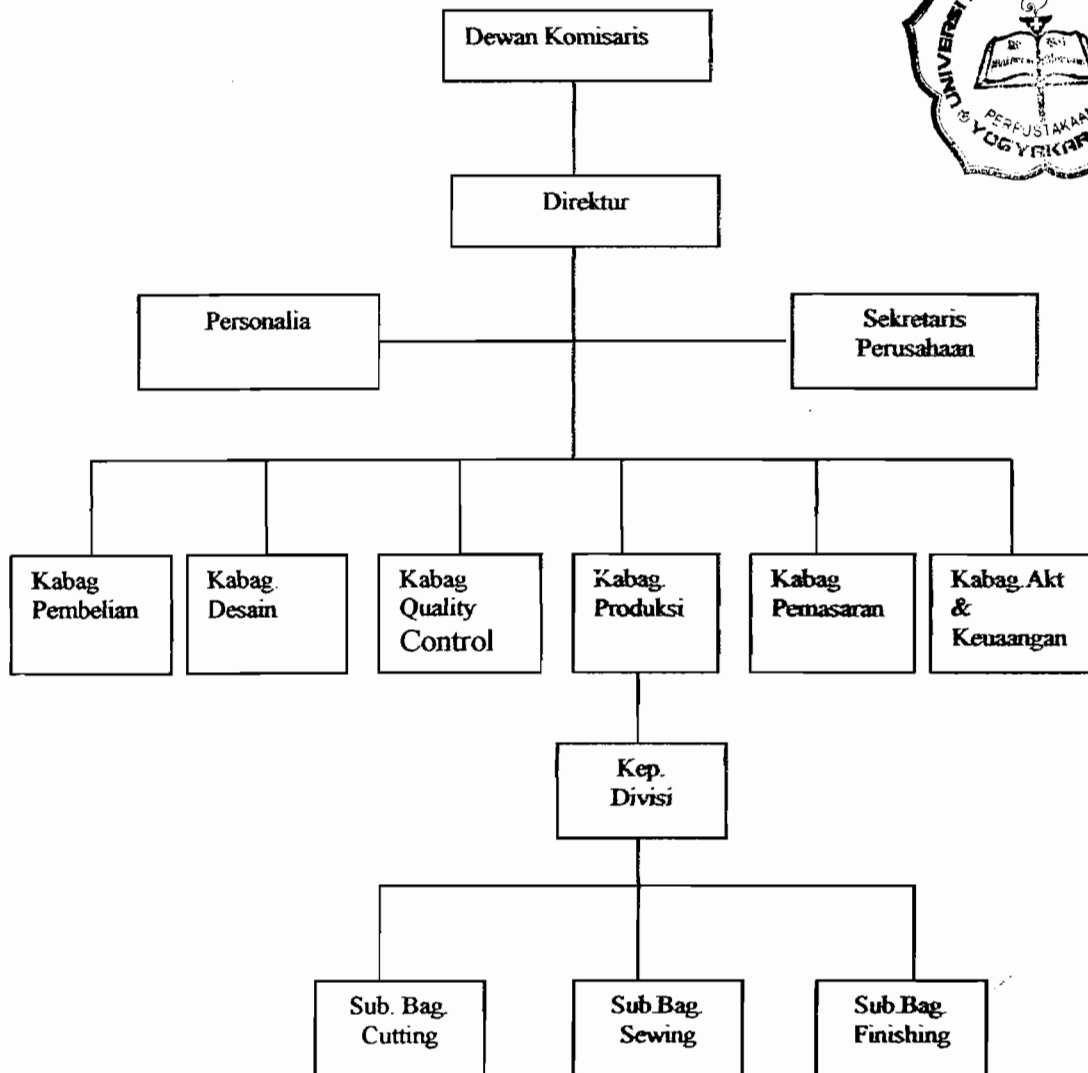
Penelitian ini dilakukan pada PT. Bina Busana Internusa yang berlokasi di Kawasan Berikat Nusantara (KBN) Jl. Madura 3 Blok D – 19 A Cakung Cilincing Jakarta Utara 14140 Indonesia.

C. Struktur Organisasi PT Bina Busana Internusa

Struktur organisasi perusahaan garmen PT. Bina Busana Internusa berbentuk garis atau lini dimana setiap bagian mengenal satu pimpinan yang langsung membawahnya. Posisi tertinggi perusahaan dipegang oleh dewan komisaris. Dewan komisaris bertanggung jawab atas semua tugas posisi di bawahnya. Direktur bertanggung jawab atas tugas kepala bagian. Kepala bagian bertanggung jawab atas tugas posisi di bawahnya. Di bagian produksi, kepala bagiannya membawahi kepala divisi, kepala divisi membawahi tiga sub bagian yaitu sub bagian *cutting*, sub

bagian *sewing*, dan sub bagian *finishing*. Sistem perintah bersifat *top down* atau atasan menuju bawahan. Struktur organisasi perusahaan garmen PT. Bina Busana Internusa dapat dilihat melalui bagan sebagai berikut:

Gambar IV.1
Struktur Organisasi
PT. Bina Busana Internusa Akhir Tahun 2004



Sumber : PT. Bina Busana Internusa

Adapun tugas, wewenang dan tanggungjawab pada PT Bina Busana Internusa adalah sebagaiberikut:

1. Dewan Komisaris

- a. Mengawasi dan menerbitkan pelaksanaan tujuan berdasarkan kebijaksanaan umum perusahaan yang telah ditetapkan.
- b. Mengatur dan mengkoordinir kepentingan para pemegang saham sesuai dengan anggaran dasar perusahaan.
- c. Memberikan penilaian dan mewakili para pemegang saham atas pengesahan neraca dan perhitungan rugi laba yang disampaikan oleh direksi.

2. Direktur

Tugas Direktur adalah:

- a. Merumuskan dan menetapkan kebijakan tujuan jangka pendek dan jangka panjang.
- b. Mengadakan koordinasi dengan pimpinan yang dibawahinya terhadap pelaksanaan kebijakan manajemen.
- c. Mengendalikan jalannya perusahaan agar sesuai dengan kebijakan perusahaan.
- d. Membina hubungan baik dengan pembeli, pemasok, pemerintah.
- e. Mempertanggungjawabkan semua hasil kegiatan perusahaan yang telah dijalankan kepada dewan komisaris.

Wewenang Direktur adalah:

- a. Memberikan perintah, teguran dan peringatan kepada karyawan yang dibawahinya.

- b. Menerima dan meminta berbagai laporan tentang rencana atau program kerja yang dilaksanakan setiap program.
- c. Menerima dan mengangkat bawahan yang disertai tugas dan tanggung jawab serta untuk mendampingi bagian tertentu di perusahaan.

3. Sekretaris Perusahaan

Sekretaris perusahaan bertugas menangani pekerjaan-pekerjaan kesekretariatan bagi Dewan Komisaris dan Dewan Direksi perusahaan, membantu Direksi dan Komisaris dalam mempersiapkan pertemuan-pertemuan, baik pertemuan dengan manajer perusahaan, para pemegang saham maupun pihak luar.

4. Kepala Bagian Personalia

- a. Merencanakan sumberdaya manusia yang dibutuhkan oleh karyawan.
- b. Merencanakan dan melaksanakan rekrutmen dan seleksi karyawan.
- c. Melaksanakan administrasi kepersonalian.
- d. Bertanggung jawab membawahi keamanan, maintenance, dan cleaning service

5. Kepala Bagian Pembelian

- a. Merencanakan kebutuhan pemakaian bahan baku yang akan diproduksi.
- b. Melaksanakan pembelian bahan baku
- c. Melaporkan dan mencatat stok opname baik bahan baku maupun pakaian jadi.

6. Kepala Bagian Pola dan Pengembangan Disain

- a. Mengadakan penelitian terhadap produk pakaian jadi.
- b. Membuat disain produk jadi.

c. Membuat sample atau control pakaian jadi.

7. Kepala Bagian Quality Control

a. Memeriksa setiap hasil kerja dari bagaian produksi.

b. Memisahkan hasil produksi yang siap dikemas dan perlu direparasi atau diperbaiki.

8. Kepala Bagian Produksi

a. Merencanakan dan melaksanakan produksi

b. Mengatur dan mengkoordinasikan sumber daya manusia yang akan terlibat dalam proses produksi secara efektif dan efisien.

c. Bertanggung jawab terhadap seluruh proses produksi.

d. Memimpin dan mengkoordinasi sumber daya manusia secara efektif dan efisiensi dalam proses produksi.

e. Merencanakan, melaksanakan dan membuat penilaian secara periodik baik target maupun hasil produksi.

f. Meneliti laporan hasil produksi.

Kepala bagian produksi membawahi kepala divisi (membawahi tiga sub bidang)

adapun tugas-tugasnya, yaitu:

1) Kepala Divisi

a) Meneliti hasil produk yang telah dilakukan oleh karyawan.

b) Mengawasi arah kerja dan tugas buruh.

c) Memberikan arahan dan bimbingan terhadap bawahan dalam cara kerja dan hasil kerja kepada bawahan.

d) Membuat laporan hasil produksi.

- 2) Sub bagian *cutting* mempunyai tugas
 - a) Memotong bahan sesuai dengan pola dasar yang dibuat oleh bagian gambar.
 - b) Menyerahkan hasil pemotongan ke bagian penjahit.
- 3) Sub bagian *sewing*, bagian ini mempunyai tugas menjahit, mengobras potongan-potongan bahan dari bagian *cutting*.
- 4) Sub bagian *finishing* mempunyai tugas :
 - a) Mengecek pakaian yang sudah jadi.
 - b) Membersihkan benang yang masih tertinggal.
 - c) Memberikan label kontrol pertama

D. Ketenagakerjaan

1. Proses Pengadaan Tenaga Kerja:
 - a. Menerima kebutuhan tenaga kerja dari departemen yang membutuhkan.
 - b. Memeriksa permintaan tenaga kerja.
 - c. Melakukan persiapan untuk mencari tenaga kerja melalui: iklan di media massa, papan pengumuman, lembaga/konsultan tenaga kerja, informasi lain.
 - d. Menerima dokumen pelamar.
 - e. Melakukan test sesuai dengan posisi yang dibutuhkan.
 - f. Melakukan psikotest oleh Personalia atau provider.
 - g. Melakukan wawancara, jika lolos masuk ke *on the job training* atau langsung ke status karyawan.
 - h. Karyawan dilatih sesuai bidangnya.

- i. Pemberian status pada karyawan dengan cara penandatanganan kontrak kerja.
2. Proses Evaluasi Karyawan:
 - a. Menerima hasil kerja setiap karyawan.
 - b. Melakukan evaluasi atas hasil kerja karyawan, jika hasil kerja baik karyawan tetap bekerja pada posisinya, dipromosi atau mutasi karyawan tetapi jika hasil kerja tidak baik karyawan tetap pada posisinya, atau diberi surat peringatan atau mutasi atau ditraining.
 - c. Menerima pengajuan promosi atau mutasi dari departemen.
 - d. Melakukan evaluasi terhadap pengajuan promosi.
 - e. Membuat surat keputusan promosi/mutasi.
 - d. Memberikan surat peringatan sesuai dengan pelanggaran yang dibuat. Setelah pemberian surat peringatan dapat dilakukan pemutusan hubungan kerja.
 - e. Pemberian surat PHK.
 3. Proses Training External dan Internal :
 - a. Membuat perencanaan training selama satu tahun.
 - b. Menerima permintaan training dari departemen yang membutuhkan.
 - c. Membuat jadwal training.
 - d. Membuat persiapan training.
 - e. Pelaksanaan training.
 - f. Evaluasi training.
 4. Prosedur lembur karyawan di PT. Bina Busana Internusa adalah sebagai berikut:
 - a. Administrasi Personalia menerima *form* lembur yang terisi lengkap dari departemen yang mengajukan.

- b. Bagian personalia memeriksa laporan lembur karyawan.
- c. Personalia memeriksa *time card*, menghitung jam lembur
- d. Pembayaran uang lembur bersamaan dengan gaji.

5. Sistem Pengupahan

Sistem pengupahan yang dilakukan oleh PT. Bina Busana Internusa adalah sebagai berikut :

- a. Pengupahan golongan karyawan staf diberikan setiap akhir bulan.
- b. Pengupahan golongan karyawan harian diberikan setiap seminggu sekali dan ditambah uang premi.
- c. Uang premi hadir dan jabatan dibayar setiap sebulan sekali.
- d. Upah lembur diberikan setiap penerimaan gaji.

6. Pelatihan dan Pendidikan Karyawan

Pelatihan dan pendidikan disesuaikan dengan bidangnya dan keahliannya untuk meningkatkan kelancaran kerja karyawan. Bentuk pelatihan dan pendidikan tersebut adalah :

- a. Pendidikan dan kursus.
- b. Bimbingan kerja dan magang.
- c. Pelatihan kerja bagi karyawan baru.
- d. Pengawasan kerja.

7. Kesejahteraan Karyawan

Agar karyawan dapat hidup secara layak, perusahaan memberikan gaji dan upah minimumnya berdasarkan standar Upah Minimum Regional (UMR) yang

ditetapkan oleh pemerintah. Disamping itu, perusahaan juga memberikan berbagai tunjangan dan bonus kepada karyawan, tunjangan tersebut adalah:

a. Tunjangan Hari Raya.

Setiap hari raya, karyawan menerima tunjangan yang besarnya ditentukan berdasarkan kemampuan perusahaan.

b. Tunjangan makan.

Pemberian tunjangan makan dilakukan dengan pemberian kupon untuk setiap hari kerja, satu kupon bernilai Rp 7.000,00. Kupon tersebut digunakan untuk makan di kantin yang telah disediakan pihak perusahaan.

c. Tunjangan kesehatan.

Bagi karyawan yang mengalami kecelakaan atau sakit didalam menjalankan tugasnya, biaya pengobatannya akan ditanggung penuh oleh perusahaan.

d. Bantuan karyawan yang menikah.

Bagi karyawan yang akan menikah diberikan kemudahan dalam pinjaman kredit karyawan.

e. Tunjangan hari tua.

Tunjangan ini diperuntukan untuk karyawan tetap sesuai lama masa kerja.

f. Insentif tahunan.

Insentif tahunan diberikan sesuai dengan jabatan karyawan.

g. Pemberian kredit untuk pembelian kendaraan.

Besarnya kredit diberikan sesuai dengan jabatan karyawan.

8. Fasilitas-Fasilitas Karyawan

Perusahaan juga memberikan fasilitas-fasilitas yang diterima karyawan, antara lain:

a. Perlengkapan kerja

Perusahaan mengusahakan perlindungan kerja bagi karyawan dengan menyediakan perlengkapan kerja untuk keamanan, antara lain menyediakan penutup kepala, penutup hidung, dan sarung tangan.

b. Bus Karyawan

Bagi karyawan yang tempat tinggalnya jauh diberikan fasilitas bis antar jemput, lokasi penjemputannya dilakukan disetiap titik kota, dan waktu penjemputannya mulai pukul 04.00 pagi.

c. Asuransi.

Perusahaan mengasuransikan karyawannya sesuai dengan anjuran pemerintah tentang parasuransian karyawan.

d. Sarana olah raga berupa lapangan tennis, lapangan bola basket, *fitness center*

Fasilitas-fasilitas dapat digunakan setiap waktu karena lokasinya berada satu kompleks dengan asrama karyawan.

e. Asrama

Fasilitas ini diperuntukan bagi karyawan yang bersedia tinggal di asrama khususnya disediakan untuk karyawan yang berasal dari luar daerah.

f. Seragam kantor.

Perusahaan memberikan seragam kantor untuk karyawannya yang diberikan setiap satu tahun sekali

E. Produksi

1. Jenis-jenis barang yang diproduksi

PT. Bina Busana Internusa memproduksi pakaian kerja, seragam rumah sakit, dan baju formal untuk laki-laki. Nama-nama dari jenis produk yang diproduksi seperti terlihat pada table berikut ini :

Tabel 4.1
Daftar Produk Yang Diproduksi
Oleh PT. Bina Busana Internusa

Nama Produk	Ukuran	Kapasitas Produksi	Minimum Order
1. <i>Valino</i> (terdiri dari empat jenis yaitu : <i>Milan, napoli, grande, torino</i>).	<i>Asian size</i>	80.000 pcs	1.000 pcs/warna
2. <i>Christian Kent</i>	<i>European Fit</i>	80.000 pcs	1.000 pcs/warna
3. <i>Vissuto</i>	<i>Contemporer Style</i>	80.000 pcs	1.000 pcs/warna
4. <i>Harry Martin</i>	<i>Asian size</i>	80.000 pcs	1.000 pcs/warna
5. <i>Hospital Uniform</i>	<i>Japanese Standard</i>	100.000 pcs	100.000pcs/bulan
6. <i>Working Uniform</i>	<i>Europen Standar</i>	40.000 pcs	40.000pcs/bulan

Sumber : PT. Bina Busana Internusa

2. Bahan dan Peralatan

Bahan yang digunakan dalam membuat pakaian jadi yaitu berupa kain katun. Kain katun yang digunakan berukuran lebar 106,68 cm (48,49 inch) dan panjang 33,833 m (37,59 yard), sedangkan kain katun jenis polyester berukuran lebar

103,4 cm (47 inch) dan panjang 40,5 m (45 yard). Adapun alat-alat yang digunakan dalam membuat pakain jadi meliputi gunting atau mesin potong, mesin jahit serta peralatan lainnya seperti benang, dan jarum .

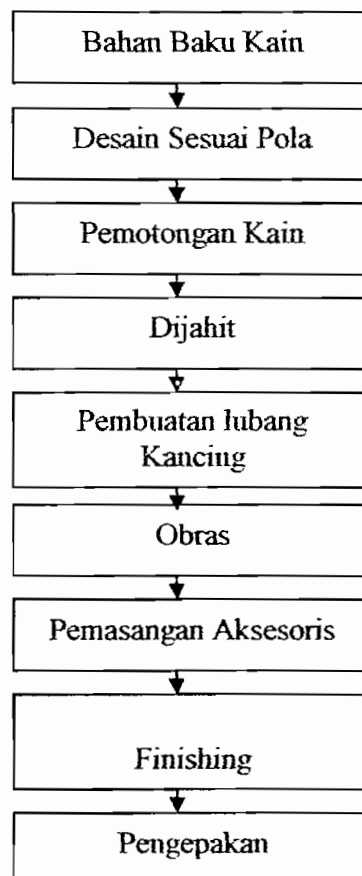
3. Proses produksi

Dalam proses produksi hampir semua pekerjaan dikerjakan dengan menggunakan tenaga kerja manusia yang dilakukan dengan cukup sederhana. Akan tetapi pertimbangan kualitas mutu tetap terjamin. Adapun proses produksi yang dilakukan adalah sebagai berikut :

- a. Perusahaan pertama kali menerima order dari langganan melalui bagian marketing selanjutnya bagian marketing membuat *sales order*. Berdasarkan *sales order* bagian *purchasing* membuat *purchase order* yang digunakan untuk memesan bahan-baku yang diperlukan untuk proses produksi. berdasarkan *sales order* bagian desain menyiapkan pola pakaian yang sesuai tercantum dalam *sales order*.
- b. Bahan baku yang telah tersedia dikirim ke bagian *cutting* untuk dilakukan pemotongan sesuai dengan pola dasar yang dibuat oleh bagian desain.
- c. Pemotongan yang telah dilakukan oleh bagian desain kemudian dikirim ke bagian *sewing* untuk dilakukan proses penjahitan.
- d. Hasil jahitan kemudian dikirim ke bagian *fmishing* untuk dilakukan pengecekan. Hasil pengecekan diperoleh dengan cara memisahkan antara barang yang telah memenuhi standar dan barang yang belum memenuhi standar. Setelah itu dibersihkan dan diberi perlengkapan sesuai dengan model.

- e. Hasil pengecekan kemudian dikirim ke bagian *packing* untuk dilakukan proses pengepakan. Bagian *packing* bertugas mengepak seluruh produk yang sesuai dengan pesanan sebelum dikirim ke pelanggan. Tabel dibawah ini menggambarkan dengan singkat tentang proses produksi di perusahaan.

Gambar IV.2
Skema Proses Produksi PT. Bina Busana Internusa



Sumber : PT. Bina Busana Internusa

4. Biaya – Biaya

Biaya-biaya produksi yang terjadi di PT. Bina Busana Internusa antara lain adalah :

- a. Biaya bahan baku terdiri dari:
 - 1) Harga bahan baku
 - 2) Kuantitas bahan baku
- b. Biaya tenaga kerja langsung terdapat di dalam sub bagian produksi yaitu:
 - 1) Bagian *cutting*
 - 2) Bagian *sewing*
 - 3) Bagian *finishing*
- c. Biaya *overhead* pabrik yang terdiri antara lain:
 - 1) Biaya *spare part*
 - 2) Biaya listrik
 - 3) Biaya pemeliharaan dan reparasi
 - 4) Biaya tenaga kerja tidak langsung
 - 5) Biaya katering
 - 6) Biaya penyusutan bangunan
 - 7) Biaya penyusutan mesin

F. Pemasaran

Pemasaran merupakan kegiatan terakhir dari suatu proses produksi, yaitu kegiatan untuk menjual hasil produksi. Salah satu cara perusahaan dalam memasarkan produknya lewat internet dengan ini semua produk yang dihasilkan oleh perusahaan dapat cepat diketahui oleh konsumen.

BAB V

ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN

A. Deskripsi Data

1. Produk

PT. Bina Busana Internusa merupakan perusahaan yang bergerak di bidang manufaktur yang memproduksi enam jenis produk pakaian jadi, yaitu jenis *Valino*, jenis *Christian Kent*, jenis *Vissuto*, jenis *Harry Martin*, jenis *Hospital Uniform* dan jenis *Working Uniform*. Dalam penulisan skripsi kali ini hanya akan meneliti tentang penyusunan anggaran biaya produksi yang berkaitan dengan produk jenis *hospital uniform*. Produk ini hanya dipasarkan di negara Jepang karena disana perusahaan sudah mendapatkan pelanggan tetap dan mendapatkan respon baik dari konsumen. Didalam proses produksi *hospital uniform* tergantung dengan pesanan yang diterima sehingga jumlah produksi dan penjualan disesuaikan oleh permintaan.

Perusahaan dalam memproduksi pakaian jadi jenis *hospital uniform* sangat tergantung dari pesananan konsumen oleh karena itu kinerja bagian marketing dituntut kreatif supaya dapat mempertahankan pelanggan atau dapat memperoleh pelanggan baru. Kinerja bagian marketing dan bagian-bagian lain di perusahaan harus dapat bekerjasama dengan baik supaya hasil produk yang dihasilkan dapat bersaing dengan produk dari perusahaan-perusahaan pesaing khususnya perusahaan luar negeri. Salah satu bentuk kerjasama antar bagian di PT. Bina Busana Internusa adalah pembuatan anggaran. PT. Bina Busana Internusa menyusun anggaran-

anggaran untuk merencanakan jalannya proses produksi supaya dapat sesuai dengan tujuan perusahaan.

2. Beberapa Pedoman Anggaran di PT. Bina Busana Internusa

a. Pengertian Anggaran

Menurut perusahaan pengertian dari anggaran adalah rencana yang akan dilaksanakan di masa yang akan datang yang dirumuskan secara bersama-sama oleh pimpinan dan karyawan yang dipilih.

b. Periode

Anggaran yang disusun setiap triwulan, penyusunan anggaran sesuai kalender anggaran yang telah ditetapkan oleh bagian anggaran bersama tim anggaran.

c. Pengesahan

Anggaran yang telah selesai disusun akan disahkan oleh Direksi.

d. Pendekatan

Penyusunan anggaran dimulai dari pengarahan Direksi kemudian diserahkan masing-masing bagian untuk menyusun selanjutnya dikumpulkan, dibicarakan, didiskusikan bersama-sama.

3. Prosedur Penyusunan Anggaran Biaya Produksi di PT. Bina Busana Internusa

Berikut disajikan prosedur-prosedur penyusunan anggaran biaya produksi yang dilakukan oleh PT. Bina Busana Internusa :

a. Ramalan penjualan

Ramalan penjualan mendasarkan pendapat bagian marketing Hasil dari ramalan penjualan digunakan untuk menyusun anggaran penjualan. Dalam menyusun anggaran penjualan khusus produk *hospital uniform* dan *working*

anggaran untuk merencanakan jalannya proses produksi supaya dapat sesuai dengan tujuan perusahaan.

2. Beberapa Pedoman Singkat Anggaran di PT. Bina Busana Internusa

a. Pengertian Anggaran

Menurut perusahaan pengertian dari anggaran adalah rencana yang akan dilaksanakan di masa yang akan datang yang dirumuskan secara bersama-sama oleh pimpinan dan karyawan yang dipilih.

b. Periode

Anggaran yang disusun setiap triwulan, penyusunan anggaran sesuai kalender anggaran yang telah ditetapkan oleh bagian anggaran bersama tim anggaran.

c. Pengesahan

Anggaran yang telah selesai disusun akan disahkan oleh Direksi.

d. Pendekatan

Penyusunan anggaran dimulai dari pengarahan Direksi kemudian diserahkan masing-masing bagian untuk menyusun selanjutnya dikumpulkan, dibicarakan, didiskusikan bersama-sama.

3. Prosedur Singkat Penyusunan Anggaran Biaya Produksi di PT. Bina Busana Internusa

a. Ramalan penjualan

Ramalan penjualan mendasarkan pendapat bagian marketing Hasil dari ramalan penjualan digunakan untuk menyusun anggaran penjualan. Dalam menyusun anggaran penjualan khusus produk *hospital uniform* dan *working*

uniform sebelumnya dibuat rincian penjualan setiap periode. Hal ini dikarenakan proses produksinya tergantung oleh pesanan yang masuk.

b. Anggaran produksi

Anggaran produksi disusun berdasarkan anggaran penjualan, khusus jenis produk *hospital uniform* dan *working uniform* besarnya unit yang diproduksi sama dengan jumlah unit yang akan dijual.

c. Menyusun anggaran biaya bahan baku, yaitu : (1) Kebutuhan bahan baku ditentukan dengan mengalikan kuantitas bahan baku per meter dengan rencana produksi. (2) Pembelian bahan baku ditentukan dengan mengalikan antara kebutuhan bahan baku yang akan dibeli dengan harga beli bahan baku.

d. Anggaran biaya tenaga kerja langsung disusun salah satu caranya antara lain dengan cara mengalikan unit produksi dengan tarif per unit. Dalam produk *hospital uniform* dilakukan dengan cara jumlah tenaga kerja yang digunakan dikalikan dengan tarif per harinya.

e. Penyusunan anggaran biaya overhead pabrik dilakukan dengan cara memisahkan antara BOP tetap dengan BOP variabel. Jumlah BOP tetap untuk tahun ke tahun sama sedangkan untuk BOP variabel, perusahaan menentukan tarif tiap komponen BOP variabel. Tarif tersebut kemudian dikalikan dengan jumlah unit yang akan diproduksi. Hasil perkalian ini dijumlahkan dan hasilnya ditambah dengan jumlah BOP tetap.

f. Menyusun anggaran biaya produksi yang terdiri dari total anggaran biaya bahan baku ditambah dengan anggaran biaya tenaga kerja langsung dan anggaran biaya overhead pabrik.

4. Anggaran Biaya Produksi di PT. Bina Busana Internusa

a. Ramalan Penjualan

Tabel V.1
Data Penjualan Pakaian Jadi
Jenis *Hospital Uniform*
PT. Bina Busana Internusa, Jakarta
Tahun 1998 – 2002

Th	Triwulan I	Triwulan II	Triwulan III	Triwulan IV	1 tahun
1998	100.000 pcs	125.000 pcs	165.000 pcs	270.000 pcs	660.000 pcs
1999	105.000 pcs	135.000 pcs	195.000 pcs	345.000 pcs	780.000 pcs
2000	125.000 pcs	160.000 pcs	300.000 pcs	315.000 pcs	900.000 pcs
2001	145.000 pcs	175.000 pcs	270.000 pcs	490.000 pcs	1.080.000 pcs
2002	175.000 pcs	195.000 pcs	285.000 pcs	485.000 pcs	1.140.000 pcs

Sumber : PT. Bina Busana Internusa

Bagian marketing di PT. Bina Busana Internusa menyusun ramalan penjualan untuk tahun 2003 dengan mendasarkan pada pesanan minimum per bulan untuk setiap produk. Pakaian jadi jenis *hospital uniform* memiliki standar pesanan minimumnya sebesar 100.000 pcs / bulan seperti pada tabel IV.1 halaman 33. Sehingga besarnya ramalan penjualan pakaian jadi jenis *hospital uniform* adalah 1.200.000 pcs/tahun (100.000pcs/bln x 12 bulan). Dengan mempertimbangkan proyeksi kapasitas, dan tersedianya sumber daya material, tenaga kerja, serta faktor-faktor lain maka anggaran penjualan ditentukan sebesar 85% dari proyeksi. Jadi besarnya penjualan yang ditargetkan untuk pakaian jadi jenis *hospital uniform* tahun 2003 sebesar 1.020.000 pcs/tahun.

b. Anggaran Penjualan

Perilaku konsumen dalam memesan produk untuk jenis ini setiap periode selalu berbeda-beda jumlahnya oleh karena itu bagian marketing menetapkan proporsi penjualan setiap triwulannya. Perkiraan penjualan per triwulan pakaian jadi jenis *hospital uniform*, seperti terlihat pada tabel dibawah ini.

Tabel V.2.
Perkiraan Penjualan per Triwulan
PT. Bina Busana Internusa, Jakarta
Tahun 2003

Triwulan	<i>Hospital Uniform (%)</i>
I	20
II	30
III	30
IV	20

Sumber: PT. Bina Busana Internusa

1. Proyeksi penjualan produk *hospital uniform* tahun 2003 adalah sebesar 1.200.000 pcs.

2. Unit penjualan yang dianggarkan tahun 2003 untuk produk *hospital uniform* adalah :

$$\text{Produk hospital uniform} = 85 \% \times 1.200.000 = 1.020.000 \text{ pcs}$$

3. Penjualan per Triwulannya adalah :

a. Triwulan I = $20 \% \times 1.020.000 \text{ pcs} = 204.000 \text{ pcs}$

b. Triwulan II = $30 \% \times 1.020.000 \text{ pcs} = 306.000 \text{ pcs}$

c. Triwulan III = $30 \% \times 1.020.000 \text{ pcs} = 306.000 \text{ pcs}$

d. Triwulan IV = $20 \% \times 1.020.000 \text{ pcs} = 204.000 \text{ pcs}$

Setelah melakukan perhitungan penjualan setiap triwulan selanjutnya cara yang diambil oleh PT. Bina Busana Internusa menyusun anggaran penjualan secara lengkap. Perhitungan anggaran penjualan dengan cara mengalikan unit yang akan dijual dengan harga jualnya. Harga jual untuk produk jenis ini tahun 2002 sebesar Rp 200.000/ pcs. Pihak perusahaan mempunyai kebijakan tentang harga jual bahwa harga jual setiap tahun naik sebesar 10% dikarenakan menyesuaikan dari kenaikan harga bahan baku. Selain itu kenaikan harga jual bisa naik setiap waktu seiring dengan situasi kondisi perekonomian yang setiap saat bisa berubah. Di bawah ini disajikan anggaran penjualan yang disusun oleh PT. Bina Busana Internusa untuk periode tahun 2003:

Tabel V.3
Anggaran Penjualan
Pakaian Jadi Jenis *Hospital Uniform*
PT. Bina Busana Internusa, Jakarta
Tahun 2003

<i>Hospital Uniform</i>			
Keterangan	Pcs	Harga/unit	Jumlah
Triwulan I	204.000	Rp 220.000	Rp44.880.000.000
Triwulan II	306.000		Rp67.320.000.000
Triwulan III	306.000		Rp67.320.000.000
Triwulan IV	204.000		Rp44.880.000.000
TOTAL	1.020.000		Rp224.400.000.000

c. Anggaran Produksi

Perencanaan produksi menurut sumber perusahaan bertujuan agar biaya dapat ditekan seefisien mungkin, selain itu supaya proses produksi dapat dikerjakan tepat pada waktunya, penyerahan barang dapat tepat pada waktunya, dan produk yang dihasilkan dapat mempunyai mutu yang baik. Pakaian jadi jenis ini sangat tergantung oleh pesanan yang diterima, persediaan awal dan

persediaan akhir barang jadi tidak diperkirakan karena semua produk jadinya selesai diproduksi langsung dikirim ke pihak pemesan. Berikut anggaran produksi yang disusun oleh PT. Bina Busana Internusa disajikan dalam tabel dibawah ini. Bahwa unit yang akan dijual sama dengan unit produksi

Tabel V.4.
Anggaran Produksi
Pakaian Jadi Jenis *Hospital Uniform*
PT. Bina Busana Internusa, Jakarta
Tahun 2003

Keterangan	(Dalam Unit)			
	TW I	TW II	TW III	TW IV
Produksi	204.000	306.000	306.000	204.000

d. Anggaran Biaya Bahan Baku

1. Kebutuhan Bahan Baku

Anggaran biaya bahan baku menunjukkan besarnya bahan baku yang akan digunakan dalam proses produksi. Besarnya bahan baku yang akan digunakan diatur sesuai dengan standar penggunaan bahan-baku yang telah ditetapkan sebelumnya. Standar penggunaan bahan baku ditetapkan sesuai dengan pengalaman perusahaan saat membuat satu unit pakaian jadi. Menurut perusahaan daftar standar penggunaan bahan-baku untuk membuat satu unit pakaian jadi jenis *hospital uniform* adalah seperti disajikan dalam tabel dibawah ini.

Tabel V.5.
Standar Bahan Baku
Pakaian Jadi Jenis *Hospital Uniform*

Bahan Baku	Standar
Kain Katun	1,35 meter

Sumber: PT. Bina Busana Internusa

Penyusunan anggaran kebutuhan bahan baku yang dibuat oleh perusahaan seperti dibawah ini, yaitu:

Tabel V.6
Anggaran Kebutuhan Bahan Baku
Pakaian Jadi Jenis *Hospital Uniform*
PT. Bina Busana Internusa, Jakarta

Triwulan	Produksi	Standar	Kebutuhan Bahan Baku
I	204.000 pcs	1,35 meter	275.400 meter
II	306.000 pcs		413.100 meter
III	306.000 pcs		413.100 meter
IV	204.000 pcs		275.400 meter
1 tahun	1.020.000 pcs		1.377.000 meter

2. Pembelian Bahan Baku

Anggaran pembelian bahan baku tergantung dari harga persatuan dimana perusahaan didalam memperkirakan harga persatuan bahan baku dengan cara menaikkan harga bahan baku tahun sebelumnya sebesar 5%. Kenaikan harga diperoleh dari pertemuan antara pihak manajemen perusahaan dengan perusahaan penyuplai bahan baku. Berdasarkan bagian pembelian harga kain katun tahun 2002 sebesar Rp 8.700/meter, tahun 2001 sebesar Rp 8.265/meter, tahun 2000 sebesar Rp 7.851/meter, tahun 1999 sebesar Rp 7.459/meter, dan tahun 1998 sebesar Rp 7.086/meter. Kuantitas satu balel kain katun adalah 1.510 meter. Jadi harga kain katun tahun 2003 sebesar Rp 9.135,00 / meter dari $\{(0.05 \times Rp8.700) + Rp8.700\}$. Pembelian bahan-baku tergantung dari besarnya produksi setiap triwulannya. Dalam memperkirakan persediaan akhir bahan baku perusahaan menetapkan sebesar 5% dari kebutuhan untuk produksi hal ini

dikarenakan kedatangan bahan baku yang dibeli tidak dapat secara satu per satu seperti pada saat dibutuhkan dalam proses produksi.

Anggaran pembelian bahan baku yang disusun PT. Bina Busana Internusa disajikan pada tabel V.7, sedangkan anggaran biaya bahan baku disajikan pada tabel V.8 halaman 46.

Tabel V.7.
Anggaran Pembelian Bahan Baku
Pakaian Jadi Jenis *Hospital Uniform*
PT. Bina Busana Internusa, Jakarta
Tahun 2003

Ket	Triwulan				1 Tahun
	I	II	III	IV	
KBB	275.400	413.100	413.100	275.400	1.377.000
Per.akhir	13.770	20.655	20.655	13.770	13.770
Jml	289.170	433.755	433.755	289.170	1.390.770
Per.awal	18.120	13.770	20.655	20.655	18.120
Pembeli-an	271.050	419.985	413.100	268.515	1.372.650
Harga (Rp)	9.135	9.135	9.135	9.135	9.135
Jml Pembeli-an	Rp2.476.041.750	Rp3.836.562.975	Rp 3.773.668.500	Rp2.452.884.525	Rp 12.539.157.750

Tabel V. 8.
 Anggaran Biaya Bahan Baku
 Pakaian Jadi Jenis *Hospital Uniform*
 PT. Bina Busana Internusa, Jakarta
 Tahun 2003

Triwulan	Kebutuhan	Harga (Rp)	Biaya Bahan Baku
I	275.400	9.135	Rp 2.515.779.000
II	413.100		Rp 3.773.668.500
III	413.100		Rp 3.773.668.500
IV	275.400		Rp 2.515.779.000
Jumlah	1.620.000		Rp 12.578.895.000

e. Anggaran Biaya Tenaga Kerja Langsung

Dalam menjalankan proses produksi PT. Bina Busana Internusa menggunakan tenaga kerja langsung sebanyak 1.200 orang yang terbagi bagi dalam enam divisi yaitu divisi *valino*, divisi *christian kent*, divisi *vissuto*, divisi *harry martin*, divisi *hospital uniform* dan divisi *working uniform*. Tenaga kerja langsung untuk divisi *hospital uniform* 300 orang dimana terbagi dalam tiga sub-sub bidang yaitu (1) Sub bagian *cutting*, bertugas memotong bahan baku sesuai dengan pola yang dibuat oleh bagian gambar. (2) Sub bagian *sewing*, bertugas menjahit potongan-potongan bahan dari bagian *cutting*. (3) Sub bagian *finishing*, bertugas mengecek produk yang sudah jadi, membersihkan produk dari sisa-sisa benang yang masih tertinggal, memberikan label kontrol dan aksesoris. Semua tenaga kerja di setiap sub bagian bisa saling mengganti dalam arti semua tenaga kerja langsung dapat mengerjakan pekerjaan di tiga sub, hal ini dimaksudkan jika salah satu sub kekurangan tenaga segera dapat dicari tenaga pengganti tanpa mengganggu atau mengambil tenaga kerja dari divisi lain. Sistem pengajian borongan yang

diterapkan perusahaan, tenaga kerja langsung digaji Rp 33.900 per hari yang diberikan setiap 2 minggu sekali dengan standar jam kerjanya 8 jam per hari. Anggaran biaya tenaga kerja langsung yang disusun oleh PT. Bina Busana Internusa disajikan pada tabel dibawah ini.

Tabel V.9.
Anggaran Biaya Tenaga Kerja Langsung
Pakaian Jadi Jenis *Hospital Uniform*
PT. Bina Busana Internusa, Jakarta
Tahun 2003

Triwulan	Buruh	Tarif /hari	Anggaran Biaya TKL
I	300	33.900	Rp 762,750,000
II	300		Rp 762,750,000
III	300		Rp 762,750,000
IV	300		Rp 762,750,000
Tahun 2003			Rp3,051,000,000

f. Anggaran BOP

Menurut perusahaan yang termasuk dalam biaya overhead pabrik yaitu:

1. Biaya spare part
2. Biaya listrik
3. Biaya pemeliharaan dan reparasi
4. Biaya tenaga kerja tidak langsung
5. Biaya katering
6. Biaya penyusutan bangunan
7. Biaya penyusutan mesin

Penentuan tarif biaya overhead pabrik perusahaan memakai standar produksi pada kapasitas normal. Jumlah mesin yang ada di PT. Bina Busana Internusa ada 900 buah, dimana proses produksi *hospital uniform* memakai 200 mesin, standar pemakaian mesin untuk produksi sehari yaitu 8 jam / hari. Standar

produksi satu buah mesin 3 pcs/jam. Jadi standar produksi untuk 200 mesin jahit per hari adalah $200 \text{ mesin} \times 8 \text{ jam} \times 3 \text{ pcs} / \text{hari} = 4.800 \text{ pcs/hari}$, per triwulan adalah $75 \text{ hari} \times 4.800 \text{ pcs/hari} = 360.000 \text{ pcs/triwulan}$

1. Biaya spare part

Jumlah biaya spare part tahun 2003 dianggarkan sebesar Rp 24.000.000,00 jadi biaya spare part per triwulan sebesar $\text{Rp } 24.000.000,00 / 4 = \text{Rp } 6.000.000,00$.

Besarnya tarif biaya spare part satu unit pakaian = $\text{Rp } 6.000.000 : 360.000 \text{ pcs/triwulan} = \text{Rp } 16,67/\text{triwulan}$

2. Biaya listrik

Menurut sumber perusahaan biaya listrik tahun 2003 dianggarkan sebesar Rp 156.000.000 jadi untuk setiap triwulannya adalah $\text{Rp } 156.000.000 / 4 \text{ bulan} = \text{Rp } 39.000.000$. Besarnya tarif biaya listrik = $\text{Rp } 39.000.000 : 360.000 \text{ pcs/triwulan} = \text{Rp } 108,33 \text{ pcs/triwulan}$

3. Biaya pemeliharaan dan reparasi mesin

Biaya pemeliharaan dan reparasi tahun 2003 dianggarkan sebesar Rp 36.000.000,00 jadi untuk setiap triwulannya adalah $\text{Rp } 9.000.000,00$ maka biaya pemeliharaan dan reparasi sebesar $\text{Rp } 9.000.000,00 : 360.000 = \text{Rp } 25 \text{ pcs}$.

4. Biaya jaminan makan

Perusahaan dalam memberikan jaminan makan dengan cara pemberian kupon untuk setiap karyawan. Satu kupon bernilai Rp 7.000,00 / hari sehingga untuk satu triwulan $\text{Rp } 7.000 \times 25 \text{ hari} \times 3 \text{ bulan} \times 300 \text{ orang} = \text{Rp } 15.750.000,00$

5. Biaya tenaga kerja tidak langsung yang terjadi setiap bulan Rp 29.750.000,00

sehingga untuk per triwulan adalah $\text{Rp } 29.750.000,00 \times 3 \text{ bulan} =$



Rp 89.250.000,00

6. Biaya penyusutan bangunan

Biaya penyusutan bangunan tahun 2003 dianggarkan sebesar Rp 30.257.500,00 sehingga biaya per triwulannya $Rp\ 30.257.500 : 12\ bulan = Rp\ 7.564.375,00$

7. Biaya penyusutan mesin

Biaya penyusutan mesin tahun 2003 dianggarkan sebesar Rp 18.750.000,00 sehingga biaya per triwulannya $Rp\ 18.750.000,00 : 4\ bulan = Rp\ 4.687.500,00$

Anggaran biaya overhead pabrik yang disusun oleh perusahaan dapat dilihat di halaman 50.

g. Total Anggaran Biaya Produksi

Setelah anggaran biaya bahan baku, biaya tenaga kerja langsung dan biaya overhead pabrik disusun, langkah terakhir yaitu menyusun anggaran biaya produksi. Anggaran biaya produksi ini mencakup seluruh total anggaran biaya produksi yang telah direncanakan yang terdiri dari anggaran biaya bahan-baku, anggaran biaya tenaga kerja langsung dan anggaran biaya overhead pabrik. PT. Bina Busana Internusa menganggarkan biaya produksi untuk pakaian jadi jenis *hospital uniform* tahun 2003 sebesar Rp 48.345.902.500 yang diperinci seperti dibawah ini.

1. Anggaran bahan baku	Rp 12.578.895.000
2. Anggaran biaya tenaga kerja langsung	Rp 34.578.000.000
3. Anggaran biaya overhead pabrik	Rp 1.189.007.500

Tabel V.10.
 Anggaran Biaya Overhead Pabrik
 Pakaian Jadi Jenis *Hospital Uniform*
 PT. Bina Busana Internusa, Jakarta
 Tahun 2003

Ket	Rp	TW I	TW II	TW III	TW IV
Produksi		204.000	306.000	306.000	204.000
Spare Part	16,67	3.400.680	5.101.020	5.101.020	3.400.680
Listrik	108,33	22.099.320	33.148.980	33.148.980	22.099.320
Pemel.& Repair	25	5.100.000	7.650.000	7.650.000	5.100.000
Biy. Makan	157.750.000	157.750.000	157.750.000	157.750.000	157.750.000
BTTKL	89.250.000	89.250.000	89.250.000	89.250.000	89.250.000
Peml bangunan	7.564.375	7.564.375	7.564.375	7.564.375	7.564.375
Peml. mesin	4.687.500	4.687.500	4.687.500	4.687.500	4.687.500
Jumlah		Rp289.601.875	Rp304.901.875	Rp304.901.875	RP289.601.875

B. Analisis Data

1. **Prosedur Penyusunan Anggaran Biaya Produksi Sesuai Teori**
 - a. Menyusun ramalan penjualan secara kualitatif dan kuantitatif, ramalan penjualan digunakan untuk menentukan besarnya anggaran penjualan. Anggaran penjualan sendiri disusun dengan cara mengalikan unit yang akan dijual dengan harga per unit produk.
 - b. Setelah menyusun anggaran penjualan langkah selanjutnya menyusun anggaran produksi. Anggaran produksi dihitung dengan mempergunakan cara anggaran penjualan dalam unit ditambahkan dengan tingkat persediaan akhir sehingga ditemukan unit produk yang diperlukan, selanjutnya unit produk yang diperlukan dikurangi dengan tingkat persediaan awal sama dengan tingkat produksi.
 - c. Setelah anggaran produksi tersusun langkah berikutnya adalah menyusun anggaran biaya bahan baku. Penyusunan anggaran biaya bahan baku disusun pertama-tama menentukan besarnya persediaan akhir bahan baku dengan cara mengambil data persediaan awal periode sebelumnya atau menyusun perkiraan persediaan akhir bahan baku. Selanjutnya besarnya persediaan akhir dijumlahkan dengan kebutuhan bahan baku, sehingga total kebutuhan bahan baku untuk proses produksi dapat diketahui. Besarnya anggaran pembelian bahan baku dihitung dengan cara mengurangkan kebutuhan bahan baku dengan persediaan awal bahan baku.

d. Menyusun anggaran tenaga kerja langsung

Di dalam menyusun anggaran tenaga kerja pertama-tama menetapkan dasar satuan utama, yaitu standar jam kerja langsung dan tarif tenaga kerja langsung. Kemudian menentukan daftar kebutuhan tenaga kerja, antarlain jenis tenaga kerja, jumlah masing-masing jenis tenaga kerja pada berbagai tingkat kegiatan dan bagian divisi yang membutuhkan. Anggaran jam kerja langsung disusun dengan mengalikan anggaran produksi dengan standar jam kerja langsung. Sedangkan anggaran biaya tenaga kerja langsung disusun dengan cara mengalikan anggaran jam kerja langsung dengan tarif upah per jam kerja langsung.

e. Menyusun anggaran biaya *overhead* pabrik dengan cara menggolongkan biaya *overhead* pabrik tetap dan variabel.

f. Menyusun anggaran biaya produksi

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

2. Penyusunan Anggaran Menurut Teori

Tabel V.11.
Perhitungan Ramalan Penjualan
Pakaian Jadi *Hospital Uniform* Tahun 2003

Tahun	Y	X	XY	X ²
1998	660.000	-2	-1.320.000	4
1999	780.000	-1	-780	1
2000	900.000	0	0	0
2001	1.080.000	1	1.080.000	1
2002	1.140.000	2	2.280.000	4
Jumlah	4.560.000		1.260.000	10

a. Ramalan penjualan tahunan

Persamaan yang akan digunakan dalam menentukan bilangan pokok pada tingkat penggunaan adalah $Y = a + bx$. Dengan menggunakan rumus Bantu untuk mencari nilai a dan b :

$$a = \frac{\sum Y}{n} = \frac{4.560.000}{5} = 912.000$$

$$b = \frac{\sum XY}{\sum X^2} = \frac{1.260.000}{10} = 126.000$$

Setelah nilai a dan b diketahui maka nilai tersebut dimasukkan ke dalam persamaan utama yaitu $Y = a + bx$, sehingga untuk tahun 2003 :

$$Y = 912.000 + 126.000 (3) = 1.290.000.$$

Dari hasil di atas diketahui bahwa besarnya ramalan penjualan sekiranya ditargetkan selama tahun 2003 sebesar 1.290.000 pcs.

b. Perhitungan penjualan kuartalan

Besarnya produksi pakaian jadi jenis *hospital uniform* didasarkan dari pesanan yang diterima oleh bagian marketing jadi besarnya kuantitas pakaian yang di produksi dan dijual sama. Dengan menggunakan data tabel V.1 halaman 41, kemudian dapat dicari penyebaran penjualan tahunan ke setiap periode kuartal dengan cara membandingkan jumlah penjualan kuartalan selama 5 tahun dengan jumlah penjualan secara keseluruhan selama 5 tahun.

Adapun perhitungannya seperti di bawah ini.

$$\text{Kuartal I} : (650.000 / 4.560.000) \times 100\% = 0,14254 \%$$

$$\text{Kuartal II} : (790.000 / 4.560.000) \times 100\% = 0,17325 \%$$

$$\text{Kuartal III} : (1.215.000 / 4.560.000) \times 100\% = 0,26645 \%$$

$$\text{Kuartal IV} : (1.905.000 / 4.560.000) \times 100\% = 0,41776 \%$$

Sehingga pada tahun 2003 jumlah pakaian jadi jenis *hospital uniform* yang akan dijual pada setiap kuartal adalah:

$$\text{Kuartal I} : 0,14256\% \times 1.290.000\text{pcs} = 183.902 \text{ pcs}$$

$$\text{Kuartal II} : 0,17325\% \times 1.290.000\text{pcs} = 223.492 \text{ pcs}$$

$$\text{Kuartal III} : 0,26645\% \times 1.290.000\text{pcs} = 343.720\text{pcs}$$

$$\text{Kuartal IV} : 0,41776\% \times 1.290.000\text{pcs} = \underline{538.910 \text{ pcs}}$$

$$\text{Jumlah} \qquad \qquad \qquad 1.290.024 \text{ pcs}$$

c. Anggaran Penjualan

Penjualan pakaian jadi jenis *hospital uniform* per triwulannya sebesar:

$$\text{Triwulan I} = 183.902 \text{ pcs} \times \text{Rp } 220.000 = \text{Rp } 40.458.440.000$$

$$\text{Triwulan II} = 223.492 \text{ pcs} \times \text{Rp } 220.000 = \text{Rp } 49.168.240.000$$

$$\text{Triwulan III} = 343.720\text{pcs} \times \text{Rp } 220.000 = \text{Rp } 75.618.400.000$$

$$\text{Triwulan IV} = 538.910 \text{ pcs} \times \text{Rp } 220.000 = \underline{\text{Rp } 118.560.200.000}$$

$$\text{Total} \qquad \qquad \qquad = \text{Rp } 283.805.280.000$$

d. Anggaran Produksi

Penyusunan anggaran produksi secara kajian teori adalah, sebagai berikut:

Anggaran penjualan dalam unit	1.290.024
<u>Tingkat persediaan akhir</u>	<u>0</u>
Unit produk yang diperlukan	1.290.024
<u>Tingkat persediaan awal</u>	<u>(0)</u>
Tingkat produksi	1.290.024

Dari anggaran produksi tersebut diketahui tingkat produksi sebesar 1.096.500 pcs dimana tingkat produksi untuk triwulan I sebesar 183.902 pcs, triwulan II sebesar 223.492 pcs, triwulan III sebesar 343.720 pcs, triwulan IV sebesar 538.910 pcs.

e. Anggaran Biaya Bahan Baku

1. Kebutuhan bahan baku

Berikut kebutuhan bahan baku untuk produksi pakaian jadi jenis hospital uniform, dimana standar bahan bakunya 1,35 meter / pcs adalah sebagai berikut :

Triwulan	I	= 183.902 pcs x 1,35 meter = 248.267,7 meter
Triwulan	II	= 223.492 pcs x 1,35 meter = 301.714,2 meter
Triwulan	III	= 343.720 pcs x 1,35 meter = 464.022 meter
Triwulan	IV	= 538.910 pcs x 1,35 meter = <u>727.528,5 meter</u>
		1.741.532,4 meter

2. Pembelian bahan baku

Perhitungan anggaran pembelian bahan baku untuk produksi pakaian jadi jenis hospital uniform berdasarkan tinjauan pustaka, dimana perkiraan persediaan akhir bahan baku sebesar 5 % dari kebutuhan bahan baku setiap triwulan. Sebelum penyusunan anggaran pembelian bahan baku harus memperkirakan harga bahan baku untuk tahun 2003. Perusahaan dalam memperkirakan harga bahan baku untuk periode yang akan datang dengan menetapkan kebijakan harga dengan persentase tertentu sedangkan menurut kajian teori harga bahan baku periode yang akan datang dihitung dengan teknik ramalan *least square* dengan menggunakan data harga bahan baku 5 tahun yang lalu.

Tabel V.12.
Perhitungan Harga Beli Bahan Baku
Kain Katun Tahun 2003

Tahun	Y	X	XY	X ²
1998	7.086	-2	-14.172	4
1999	7.459	-1	-7.459	1
2000	7.851	0	0	0
2001	8.265	1	8.265	1
2002	8.700	2	17.400	4
Jumlah	39.361		4.034	10

Dari perhitungan di atas digunakan rumus bantu $Y = a + bx$, sehingga diperoleh nilai:

$$a = \frac{\Sigma Y}{n}$$

$$= 39.361 / 5$$

$$= 7.872,2$$

$$b = \frac{\Sigma Y}{\Sigma X^2}$$

$$= 4.034 / 10$$

$$= 403,4$$

Nilai a dan b tersebut kemudian dimasukkan ke dalam persamaan $Y = a + bx$ sehingga diperoleh harga beli bahan baku untuk tahun 2003 sebagai berikut :

$$Y = 7.872,2 + 403,4 (3) = \text{Rp } 9.082$$

Tabel V.13.
Anggaran Pembelian Bahan Baku
Pakaian Jadi Jenis *Hospital Uniform*
Tahun 2003

Ket	Triwulan				1 tahun
	I	II	III	IV	
KBB	248.267,7	301.714,2	464.022	727.528,5	1.741.532,4
Per.akhir	12.413,38	15.085,71	23.201,1	36.376,42	36.376,42
Jml	235.854,32	316.799,91	487.223,1	763.904,92	1.777.908,82
Per.awal	18.120	12.413,38	15.085,71	23.201,1	18.120
Pembelian	217.734,32	304.386,53	472.137,39	740.703,82	1.759.788,82
HBB (Rp)	9.082,00	9.082,00	9.082,00	9.082,00	9.082,00
Jml	Rp1.977.463.094	Rp 2.764.438.465	Rp4.287.951.775	Rp6.727.972.093	Rp15.982.402.063,24

Tabel V.14.
Anggaran Biaya Bahan Baku
Pakaian Jadi Jenis *Hospital Uniform*
Tahun 2003

Triwulan	Kebutuhan BB	Harga BB (Rp)	BBB
I	248.267,70	9.082	Rp 2.254.767.251,40
II	301.714,20	9.082	Rp 2.740.168.364,40
III	464.022,00	9.082	Rp 4.214.247.804,00
IV	727.528,50	9.082	Rp 6.607.413.837,00
Jml	1.741.532,40		Rp 15.816.597.256,80

f. Anggaran Biaya Tenaga Kerja Langsung

Anggaran biaya tenaga kerja langsung tergantung pada besarnya anggaran jam kerja langsung dan tarif upah per jam kerja langsung. PT. Bina Busana Internusa menggaji tenaga kerja langsung dengan tarif seharinya Rp 33.900 untuk tenaga kerja bagian *sewing, cutting, dan finishing* dimana sehari bekerja 8 jam / hari. Penyusunan anggaran biaya tenaga kerja langsung secara kajian teori pertama-tama menghitung anggaran tarif upah langsung yang disajikan pada tabel V.15. Langkah selanjutnya menentukan dasar satuan utama, yaitu berapa jam kerja langsung. Jam kerja langsung adalah jam kerja tenaga kerja langsung yang seharusnya dipakai dalam pengolahan satu satuan produk. Dalam satu triwulan diperkirakan terdapat 75 hari kerja. Perhitungan JKL/pcs disajikan pada tabel V.17 sedangkan perhitungan anggaran jam kerja langsung disajikan dalam tabel V.18.

Tabel V.15.
Anggaran Jam Kerja Langsung
Pakaian Jadi Jenis *Hospital Uniform*
Tahun 2003

Jenis Produk	(1) Tarif upah/hari	(2) Jam kerja/hari	(3) Anggaran TUL/jam
Hospital Uniform	33.900	8	4.237,5

Keterangan:

1bulan = 25 hari

TUL = Tarif upah langsung

Kolom (3) = Kolom (1) : Kolom (2)

Tarif upah langsung yang dianggarkan satu triwulannya sebesar Rp 317.812,5 dari Rp 4.237,5 x 75 hari

Tabel V.16.
Total Jam Kerja Langsung per Jam
Tahun 2003

Jenis Produk	(1) Jumlah tenaga kerja	(2) Jam kerja/hari	(3) Total jam kerja/hari
Hospital Uniform	300	8	2.400

Keterangan :

Kolom (3) = Kolom (1) x Kolom (2)

Total jam kerja untuk satu triwulan adalah 180.000jam/triwulan dari 2.400 x 75 hari.

Tabel V.17.
Perhitungan JKL per pcs
Produk Hospital Uniform
Tahun 2003

(1) Rencana produksi (pcs)/triwulan	(2) Jumlah jam kerja/triwulan	(3) JKL/pcs
183.902 pcs	180.000	0,978
223.492 pcs	180.000	0,805
343.720pcs	180.000	0,523
538.910 pcs	180.000	0,334

Keterangan :

JKL = Jam Kerja Langsung

Kolom (3) = Kolom (2) : Kolom (1)

Tabel V.18.
 Anggaran Jam Kerja Langsung
 Produk Hospital Uniform
 Tahun 2003

(1) Rencana produksi (pcs) / triwulan	(2) JKL/pcs	(3) Anggaran JKL (jam)
183.902 pcs	0,978	179856,156
223.492 pcs	0,805	179911,06
343.720 pcs	0,523	179765,56
538.910 pcs	0,334	179995,94

Keterangan :

JKL = Jam Kerja Langsung

Kolom (3) = Kolom (1) x Kolom (2)

Setelah anggaran tarif upah langsung dan anggaran jam kerja langsung tahun 2003 telah diketahui, maka langkah selanjutnya adalah menentukan besarnya anggaran biaya tenaga kerja langsung pada tahun 2003 menurut perhitungan kajian teori yaitu :

Tabel V.19.
 Anggaran BTKL
 Produk Hospital Uniform
 Tahun 2003

Triwulan	(1) Anggaran TUL (Rp)	(2) Anggaran JKL (jam)	(3) Anggaran BTKL (Rp)
I	4237.5	179,856.156	762,140,461.05
II	4237.5	179,911.060	762,373,116.75
III	4237.5	179,765.560	761,756,560.50
IV	4237.5	179,995.940	762,732,795.75
Total			3,049,002,934.05

Keterangan :

TUL = Tarif upah langsung

JKL = Jam Kerja Langsung

BTKL = Biaya Tenaga Kerja Langsung

Kolom (3) = Kolom (1) x Kolom (2)

g. Anggaran Biaya Overhead Pabrik

Anggaran BOP untuk pakaian jadi jenis *hospital uniform* sebesar:

Triwulan I = Rp286.587.175

Triwulan II = Rp292.525.675

Triwulan III = Rp 310.559.875

Triwulan IV = Rp339.838.375

Jumlah Rp 1.229.511.100

Tabel V.20.
Anggaran Biaya Overhead Pabrik
Pakaian Jadi Jenis *Hospital Uniform*
Tahun 2003

Ket	Rp	Triwulan			
		I	II	III	IV
Produksi		183.902 pcs	223.492 pcs	343.720 pcs	538.910 pcs
Spare Part	16,67	183.902	223.492	343.720	538.910
Listrik	108,33	3.065.646,34	3.725.631,64	5.729.812,40	8.983.629
Peml&Rep air	25	19.922.103,66	24.210.888,36	37.235.187,60	58.380.120,30
Makan	157.500.000	157.500.000	157.500.000	157.500.000	157.500.000
Tktl	89.250.000	89.250.000	89.250.000	89.250.000	89.250.000
Bangunan	7.564.375	7.564.375	7.564.375	7.564.375	7.564.375
Mesin	4.687.500	4.687.500	4.687.500	4.687.500	4.687.500
Jml		Rp286.587.175	Rp292.525.675	Rp 310.559.875	Rp339.838.375

h. Total Anggaran Biaya Produksi

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

overhead pabrik. Besarnya anggaran biaya produksi pakaian jadi jenis hospital uniform sebesar Rp 20.095.111.291,85 dengan perincian sebagai berikut:

- | | |
|------------------------------|----------------------|
| 1. Anggaran Biaya Bahan Baku | Rp 15.816.597.256,80 |
| 2. Anggaran BTKL | Rp 3,049,002,934.05 |
| 3. Anggaran BOP | Rp 1.229.511.100 |

3. Perbandingan Prosedur Penyusunan Anggaran Biaya Produksi

Tabel V.21.
Perbandingan Prosedur Penyusunan Anggaran Biaya Produksi

No	Menurut Teori	Menurut Perusahaan	Interprestasi
1.	Menyusun ramalan penjualan secara teknik kuantitatif atau dengan teknik kualitatif.	Ramalan penjualan sesuai pendapat bagian marketing yang mendasarkan minimum pesanan setiap bulan.	Sesuai
2.	Menyusun anggaran produksi selama periode anggaran.	Anggaran produksi disusun sesuai pesanan yang diterima sehingga besarnya unit yang dijual sama dengan unit yang diproduksi.	Sesuai
3.	Menyusun Anggaran Biaya Produksi. <ul style="list-style-type: none"> • Menentukan kebutuhan bahan baku untuk produksi dengan cara mengalikan kuantitas bahan baku dengan rencana produksi. • Menghitung anggaran pembelian bahan-baku dengan mengalikan antara kuantitas bahan-baku 	<ul style="list-style-type: none"> • Menentukan kebutuhan bahan-baku dengan mengalikan kuantitas bahan baku per meter dengan rencana produksi Penentuan anggaran pembelian bahan-baku dengan mengalikan antara kebutuhan bahan baku yang akan dibeli dengan harga beli bahan baku.	Sesuai
4.	Anggaran Biaya Tenaga Kerja Langsung <ul style="list-style-type: none"> • Menghitung anggaran jam kerja langsung dengan mengalikan anggaran produksi dengan standar jam kerja langsung. • Menghitung anggaran biaya tenaga kerja langsung dengan cara mengalikan anggaran jam kerja langsung dengan tarif upah per jam kerja langsung. Tarif upah dibedakan untuk setiap kegiatan yang tergolong tenaga kerja langsung dan jumlah masing-masing bagian harus diperinci. 	Penyusunan anggaran biaya tenaga kerja langsung dengan mengalikan tarif dengan unit produksi. Tarif upah yang berlaku di perusahaan untuk setiap kegiatan yang tergolong tenaga kerja langsung besarnya sama	Tidak sesuai
5.	Anggaran Biaya Overhead Pabrik Menggolongkan tiap elemen BOP ke dalam biaya tetap dan variable	<ul style="list-style-type: none"> • Perusahaan Memisahkan menjadi dua bagian yaitu BOP tetap dan BOP variable. Untuk BOP tetap dari tahun ke tahun tidak terjadi perubahan sedangkan untuk BOP variable terjadi perubahan karena memerlukan tarif tiap komponen biaya overhead pabrik. Kemudian 	Sesuai

4. Perbandingan Anggaran

a. Anggaran Penjualan

Tabel V.22.
 Anggaran Penjualan
 Pakaian Jadi Jenis *Hospital Uniform*
 Menurut PT. Bina Busana Internusa, Jakarta Tahun 2003

Hospital Uniform			
Keterangan	Unit	Harga/unit	Jumlah
Triwulan I	204.000	Rp 220.000	Rp44.880.000.000
Triwulan II	306.000		Rp67.320.000.000
Triwulan III	306.000		Rp67.320.000.000
Triwulan IV	204.000		Rp44.880.000.000
TOTAL	1.020.000		Rp224.400.000.000

Tabel V.23.
 Anggaran Penjualan
 Pakaian Jadi Jenis *Hospital Uniform*
 Menurut Kajian Teori Tahun 2003

Hospital Uniform			
Keterangan	Unit	Harga/unit	Jumlah
Triwulan I	183.902	Rp 220.000	Rp 40.458.440.000
Triwulan II	223.492		Rp49.168.240.000
Triwulan III	343.720		Rp75.618.400.000
Triwulan IV	538.910		Rp118.560.200.000
TOTAL	1.290.024		Rp 283.805.280.000

b. Anggaran Produksi

Penyusunan anggaran produksi menurut perusahaan tidak memperhitungkan persediaan awal dan persediaan akhir karena pihak perusahaan menilai semua hasil produksinya habis terjual, sehingga anggaran produksi dibuat berdasarkan besarnya penjualan

Triwulan I = 204.000pcs

Triwulan II = 306.000pcs

Triwulan III = 306.000pcs

Triwulan IV = 204.000pcs

1.020.000pcs

Penyusunan anggaran produksi secara kajian teori adalah, sebagai berikut:

Anggaran penjualan dalam unit	1.290.024
<u>Tingkat persediaan akhir</u>	<u>0</u>
Unit produk yang diperlukan	1.290.024
<u>Tingkat persediaan awal</u>	<u>(0)</u>
Tingkat produksi	1.290.024

c. Anggaran Biaya Bahan Baku

1. Anggaran kebutuhan bahan baku

Besarnya anggaran kebutuhan bahan baku dipengaruhi oleh berapa besar produk yang diproduksi hal ini dipaparkan didalam anggaran produksi. Di dalam anggaran kebutuhan bahan baku yang disusun oleh perusahaan dan kajian teori terlihat perbedaan, karena langkah penyusunan ramalan penjualan yang dilakukan perusahaan dan kajian teori berbeda.

Tabel V.24.
 Anggaran Kebutuhan Bahan Baku
 Pakaian Jadi Jenis *Hospital Uniform*
 Menurut PT. Bina Busana Internusa, Jakarta

Triwulan	Produksi	Standar (meter)	Kebutuhan Bahan Baku
I	204.000	1,35	275.400meter
II	306.000		413.100meter
III	306.000		413.100meter
IV	204.000		275.400meter
1 tahun	1.020.000		1.377.000meter

Tabel V.25.
 Anggaran Kebutuhan Bahan Baku
 Pakaian Jadi Jenis *Hospital Uniform*
 Menurut Kajian Teori

Triwulan	Produksi	Standar (meter)	Kebutuhan Bahan Baku
I	183.902 pcs	1,35	248.267,7 meter
II	223.492 pcs		301.714,2 meter
III	343.720pcs		464.022 meter
IV	538.910 pcs		727.528,5 meter
1 tahun	1.290.024pcs		1.741.532,4 meter

2. Anggaran pembelian bahan baku

Tabel V.26.
Anggaran Pembelian Bahan Baku
Pakaian Jadi Jenis *Hospital Uniform*
Menurut PT. Bina Busana Internusa, Jakarta
Tahun 2003

Ket	Triwulan				1 tahun
	I	II	III	IV	
KBB	275.400	413.100	413.100	275.400	1.377.000
Per.akhir	13.770	20.655	20.655	13.770	13.770
Jml	289.170	433.755	433.755	289.170	1.390.770
Per.awal	18.120	13.770	20.655	20.655	18.120
Pembelian	271.050	419.985	413.100	268.515	1.372.650
HBB (Rp)	9.135	9.135	9.135	9.135	9.135
Jml	Rp2.476.041.750	Rp3.836.562.975	Rp 3.773.668.500	Rp2.452.884.525	Rp 12.539.157.750

Tabel V.27.
Anggaran Pembelian Bahan Baku
Pakaian Jadi Jenis *Hospital Uniform*
Menurut Kajian Teori
Tahun 2003

Ket	Triwulan				1 tahun
	I	II	III	IV	
KBB	248.267,7	301.714,2	464.022	727.528,5	1.741.532,4
Per.akhir	12.413,38	15.085,71	23.201,1	36.376,42	36.376,42
Jml	235.854,32	316.799,91	487.223,1	763.904,92	1.777.908,82
Per.awal	18.120	12.413,38	15.085,71	23.201,1	18.120
Pembelian	217.734,32	304.386,53	472.137,39	740.703,82	1.759.788,82
HBB (Rp)	9.082,00	9.082,00	9.082,00	9.082,00	9.082,00
Jml	Rp1.977.463.094	Rp 2.764.438.465	Rp4.287.951.775	Rp6.727.072.093	Rp15.982.402.063,24

3. Anggaran biaya bahan baku

Tabel V.28.
 Anggaran Biaya Bahan Baku
 Pakaian Jadi Jenis *Hospital Uniform*
 Menurut PT. Bina Busana Internusa, Jakarta
 Tahun 2003

Triwulan	Kebutuhan	Harga (Rp)	Biaya Bahan Baku
I	275.400	9.135	Rp 2.515.779.000
II	413.100		Rp 3.773.668.500
III	413.100		Rp 3.773.668.500
IV	275.400		Rp 2.515.779.000
Jumlah	1.377.000		Rp 12.578.895.000

Tabel V.29.
 Anggaran Biaya Bahan Baku
 Pakaian Jadi Jenis *Hospital Uniform*
 Menurut Kajian Teori
 Tahun 2003

Triwulan	Kebutuhan BB (m)	Harga BB (Rp)	BBB
I	248.267,70	9.082	Rp 2.254.767.251,40
II	301.714,20	9.082	Rp 2.740.168.364,40
III	464.022,00	9.082	Rp 4.214.247.804,00
IV	727.528,50	9.082	Rp 6.607.413.837,00
Jml	1.741.532,40		Rp 15.816.597.256,80

d. Anggaran Biaya Tenaga Kerja Langsung

Tabel V.30.
 Anggaran Biaya Tenaga Kerja Langsung
 Pakaian Jadi Jenis *Hospital Uniform*
 Menurut PT. Bina Busana Internusa, Jakarta
 Tahun 2003

Triwulan	Buruh	Tarif /hari	Anggaran Biaya TKL
I	300	33.900	Rp 762,750,000
II	300		Rp 762,750,000
III	300		Rp 762,750,000
IV	300		Rp 762,750,000
Tahun 2003			Rp3,051,000,000

Tabel V.31.
 Anggaran Biaya Tenaga Kerja Langsung
 Pakaian Jadi Jenis *Hospital Uniform*
 Menurut Kajian Teori Secara Jumlah Jam Kerja

Triwulan	(1) Anggaran TUL (Rp)	(2) Anggaran JKL (jam)	(3) Anggaran BTKL (Rp)
I	4237.5	179,856.156	762,140,461.05
II	4237.5	179,911.060	762,373,116.75
III	4237.5	179,765.560	761,756,560.50
IV	4237.5	179,995.940	762,732,795.75
Total			3,049,002,934.05

e. Anggaran Biaya Overhead Pabrik

Tabel V.32.
 Anggaran Biaya Overhead Pabrik
 Pakaian Jadi Jenis *Hospital Uniform*
 Menurut PT. Bina Busana Internusa, Jakarta, Tahun 2003

Ket	Rp	TW I	TW II	TW III	TW IV
Produksi		204.000	306.000	306.000	204.000
Spare Part	16,67	3.400.680	5.101.020	5.101.020	3.400.680
Listrik	108,33	22.099.320	33.148.980	33.148.980	22.099.320
Pemel.& Repair	25	5.100.000	7.650.000	7.650.000	5.100.000
Biy. Makan	157.750.000	157.750.000	157.750.000	157.750.000	157.750.000
BTTKL	89.250.000	89.250.000	89.250.000	89.250.000	89.250.000
Peml bangunan	7.564.375	7.564.375	7.564.375	7.564.375	7.564.375
Peml. mesin	4.687.500	4.687.500	4.687.500	4.687.500	4.687.500
Jumlah		Rp289.601.875	Rp304.901.875	Rp304.901.875	RP289.601.875

Tabel V.33.
 Anggaran Biaya Overhead Pabrik
 Pakaian Jadi Jenis *Hospital Uniform*
 Menurut Kajian Teori
 Tahun 2003

Ket	Rp	Triwulan			
		I	II	III	IV
Produksi		183.902 pcs	223.492 pcs	343.720 pcs	538.910 pcs
Spare Part	16,67	183.902	223.492	343.720	538.910
Listrik	108,33	3.065.646,34	3.725.611,64	5.729.812,40	8.983.629
Peml&Rep air	25	19.922.103,66	24.210.888,36	37.235.187,60	58.380.120,30
Makan	157.500.000	157.500.000	157.500.000	157.500.000	157.500.000
Tktl	89.250.000	89.250.000	89.250.000	89.250.000	89.250.000
Bangunan	7.564.375	7.564.375	7.564.375	7.564.375	7.564.375
Mesin	4.687.500	4.687.500	4.687.500	4.687.500	4.687.500
Jml		Rp286.587.175	Rp292.525.675	Rp 310.559.875	Rp339.838.375

f. Anggaran Biaya Produksi

Tabel V.34
 Anggaran Biaya Produksi
 Pakaian Jadi Jenis *Hospital Uniform*
 Menurut PT. Bina Busana Internusa, Jakarta
 Tahun 2003

BBB	Rp 12.578.895.000
BTKL	Rp 3.051.000.000
BOP	Rp 3.079.007.500
Total	Rp 18.708.902.500

Tabel V.35.
 Anggaran Biaya Produksi
 Pakaian Jadi Jenis *Hospital Uniform*
 Menurut Kajian Teori
 Tahun 2003

BBB	Rp15.816.597.256,80
BTKL	Rp 3.049.002.934,05
BOP	Rp 1.229.511.100
Total	Rp20.095.111.290,85

C. Pembahasan

Pada awal periode anggaran digunakan sebagai kerangka kerja yang memuat nilai-nilai aktivitas-aktivitas yang akan dilaksanakan perusahaan untuk periode yang akan datang. Tujuan mengevaluasi prosedur penyusunan anggaran biaya produksi secara dini dimaksudkan memberi gambaran kepada pihak yang berwenang (direktur) dalam mengesahkan anggaran. Didalam mengevaluasi penulis membandingkan prosedur penyusunan anggaran biaya produksi dengan kajian teori, selanjutnya membandingkan anggaran yang dibuat perusahaan dengan anggaran yang disusun menurut kajian teori.

Anggaran biaya produksi terdiri dari anggaran biaya bahan baku, anggaran biaya tenaga kerja langsung dan anggaran biaya overhead pabrik. Di dalam anggaran ini akan diuraikan mengenai evaluasi penyusunan anggaran biaya produksi tahun 2003 untuk produk pakaian jadi *hospital uniform* menurut PT. Bina Busana Internusa dan kajian teori.

Prosedur penyusunan anggaran biaya produksi pada PT. Bina Busana Internusa sudah sesuai dengan tinjauan pustaka, dimana penyusunan anggaran biaya produksi diawali dengan menyusun anggaran penjualan yang mendasarkan dari ramalan penjualan. Meskipun prosedur penyusunan anggaran sudah sesuai dengan tinjauan pustaka hal tersebut belum menjamin bahwa anggaran yang akan digunakan untuk pedoman kerja sudah baik oleh karena itu perlu dilakukan evaluasi sebelum anggaran tersebut digunakan. Pertama kali mengevaluasi ramalan penjualan yang merupakan dasar penyusunan anggaran penjualan dimana anggaran penjualan dijadikan dasar bagi anggaran-anggaran selanjutnya.

a. Anggaran Penjualan

Pada PT. Bina Busana Internusa rencana penjualan tahun 2003 sebesar 1.020.000 pcs dan anggaran penjualan sebesar Rp224.400.000.000 sedangkan menurut kajian teori rencana penjualan sebesar 1.290.000 pcs dan anggaran penjualan sebesar Rp283.805.280.000.

Besarnya ramalan penjualan yang disusun perusahaan didasarkan dari minimum produk yang dipesan dalam satu tahun sebesar 1.200.000. Sedangkan besarnya prosentase penjualan triwulannya diambil dari pendapat bagian marketing seperti terlihat pada Tabel V.3. Menurut teori ramalan penjualan dihitung dengan menggunakan teknik *least square* yaitu sebesar 1.290.000. Penentuan besarnya prosentase penjualan setiap periode dilakukan dengan cara membandingkan jumlah penjualan kuartal selama 5 tahun dengan jumlah penjualan secara keseluruhan selama 5 tahun.

Menurut perusahaan rencana penjualan hanya sebesar 85% dikarenakan keadaan lingkungan eksternal dan intern perusahaan. Faktor dari luar perusahaan bisa disebabkan oleh persaingan industri *garment* dengan negara lain atau situasi kondisi perekonomian dalam negeri sedangkan faktor dalam perusahaan disebabkan oleh persoalan sumber daya yang dimiliki perusahaan. Ada baiknya penyusunan ramalan penjualan perlu dikaji ulang dengan menyusun ramalan penjualan menggunakan data-data yang relevant.

b. Anggaran Biaya Bahan Baku

Anggaran produksi menjelaskan berapa biaya yang akan dikeluarkan untuk periode yang akan datang. Besarnya biaya bahan baku tergantung dari

unit pakaian yang diproduksi dan harga bahan baku. Besarnya unit produk yang diproduksi tergantung dari pesanan konsumen sedangkan harga bahan baku tergantung dari perusahaan penyuplai bahan baku.

Perkiraan harga jual bahan baku diperoleh setelah pihak manajemen perusahaan melakukan pertemuan dengan perusahaan penyuplai bahan baku dimana memberikan gambaran harga jual bahan baku. Berdasarkan itu pihak manajemen menetapkan kebijakan besarnya harga jual. Menurut teori harga jual bahan baku dapat diperkirakan dengan menggunakan data-data harga jual periode yang lalu, salah satu cara dihitung dengan teknik *least square*. Harga bahan baku jika dihitung secara teori sebesar Rp 9.082 sedangkan menurut perusahaan sebesar Rp 9.135. Hal ini mempunyai arti bahwa dari kedua harga tersebut standar harga secara teori atau perusahaan yang mendekati dengan harga pasar yang berlaku.

c. Anggaran Biaya Tenaga Kerja Langsung

Perusahaan menerapkan tarif untuk semua karyawan produksi sama yaitu Rp 33.900/hari baik karyawan bagian *cutting*, *sewing*, *finishing*. Kebijakan menerapkan tarif sama itu kurang baik karena dapat menimbulkan kecemburuan lebih-lebih pada karyawan yang memiliki beban kerja yang lebih berat dibandingkan dengan karyawan yang beban kerjanya lebih ringan. Menurut perusahaan anggaran biaya tenaga kerja langsung tahun 2003 sebesar Rp3.051.000.000 sedangkan menurut kajian teori anggaran biaya tenaga kerja langsung sebesar Rp3.049.002.934,05. Perbedaan ini dikarenakan besarnya unit yang diproduksi setiap periode berbeda.

d. **Anggaran Biaya Overhead Pabrik**

Perbedaan anggaran biaya overhead pabrik yang disusun oleh perusahaan dan kajian teori terletak pada biaya spare part, biaya listrik, biaya pemeliharaan dan reparasi. Perbedaan ini disebabkan karena tingkat produk yang akan diproduksi setiap triwulan berbeda.

BAB VI

KESIMPULAN, KETERBATASAN, DAN SARAN

A. Kesimpulan

Dari analisis data dan pembahasan yang telah dilakukan di PT. Bina Busana Internusa Jakarta, maka dapat disimpulkan :

1. Bahwa secara keseluruhan prosedur penyusunan anggaran biaya produksi yang disusun perusahaan sudah sesuai dengan kajian teori.
2. Dalam menetapkan ramalan penjualan perusahaan menggunakan teknik kualitatif yaitu berdasarkan pendapat bagian marketing. Menurut teori penetapan ramalan penjualan menggunakan teknik kuantitatif dengan menggunakan teknik *least square*.
3. Besarnya ramalan penjualan yang digunakan hanya sebesar 85 % saja dan dalam menyusun anggaran penjualan sebelumnya bagian marketing menetapkan prosentase penjualan setiap triwulan sedangkan menurut teori penjualan per triwulannya dicari dengan cara membandingkan jumlah penjualan triwulan selama 5 tahun dengan jumlah penjualan secara keseluruhan selama 5 tahun.
4. Anggaran produksi untuk pakaian jadi jenis *hospital uniform* ditetapkan sama dengan besarnya unit yang dijual. Hal ini dikarenakan *output* disesuaikan dengan *demand*.
5. Anggaran pembelian bahan baku yang disusun perusahaan lebih besar dari teori dikarenakan perusahaan memperkirakan harga bahan baku berdasarkan gambaran

dari perusahaan penyuplai. Menurut teori perkiraan harga bahan baku dicari menggunakan teknik *least square* dengan mempergunakan data-data harga bahan baku tahun sebelumnya

6. Pada anggaran biaya tenaga kerja langsung tarif karyawan ditetapkan sama besar untuk semua sub bagian dikarenakan setiap karyawan langsung bertugas saling mengisi.
7. Perbedaan anggaran biaya overhead pabrik menurut perusahaan dan teori terjadi terletak di biaya spare part, biaya listrik, biaya pemeliharaan dan reparasi karena unit yang diproduksi setiap periodenya berbeda.

B. Keterbatasan

1. Penulis mengadakan penelitian di PT. Bina Busana Internusa Jakarta sehingga kesimpulan yang ada hanya berlaku pada perusahaan tersebut dan tidak berlaku untuk perusahaan lainnya.
2. Dalam mendapatkan data, penulis langsung mengadakan penelitian pada perusahaan. Meskipun demikian penulis kurang dapat melacak kebenaran data yang ada di perusahaan.
3. Penulis sangat terbatas dalam memperoleh data tambahan yang lebih rinci seperti data untuk menetapkan prosentase penjualan per triwulan atau cara yang dilakukan perusahaan dalam menetapkan prosentase penjualan per triwulan.

C.Saran

Didalam menyusun ramalan penjualan yang akan digunakan sebagai dasar penyusunan anggaran penjualan sebaiknya juga melihat realisasi penjualan periode tahun sebelumnya.

DAFTAR PUSTAKA

- Adisaputro, Gunawan dan Marwan Asri. (1990). *Anggaran Perusahaan*. Edisi Ke-3. Yogyakarta : BPFE.
- Ahyari, Agus. (1998). *Anggaran Perusahaan : Pendekatan Kuantitatif*. Edisi Ke-1. Yogyakarta : BPFE.
- Gitosudarmo, Indriyo dan Najmudin. (2003). *Anggaran Perusahaan : Teori dan Soal Jawab*. Edisi Ke-1. Yogyakarta : BPFE
- Govindarajan. (2002). *Sistem Pengendalian Manajemen*. Edisi terjemahan. Jakarta : Salemba Empat.
- Hansen, Don R, Maryanne M. Mowen. (2001). *Manajemen Biaya : Akuntansi dan Pengendalian*. Edisi Ke-1. Jakarta : Salemba Empat.
- Mulyadi. (1993). *Akuntansi Biaya*. Edisi Ke-5. Yogyakarta : STIE YKPN.
- Nafarin. (2000). *Penggaran Perusahaan*. Edisi Ke-1. Jakarta : Salemba Empat.
- Shim, Jae K, Joe G. Siegel. (1996). *Budgeting : Pedoman Lengkap Langkah-langkah Penganggaran*. Edisi terjemahan. Jakarta : Erlangga.
- Supriyono, R.A. (2001). *Akuntansi Manajemen 3 : Proses Pengendalian Manajemen*. Edisi Ke-1. Yogyakarta : BPFE

DAFTAR PERTANYAAN

A. SEJARAH BERDIRNYA PERUSAHAAN

1. Kapan perusahaan didirikan ?
2. Siapa pendiri perusahaan ?
3. Berbentuk badan usaha apa perusahaan ?
4. Perusahaan bergerak dalam bidang apa ?
5. Apa yang menjadi tujuan pendirian perusahaan ?

B. LOKASI

1. Dimana letak perusahaan ?

C. STRUKTUR ORGANISASI

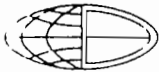
1. Bagaimana struktur organisasi perusahaan ?
2. Bagian apa saja yang ada di perusahaan ?
3. Bagaimana wewenang dan tanggung jawab masing-masing bagian ?

D. KETENAGAKERJAAN

1. Bagaimana proses pengadaan tenaga kerja di perusahaan ?
2. Apakah ada penilaian kerja karyawan ?
3. Bagaimana sistem pengajian di perusahaan ?
4. Apakah ada upaya dari perusahaan untuk pengembangan karyawan ?

E. PRODUKSI

1. Bagaimana pedoman anggaran yang diterapkan perusahaan ?
2. Bagaimana prosedur penyusunan anggaran biaya produksi di perusahaan ?
3. Berapa volume penjualan tahun 1998-2002 ?
4. Bagaimana cara penentuan anggaran penjualan ?
5. Bagaimana cara menetapkan besarnya produk yang akan di produksi ?
6. Bagaimana penetapan standar kuantitas bahan baku ?
7. Bagaimana perusahaan menentukan besarnya harga beli bahan baku ?
8. Berapa standar jam kerja karyawan ?
9. Bagaimana cara penentuan tarif BOP ?
10. Biaya-biaya apa saja yang termasuk BOP ?



P.T. BINA BUSANA INTERNUSA

SURAT KETERANGAN

Yang bertandatangan dibawah ini

Nama : **L. Haryo Agung Jatmiko**
Jabatan : **Manager Personalia PT. Bina Busana Internusa**
Alamat : **Kawasan berikat Nusantara(KBN) Jl. Madura 3**
Bolk D – No : 19 A Cakung Cilincing

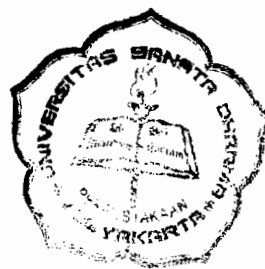
Menerangkan bahwa

Nama : **Y. Dibyanto Haryo N**
No Mahasiswa : **992114248**
Jurusan : **AKUNTANSI**

Telah melakukan penelitian untuk keperluan skripsi di Perusahaan kami selama 2 (dua) bulan.

Demikian surat keterangan ini dibuat untuk digunakan sebagaimana mestinya.

Jakarta, 02 Desember 2004





L. Haryo Agung Jatmiko
Manager Personalia