

PLAGIAT MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

**PENGENDALIAN BIAYA PRODUKSI BERDASARKAN
ANGGARAN BIAYA PRODUKSI**

Studi Kasus pada PT Sumiko Leadframe Bintan

SKRIPSI

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



Oleh :

BACILLIA RESMI
NIM : 991334007

**PROGRAM STUDI PENDIDIKAN AKUNTANSI
JURUSAN PENDIDIKAN ILMU PENGETAHUAN SOSIAL
FAKULTAS KEGURUAN DAN ILMU PENDIDIKAN
UNIVERSITAS SANATA DHARMA
YOGYAKARTA**

2003

PLAGIAT MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

**PENGENDALIAN BIAYA PRODUKSI BERDASARKAN
ANGGARAN BIAYA PRODUKSI**

Studi Kasus pada PT Sumiko Leadframe Bintan

SKRIPSI

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



Oleh :

BACILLIA RESMI

NIM : 991334007

**PROGRAM STUDI PENDIDIKAN AKUNTANSI
JURUSAN PENDIDIKAN ILMU PENGETAHUAN SOSIAL
FAKULTAS KEGURUAN DAN ILMU PENDIDIKAN
UNIVERSITAS SANATA DHARMA
YOGYAKARTA**

2003

SKRIPSI

**“ PENGENDALIAN BIAYA PRODUKSI BERDASARKAN
ANGGARAN BIAYA PRODUKSI “**

Studi Kasus pada PT Sumiko Leadframe Bintang

Oleh :

BACILLIA RESMI

NIM : 991334007

Telah disetujui oleh :

Dosen Pembimbing I



Drs. FX. Muhadi, M.Pd

Tanggal : 19 Juli 2003

Dosen Pembimbing II



E. Catur Rismiati, S.Pd, MA

Tanggal : 16 Agustus 2003

SKRIPSI

**PENGENDALIAN BIAYA PRODUKSI BERDASARKAN
ANGGARAN BIAYA PRODUKSI**

Studi Kasus pada PT Sumiko Leadframe Bintang

Dipersiapkan dan ditulis oleh :

Nama : Bacillia Resmi

NIM : 991334007

Telah dipertahankan di depan Panitia Penguji

Pada tanggal, 08 September 2003

dan dinyatakan memenuhi syarat

Susunan Panitia Penguji

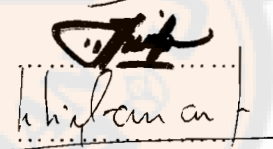
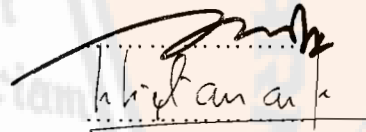
Ketua Drs. Sutarjo Adisusilo JR

Sekretaris S. Widanarto P, S.Pd, M.Si

Anggota Drs. FX. Muhadi, M.Pd

Anggota E. Catur Rismiyati, S.Pd, MA

Anggota S. Widanarto P, S.Pd, M.Si



Yogyakarta, 08 September 2003

Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan

Universitas Sanata Dharma



M. Slamet Soewandi, M.Pd)

PLAGIAT MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

MOTTO DAN PERSEMBAHAN

MOTTO

*"Kalau Tuhan dapat bekerja melalui saya, Dia dapat bekerja melalui siapa saja."
(St. Fransiskus Asisi)*

*"Pertama-tama, katakan pada dirimu apa yang akan kamu raih; lalu lakukan apa yang perlu kau lakukan."
(Epictetus)*

*"Dari yang kita peroleh, kita dapat menghidupi diri kita, namun yang kita berikan dapat menciptakan kehidupan."
(Arthur Ashe)*

*"Mengetahui bahwa seseorang telah hidup lebih mudah karena keberadaannya itulah arti sukses."
(Ralph Waldo Emerson)*

*"Memiliki cita-cita itu tidak bodoh, yang bodoh adalah tak memiliki cita – cita."
(Cliff Clavin, Cheers)*

Seandainya layak, kupersembahkan untuk :

1. Kedua Orangtuaku Terkasih, "Bapak dan Ibu Teguh Santoso"
2. Mas dan Adikku Tersayang, "Jatu dan Ipat"
3. Pujaan Hatiku Tercinta "Mamas Harie"
4. Almamaterku, "Universitas Sanata Dharma Yogyakarta"
5. Teman-teman seperjuangan, "PAK A" angkatan 99.

PLAGIAT MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

PERNYATAAN KEASLIAN KARYA

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

Yogyakarta, 08 September 2003

Penulis



Bacillia Resmi



ABSTRAK

**PENGENDALIAN BIAYA PRODUKSI BERDASARKAN
ANGGARAN BIAYA PRODUKSI**

Studi kasus pada PT Sumiko Leadframe Bintan.

Bacillia Resmi

Universitas Sanata Dharma

Yogyakarta

2003

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui (1) apakah biaya produksi pada PT Sumiko sudah terkendali, (2) apakah realisasi biaya bahan baku pada PT Sumiko sudah terkendali, (3) apakah realisasi biaya tenaga kerja langsung pada PT Sumiko sudah terkendali, (4) apakah realisasi biaya overhead pabrik pada PT Sumiko sudah terkendali.

Penelitian ini dilaksanakan di PT Sumiko Leadframe Bintan, pada bulan Januari sampai dengan April 2003, dengan menggunakan teknik pengumpulan data wawancara dan dokumentasi. Analisis data yang digunakan adalah (1) menetapkan standar biaya produksi, (2) mendeskripsikan biaya produksi yang sesungguhnya terjadi, (3) menghitung selisih biaya produksi dengan membandingkan antara biaya produksi standar dengan biaya produksi sesungguhnya, (4) menarik kesimpulan bahwa biaya produksi terkendali atau tidak terkendali dengan batas toleransi 5%.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa terjadi selisih yang tidak menguntungkan dari biaya produksi sebesar \$837.154,10, atau 3,61%. Selisih yang tidak menguntungkan tersebut masih berada di bawah batas toleransi 5%, sehingga dapat disimpulkan bahwa biaya produksi pada PT Sumiko tahun 2002/2003 terkendali. Selisih tersebut disebabkan karena selisih biaya bahan baku yang tidak menguntungkan tetapi terkendali sebesar \$505.559,36 atau 3,62%, dan selisih yang juga tidak menguntungkan tetapi terkendali dari biaya overhead pabrik sebesar \$333.485,04 atau 4,27%, sedangkan untuk biaya tenaga kerja langsung terjadi selisih yang menguntungkan sebesar \$1.890,30 atau 0,14%.

ABSTRACT

**PRODUCTION COST CONTROL BASED ON
PRODUCTION COST BUDGET**

A Case Study at “PT Sumiko Leadframe”, Bintan.

Bacillia Resmi

Sanata Dharma University

Yogyakarta

2003

The aims of this research were to know whether or not : (1) the production cost at “PT Sumiko” had been already controlled, (2) actual material cost at “PT Sumiko” had been already controlled, (3) actual direct cost at “PT Sumiko” had been already controlled, (4) actual manufacturer overhead cost at “PT Sumiko” had been already controlled.

This research was conducted at “PT Sumiko Leadframe”, Bintan, from January to April 2003, by the used of data gathering techniques were interviews and documentation. The data analysis used were (1) deciding standard of production cost, (2) describing the actual production cost, (3) calculating the variance of production cost by comparing between the standard production cost and the actual production cost, (4) drawing a conclusion that production cost as already well controlled or uncontrolled with the tolerance limit of 5%.

The result of this research showed that there was unfavorable variance of the production cost to amount to \$837.154,10, or 3,61%. That unfavorable variance was under the tolerance limit of 5%, so the production cost at “PT Sumiko” on 2002/2003 could be concluded as controlled. That variance was caused by the material cost variance that was unfavorable but as well controlled to amount to \$505.559,36 or 3,62%, and manufacturer overhead cost variance which also was unfavorable but as well controlled to amount to \$333.485,04 or 4,27%, mean while direct labor cost variance was favorable to amount to \$1.890,30 or 0,14%.

PLAGIAT MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur kehadirat Allah Bapa di surga, atas limpahan berkat, anugerah dan kasih-Nya yang tak terhingga, sehingga skripsi yang berjudul **“PENGENDALIAN BIAYA PRODUKSI BERDASARKAN ANGGARAN BIAYA PRODUKSI”** yang disusun dengan tujuan untuk memenuhi salah satu syarat memperoleh gelar sarjana pendidikan Program Studi Pendidikan Akuntansi, Jurusan Pendidikan Ilmu Pengetahuan Sosial, Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan, Universitas Sanata Dharma, dapat diselesaikan dengan baik.

Skripsi ini dapat terselesaikan juga karena banyaknya bantuan, bimbingan, saran, dukungan, cinta dan doa yang tulus dari berbagai pihak, sehingga segala hambatan dan kesulitan dalam proses penyusunan skripsi ini dapat teratasi. Oleh karena itu dengan segala kerendahan hati, penulis ingin menyampaikan rasa syukur dan terima kasih kepada :

1. Dekan Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan Universitas Sanata Dharma.
2. Ketua Jurusan Pendidikan Ilmu Pengetahuan Sosial Universitas Sanata Dharma.
3. Ketua Program Studi Pendidikan Akuntansi Universitas Sanata Dharma.
4. Bapak Drs. FX. Muhadi, M.Pd, selaku dosen pembimbing I yang telah berkenan meluangkan waktu, tenaga, pikiran dalam membimbing dan mengarahkan penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.
5. Ibu E. Catur Rismiati, S.Pd, MA, selaku dosen pembimbing II yang telah berkenan meluangkan waktu dan pikirannya untuk membimbing, memberikan saran, koreksi dan masukan dalam menyelesaikan skripsi ini.
6. Ibu B. Indah Nugraheni, S.Pd, SIP, yang telah berkenan meluangkan waktu dan pikirannya untuk memberikan masukan, saran dan pengarahan dalam menyelesaikan skripsi ini.
7. Bapak Marsel Abon, selaku *Administration and Finance Manager* PT Sumiko Leadframe Bintang yang disela-sela kesibukannya berkenan meluangkan waktunya untuk memberikan bantuan dan pengarahan dengan sabar dan ramah.

PLAGIAT MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

8. Kedua Orangtuaku terkasih, “Bigboss” Teguh Santoso dan “Mak Nyak” Yutiati, terima kasih atas doa, cinta, kasih sayang dan pengorbannya yang telah mengantar dan mendukungku untuk meraih gelar sarjana.
9. Kakak dan adikku, Mas Jatu dan Ipat, terima kasih atas semua dukungan dan bantuannya.
10. My Romeo, F. Nugroho Hari Susanto, terima kasih untuk cinta, perhatian, pengertian dan kesabarannya dalam mendampingiku selama menyelesaikan studi dan skripsi ini, karenamu hidupku menjadi lebih berarti dan darimu aku banyak belajar tentang kahidupan, thanks to all and I love you...!
11. Sahabat-sahabatku, “Kodhien, ci Bwee, Ableh, Kucrut, Mukijo, Sentot, Nocek, Ipik, Mariam” dukungan kalian membuatku bersemangat menyelesaikan skripsi ini dan dari kalian aku banyak belajar tentang arti sebuah persahabatan (walaupun kita sering beda pendapat, gitu...!).
12. Teman-teman PAK A’99, khususnya Ari, Ika, Lina, Krismi, Ndari (ayo rame-rame jadi pengangguran), Nita (ayo semangat, maju terus pantang mundur...!), Pipit (jangan malas donk...!), serta teman-teman yang lain, makasih ya atas semua bantuan dan kebersamaannya.
13. Mottif Kru, Om TG, Mas Kelik, & A²k, thanks ya... karena aku boleh kredit dan thanks juga atas diskonnya, semoga mottif makin laris...!
14. Mas Hendro dan Rini yang telah banyak memberikan informasi yang berguna dalam penyusunan skripsi ini.
15. Semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu persatu.

Skripsi ini masih sangat jauh dari sempurna, karena keterbatasan-keterbatasan yang ada oleh karena itu saran dan kritik yang bersifat membangun serta dapat menyempurnakan skripsi ini akan sangat diterima dengan lapang dada. Semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi semua pihak.

Yogyakarta, September 2003

Penulis



DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PERSETUJUAN	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	xiii
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Identifikasi Masalah	2
C. Batasan Masalah	2
D. Rumusan Masalah	3
E. Tujuan Penelitian	3
F. Manfaat Penelitian	3
G. Sistematika Penulisan	4
BAB II TINJAUAN TEORITIS	6
A. Kajian Teoritis	6
1. Pengendalian Biaya Produksi	6
2. Prosedur Pengendalian Biaya	7
3. Tujuan Pengendalian Biaya	8
4. Pengertian Biaya Produksi	8
5. Anggaran Biaya Produksi	9

PLAGIAT MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

6. Komponen Anggaran Biaya Produksi	13
7. Biaya Standar	16
8. Penentuan Standar Biaya Bahan Baku	17
9. Penentuan Standar Biaya Tenaga Kerja	18
10. Penentuan Standar BOP	19
11. Analisis Selisih Biaya Produksi	20
B. Kajian Hasil Penelitian yang Relevan	28
BAB III METODOLOGI PENELITIAN	30
A. Jenis Penelitian	30
B. Tempat dan Waktu Penelitian	30
C. Subjek dan Objek Penelitian	30
D. Teknik Pengumpulan data	31
E. Teknik Analisis Data	32
BAB IV GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN	34
A. Sejarah Perusahaan	34
B. Lokasi Perusahaan	35
C. Visi Perusahaan	37
D. Struktur Organisasi	37
E. Personalia	49
F. Produk Perusahaan dan Proses Produksi	51
G. Pemasaran	54
BAB V ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN	55
A. Deskripsi Data	55
B. Analisis Data	68
C. Pembahasan	81

PLAGIAT MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

BAB VI	KESIMPULAN, KETERBATASAN PENELITIAN, DAN SARAN	89
A.	Kesimpulan	89
B.	Keterbatasan Penelitian	91
C.	Saran	91

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN



DAFTAR BAGAN DAN TABEL

Bagan IV.1 Struktur Organisasi	48
Bagan IV.2 Proses Produksi Leadframe	53
Tabel V.1 <i>Sales Budget</i>	56
Tabel V.2 <i>Actual Sales</i>	57
Tabel V.3 <i>Material Cost Budget</i>	58
Tabel V.4 <i>Actual Material Cost</i>	59
Tabel V.5 <i>Direct Labour Cost Budget</i>	60
Tabel V.6 <i>Actual Direct Labour Cost</i>	61
Tabel V.7 <i>Manufacturing Overhead Cost Budget</i>	62
Tabel V.8 <i>Actual Manufacturing Overhead Cost</i>	63
Tabel V.9 Ringkasan Analisis Selisih Biaya Produksi	80

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Dunia usaha yang berkembang dengan pesat, menyebabkan tingginya tingkat persaingan antar perusahaan dengan tujuan memperoleh laba yang optimal. Laba yang optimal dapat dicapai bila sumber-sumber ekonomi di perusahaan dapat dimanfaatkan dengan baik sehingga tidak terjadi inefisiensi. Untuk mencegah terjadinya inefisiensi sumber-sumber ekonomi, perusahaan perlu menyusun suatu anggaran yang dapat berfungsi sebagai alat perencanaan, pengkoordinasian dan pengendalian sumber-sumber ekonomi tersebut.

Biaya produksi merupakan sumber ekonomi yang penting dalam melaksanakan kegiatan produksi pada perusahaan manufaktur. Terkendalinya biaya produksi akan mendukung tercapainya laba optimal perusahaan. Pengendalian biaya produksi dapat dilaksanakan dengan menyusun anggaran biaya produksi, yang meliputi biaya bahan baku, biaya tenaga kerja langsung dan biaya overhead pabrik. Penyusunan anggaran biaya produksi ini berfungsi untuk mengetahui atau memprediksi besarnya biaya yang akan dikeluarkan dalam proses produksi, sehingga mudah untuk dikendalikan dan dianalisis jika terjadi penyimpangan.

“ Pengendalian Biaya Produksi Berdasarkan Anggaran Biaya Produksi “, menarik untuk diteliti karena tidak sedikit perusahaan-perusahaan yang mengalami inefisiensi dalam menggunakan biaya produksi. Hal ini menyebabkan

tingginya harga jual di pasaran, yang akhirnya menurunkan pendapatan dan laba perusahaan. Pengendalian biaya produksi ini dapat digunakan untuk menganalisis daya guna dan hasil guna biaya produksi yang terjadi dibandingkan dengan anggaran yang dapat berupa taksiran atau standar biaya (Supriyono,1986:4) sehingga tidak terjadi penyimpangan yang merugikan.

B. Identifikasi Masalah

Masalah-masalah yang sering terjadi dalam perusahaan adalah terjadinya pemborosan atau inefisiensi dalam menggunakan biaya produksi, tidak adanya pengendalian biaya produksi, pengendalian biaya produksi yang tidak efektif, harga jual yang terlalu tinggi, perolehan laba yang terlalu kecil, produk tidak laku di pasaran atau tidak diminati konsumen.

C. Batasan Masalah

Penelitian ini tidak bisa menjawab semua masalah-masalah tersebut di atas, karena adanya keterbatasan waktu, dana, tenaga dan pengetahuan untuk melakukan penelitian. Oleh karena itu, maka penelitian ini hanya akan menjawab permasalahan yang berhubungan dengan masalah-masalah pengendalian biaya produksi berdasarkan anggaran biaya produksi, yang terdiri dari anggaran biaya bahan baku langsung, anggaran biaya tenaga kerja langsung dan anggaran BOP untuk periode tahun 2002.

D. Rumusan Masalah**1. Masalah Umum**

Apakah realisasi biaya produksi pada PT Sumiko sudah terkendali ?

2. Masalah Khusus

- a. Apakah realisasi biaya bahan baku pada PT Sumiko sudah terkendali ?
- b. Apakah realisasi biaya tenaga kerja langsung pada PT Sumiko sudah terkendali?
- c. Apakah realisasi biaya overhead pabrik pada PT Sumiko sudah terkendali?

E. Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui apakah biaya produksi pada PT Sumiko sudah terkendali.
2. Untuk mengetahui apakah realisasi biaya bahan baku pada PT Sumiko sudah terkendali.
3. Untuk mengetahui apakah realisasi biaya overhead pabrik pada PT Sumiko sudah terkendali.
4. Untuk mengetahui apakah realisasi biaya produksi pada PT Sumiko sudah terkendali.

F. Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi :

1. Perusahaan

Memberikan sumbangan pemikiran bagi pihak manajemen mengenai pentingnya anggaran sebagai alat pengendali efisiensi biaya produksi.

2. Universitas Sanata Dharma

Untuk menambah referensi kepustakaan agar dapat digunakan bagi pihak-pihak yang ingin mempelajari tentang anggaran biaya produksi sebagai alat pengendali biaya produksi.

3. Peneliti

Membantu dalam menerapkan dan mengembangkan teori yang sudah diperoleh pada waktu kuliah dengan keadaan yang sesungguhnya terjadi dalam perusahaan.

G. Sistematika Penulisan

BAB I : PENDAHULUAN

Isi dari bab ini meliputi latar belakang masalah, identifikasi masalah, batasan masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penelitian.

BAB II : TINJAUAN PUSTAKA

Pada bab ini berisi tentang tinjauan pustaka dan hasil kajian yang relevan. Tinjauan pustaka meliputi pengendalian biaya produksi, prosedur pengendalian biaya produksi, tujuan pengendalian biaya, pengertian biaya produksi, anggaran biaya produksi, komponen anggaran biaya produksi, biaya standar, penentuan standar biaya bahan baku, penentuan standar biaya tenaga kerja langsung, penentuan standar BOP, dan analisis selisih.

BAB III : METODOLOGI PENELITIAN

Isi dari bab ini meliputi jenis penelitian, tempat dan waktu penelitian, subjek dan objek penelitian, teknik pengumpulan data dan teknik analisis data.

BAB IV : GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN

Isi dari bab ini meliputi sejarah perusahaan, lokasi perusahaan, visi perusahaan, struktur organisasi, personalia, produk perusahaan dan proses produksi, pemasaran.

BAB V : ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN

Isi dari bab ini meliputi deskripsi data, analisis data dan pembahasan. Deskripsi data merupakan penjabaran data-data yang telah diperoleh dari perusahaan. Analisis data yaitu melakukan analisis dari data-data yang telah dijabarkan pada deskripsi data. Pembahasan yaitu membahas hasil dari analisis data.

BAB VI : KESIMPULAN

Isi dari bab ini meliputi kesimpulan yang berisikan tentang kesimpulan yang diambil berdasarkan analisis data dan pembahasannya, keterbatasan penelitian yang menyatakan bahwa kesimpulan yang diambil hanya berlaku untuk perusahaan tempat penelitian, saran yaitu pendapat yang diberikan penulis kepada perusahaan berdasarkan pada analisis data dan pembahasan.

BAB II

TINJAUAN TEORITIS

A. Kajian Teoritis

1. Pengendalian Biaya Produksi

Pengendalian dapat didefinisikan dengan ringkas sebagai tindakan yang diperlukan untuk meyakinkan, bahwa tujuan-tujuan, rencana-rencana, standar-standar sedang dicapai (Glenn,1985:25). Menurut Supriyono, pengendalian adalah proses untuk memeriksa kembali, menilai dan selalu memonitor, laporan-laporan apakah pelaksanaan tidak menyimpang dari tujuan yang sudah ditetapkan. Dalam mengadakan pengendalian harus diadakan perbandingan antara hasil yang sesungguhnya dicapai dengan proyeksi yang ditetapkan dalam perencanaan, untuk menilai prestasi masa lalu dan meletakkan tanggung jawab adanya penyimpangan yang terjadi. Hutaeruk dan Sirait mengatakan bahwa pengendalian sebagai alat untuk mencapai tujuan organisasi seperti yang telah ditetapkan dalam perencanaan. Sedangkan Mulyadi mendefinisikan bahwa pengendalian merupakan sistem atau proses yang mana rencana dan pelaksanaan tindakan dibandingkan dan hasil dari perbandingan tersebut berfungsi sebagai dasar untuk menetapkan reaksi yang memadai terhadap hasil pelaksanaan tersebut.

Banyak sumber-sumber ekonomi yang ada dalam perusahaan manufaktur untuk dikendalikan, salah satunya adalah biaya produksi. Biaya

produksi menurut Supriyono, meliputi semua biaya yang berhubungan dengan fungsi produksi yaitu semua biaya dalam rangka pengolahan bahan baku menjadi produk selesai yang siap dijual. Biaya produk tersebut dibagi menjadi tiga elemen yaitu, biaya bahan baku, biaya tenaga kerja langsung dan biaya overhead pabrik (Mulyadi,1993:14).

Jadi dapat disimpulkan bahwa pengendalian biaya produksi merupakan sistem atau proses untuk memeriksa kembali, menilai dan selalu memonitor semua biaya yang berhubungan dengan fungsi produksi dalam rangka mengolah bahan baku menjadi produk jadi, apakah penggunaannya sudah sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan dalam perencanaan. Pengendalian biaya produksi akan dapat dipakai untuk menganalisis daya guna dan hasil guna biaya produksi yang terjadi dibandingkan dengan anggarannya yang dapat berupa taksiran atau standar.

2. Prosedur Pengendalian Biaya

Menurut Supriyono, biaya dapat dikendalikan terutama dengan cara (1) memutuskan tugas-tugas apa yang akan dilaksanakan dan tingkat usaha yang harus dilaksanakan untuk setiap tugas tersebut, (2) menyusun anggaran biaya yang jumlahnya harus sedekat mungkin dengan biaya yang sesungguhnya untuk melaksanakan tugas yang direncanakan, (3) memperlakukan anggaran biaya sebagai batas atas yang tidak boleh dilampaui. Sedangkan menurut Carl Heyel, pengendalian biaya terdiri dari tiga fase yaitu, (1) Membandingkan antara kinerja saat ini dengan standar yang telah ditentukan sebelumnya, (2) mengambil tindakan korektif jika

bisa dikerjakan, (3) menyatukan hasil dari langkah 1 & 2 ke dalam perencanaan (kegunaan dari umpan balik atau *feedforward*).

3. Tujuan Pengendalian Biaya

Pengendalian biaya (*cost control*) mempunyai suatu tujuan yaitu untuk membantu manajemen dalam satu unit produk atau servis yang dapat dipergunakan dengan biaya yang sekecil mungkin, menurut standar kualitas yang telah ditentukan sebelumnya. Standar menolong manajemen untuk membuat perbandingan-perbandingan periodik antara biaya sesungguhnya dengan biaya standar dengan maksud untuk mengukur pelaksanaan dan mengoreksi ketidakefisienan (James&Raphl, 1986:411).

4. Pengertian Biaya Produksi

Biaya dalam arti luas merupakan pengorbanan sumber ekonomis yang diukur dengan satuan uang, yang telah terjadi atau mungkin akan terjadi untuk mencapai tujuan tertentu, dalam arti sempit biaya adalah pengorbanan ekonomi untuk memperoleh aktiva (Mulyadi,1993:14). Biaya produksi adalah biaya-biaya yang terjadi dalam hubungannya dengan proses pengolahan bahan baku menjadi produk jadi. Biaya produksi tersebut dibagi menjadi 3 elemen, yaitu: biaya bahan baku, biaya tenaga kerja langsung, dan biaya overhead pabrik (Mulyadi,1993:14). Menurut Supriyono, biaya produksi meliputi semua biaya yang berhubungan dengan

fungsi produksi yaitu semua biaya dalam rangka pengolahan bahan baku menjadi produk selesai yang siap dijual.

5. Anggaran Biaya Produksi

a. Pengertian Anggaran

Anggaran merupakan perencanaan keuangan perusahaan yang sekaligus dipakai sebagai dasar pengendalian (pengawasan) keuangan perusahaan untuk periode yang akan datang (Supriyono,1986:15). Dengan adanya anggaran diharapkan semua sumber ekonomi perusahaan dapat terkendali, sehingga tidak terjadi inefisiensi.

Berikut ini beberapa definisi anggaran menurut para ahli ekonomi :

- 1) Anggaran merupakan rencana kerja yang dinyatakan secara kuantitatif, diukur dalam satuan moneter dan satuan ukuran lain, yang mencakup jangka waktu 1 tahun (Mulyadi, 1993: 448).
- 2) Anggaran adalah rencana terinci yang dinyatakan secara formal dalam ukuran kuantitatif, biasanya dalam satuan uang, untuk mewujudkan perolehan dan penggunaan sumber-sumber suatu organisasi dalam jangka waktu tertentu biasanya 1 tahun (Supriyono,1991: 90).
- 3) Anggaran perusahaan merupakan perencanaan secara formal dari seluruh kegiatan perusahaan di dalam jangka waktu tertentu yang dinyatakan dalam unit kuantitatif atau moneter (Agus Ahyari,1998:8).

Penyusunan anggaran dalam suatu perusahaan, menurut Any Agus Kana mempunyai beberapa persyaratan yaitu :

- 1) Anggaran perusahaan harus bersifat realistis, dalam arti bahwa anggaran perusahaan tidak terlalu optimis dan tidak pula terlalu pesimis.
- 2) Anggaran perusahaan harus bersifat luwes, yang berarti bahwa anggaran perusahaan tidak terlalu kaku sehingga berpeluang untuk disesuaikan dengan keadaan yang mungkin berubah.
- 3) Anggaran perusahaan harus bersifat kontinyu, dalam arti bahwa anggaran perusahaan memerlukan perhatian secara terus menerus dan bukan merupakan suatu usaha yang bersifat insidental.
- 4) Perusahaan yang menyusun anggaran, harus mampu mengendalikan berbagai *relevant variables* dalam mencapai tujuan, melaksanakan sistem manajemen ilmiah, berkomunikasi secara efektif, memberikan motivasi kepada para anggota dan mendorong terciptanya partisipasi.

b. Tujuan Anggaran

Semua anggaran yang disusun oleh perusahaan pastilah memiliki tujuan. Berikut ini ada beberapa tujuan disusunnya suatu anggaran menurut M. Nafarin :

- 1) Untuk digunakan sebagai landasan yuridis formal dalam memilih sumber dan penggunaan dana.

- 2) Untuk mengadakan pembatasan jumlah dana yang dicari dan digunakan.
- 3) Untuk merinci jenis sumber dana yang dicari maupun jenis penggunaan dana, sehingga dapat mempermudah pengawasan.
- 4) Untuk merasionalkan sumber dan penggunaan dana agar dapat mencapai hasil yang maksimal.
- 5) Untuk menyempurnakan rencana yang telah disusun, karena dengan anggaran lebih jelas dan nyata terlihat.
- 6) Untuk menampung dan menganalisis serta memutuskan setiap usulan yang berkaitan dengan keuangan.

c. Fungsi Anggaran

Sesuai dengan fungsi manajemen yang terdiri dari fungsi perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan fungsi anggaran juga demikian. Hal ini disebabkan anggaran sebagai alat manajemen dalam melaksanakan fungsinya (M. Nafarin, 2000 : 15).

Menurut Gunawan dan Marwan, fungsi anggaran adalah sebagai berikut :

- 1) Fungsi perencanaan, yaitu mendasarkan kegiatan-kegiatan pada penyelidikan-penyelidikan studi dan penelitian-penelitian.
- 2) Fungsi koordinasi, yaitu membantu mengkoordinasikan faktor manusia dengan perusahaan, menghubungkan aktivitas perusahaan dengan trend dalam dunia usaha, menempatkan penggunaan modal pada saluran-saluran yang menguntungkan, dalam arti seimbang

dengan program-program perusahaan, untuk mengetahui kelemahan-kelemahan dalam organisasi.

- 3) Fungsi pengawasan, yaitu untuk mengawasi kegiatan-kegiatan dan pengeluaran-pengeluaran, untuk mencegah terjadinya pemborosan-pemborosan, untuk membandingkan realisasi dengan rencana (anggaran) (M. Nafarin, 2000:16), melakukan tindakan perbaikan apabila dipandang perlu (apabila terdapat penyimpangan yang merugikan) (M. Nafarin, 2000 : 17).

d. Manfaat Anggaran

Pemakaian anggaran dapat memberikan banyak manfaat bagi perusahaan. Manfaat tersebut antara lain (M. Nafarin, 2000 : 12) :

- 1) Segala kegiatan dapat terarah pada pencapaian tujuan bersama
- 2) Dapat digunakan sebagai alat menilai kelebihan dan kekurangan pegawai.
- 3) Dapat memotivasi pegawai.
- 4) Menimbulkan tanggung jawab tertentu pada pegawai.
- 5) Menghindari pemborosan dan pembayaran yang kurang perlu.
- 6) Sumber daya, seperti tenaga kerja, peralatan, dan dana dapat dimanfaatkan seefisien mungkin.
- 7) Alat pendidikan bagi para manajer.

e. Pengertian Anggaran Biaya Produksi

Anggaran biaya produksi adalah rencana yang meliputi rencana biaya bahan baku, biaya tenaga kerja langsung, dan biaya overhead

pabrik yang disusun secara sistematis, diukur dalam satuan uang (moneter) dan berlaku untuk jangka waktu tertentu, biasanya satu tahun. Anggaran biaya produksi sering disebut dengan istilah anggaran harga pokok produk yang dihasilkan. Anggaran biaya produksi akan lebih tepat didasarkan pada sistem biaya standar (Supriyono,1982:23).

Supriyono merumuskan anggaran biaya produksi sebagai berikut :

Biaya Bahan Baku	XXX
Biaya tenaga kerja langsung	XXX
Biaya overhead pabrik:	
BOP-Variabel	XXX
BOP-Tetap	<u>XXX +</u>
Jumlah Harga Pokok Produksi	XXX

6. Komponen Anggaran Biaya Produksi

Biaya produksi adalah biaya-biaya yang terjadi dalam hubungannya dengan proses pengolahan bahan baku menjadi produk jadi, oleh karena itu anggaran biaya produksi disusun berdasarkan komponen dari anggaran biaya produksi itu sendiri yang meliputi :

a. Anggaran Biaya Bahan Baku

Anggaran biaya bahan baku adalah anggaran yang disusun untuk merencanakan nilai (dinyatakan dalam satuan uang) bahan baku langsung yang digunakan dalam proses produksi (Any Agus Kana,1986:70). Anggaran biaya bahan baku harus menunjukkan kuantitas dan harga pokok dari bahan baku yang akan dipakai dan akan

dibeli dalam periode anggaran (Supriyono,1986:27). Anggaran biaya bahan baku menurut Agus Ahyari dapat dirumuskan sebagai berikut :

Persediaan Awal	XXX
Pembelian	<u>XXX+</u>
Jumlah Tersedia untuk Produksi	XXX
Persediaan Akhir	<u>XXX-</u>
Bahan Baku untuk Produksi	XXX

Menurut Munandar, anggaran biaya bahan baku terdiri dari kuantitas bahan baku yang digunakan dalam unit dikalikan dengan harga bahan baku per unit. Secara matematis dapat dirumuskan sebagai berikut:

Kuantitas bahan baku yang digunakan (dalam unit)	XXX
Harga per satuan bahan baku (dalam rupiah)	<u>XXX (x)</u>
Anggaran Biaya Bahan Baku	XXX

b. Anggaran Biaya Tenaga Kerja Langsung

Anggaran biaya tenaga kerja langsung meliputi anggaran kuantitas yang berupa jam kerja langsung dan anggaran biaya tenaga kerja langsung (Supriyono,1986:29). Menurut Jae K. Shim dan Joel G. Siegel perhitungan anggaran biaya tenaga kerja langsung dapat dirumuskan sebagai berikut :

Unit yang harus diproduksi	XXX
Jam Tenaga Kerja Langsung per Unit	<u>XXX (x)</u>
Total Jam	XXX
Biaya Tenaga Kerja Langsung per Jam	<u>XXX (x)</u>
Total Biaya tenaga Kerja Langsung	XXX

c. Anggaran Biaya Overhead Pabrik

BOP merupakan salah satu dari tiga komponen pembentukan biaya produksi pada suatu perusahaan. Agus Ahyari mendefinisikan bahwa BOP itu sendiri adalah seluruh biaya yang terjadi di dalam pabrik kecuali bahan baku dan tenaga kerja langsung.

Anggaran BOP merupakan suatu anggaran yang mencakup seluruh biaya yang terjadi di dalam pabrik kecuali biaya bahan baku dan tenaga kerja langsung, yang disusun dalam jangka waktu tertentu biasanya 1 tahun. Anggaran biaya overhead pabrik disusun berdasarkan anggaran fleksibel, hal ini disebabkan elemen biaya overhead pabrik terdiri atas beberapa jenis biaya dan tingkat variabilitas biaya yang bersifat variabel, semi variabel, maupun tetap (Supriyono,1986: 30). Marwan dan Gunawan merumuskan anggaran BOP sebagai berikut :

<u>Macam-macam Biaya</u>	<u>Jumlah</u>
Bahan Pembantu	XXX
Bahan Bakar	XXX
Gaji Bagian Produksi	XXX
Jaminan makanan	XXX
Pakaian Karyawan	XXX
Spare Part	XXX
Asuransi	XXX
Alat-alat Tulis	XXX
Penyusutan	<u>XXX</u> +
JUMLAH	XXX

7. Biaya Standar

Biaya standar menurut Matz & Usry adalah biaya yang ditetapkan terlebih dahulu untuk memproduksi satu unit atau sejumlah unit produk selama periode tertentu di masa mendatang. Biaya standar merupakan biaya yang direncanakan untuk suatu produk dalam kondisi operasi berjalan dan/atau yang diantisipasi (Matz-Usry, 1990:111). Menurut Mulyadi, biaya standar adalah biaya yang ditentukan di muka yang merupakan jumlah biaya yang seharusnya dikeluarkan untuk membuat satu satuan produk atau untuk membiayai kegiatan tertentu di bawah asumsi kondisi ekonomi, efisiensi, dan faktor-faktor lain tertentu. Larry dan Wayne mendefinisikan biaya standar sebagai berikut :

“Standard costs have been defined in a number of different ways. For instance, a standard cost might be defined as an estimate of the lowest cost than can be expected under current conditions with available management. Another possibility would be to define a standard cost as predetermined cost that reflects ideal conditions. In both cases, a standard cost is what the cost be for a product or service under specified condition”.

Biaya standar menurut Matz & Usry, mempunyai beberapa kegunaan yaitu, (1) untuk menetapkan anggaran, (2) mengendalikan biaya dan memotivasi serta mengukur efisiensi, (3) memperbesar kemungkinan pengurangan biaya, (4) menyederhanakan prosedur penetapan biaya dan mempercepat penyajian laporan biaya, (5) membebaskan biaya ke persediaan bahan, barang dalam proses, dan barang jadi, (6) memberikan dasar bagi penetapan tender dan kontrak serta untuk menetapkan harga jual.

Standar boleh dikatakan merupakan suatu hal yang mutlak perlu dalam penyusunan anggaran. Penyusunan anggaran tanpa biaya standar tidak akan memungkinkan kita untuk mencapai sistem pengendalian anggaran yang sebenarnya (Matz-Usry,1990:112). Biaya standar dan anggaran mempunyai beberapa perbedaan yaitu, (1) tidak semua anggaran disusun atas dasar biaya standar, (2) anggaran adalah menyatakan besarnya biaya yang diharapkan (*expected*), sedangkan biaya standar biaya yang seharusnya dicapai oleh pelaksana, (3) anggaran lebih cenderung merupakan batas-batas biaya yang tidak boleh dilampaui, sedangkan biaya standar adalah mengutamakan tingkatan biaya yang harus bisa ditekan (dikurangi) agar prestasi pelaksanaan dinilai baik, (4) anggaran pada umumnya disusun untuk setiap bagian di dalam perusahaan, sedangkan biaya standar pada umumnya disusun untuk biaya produksi saja, (5) selisih biaya yang timbul dari biaya standar akan diinvestigasi (diperiksa) penyebabnya dengan teliti, sedangkan yang tidak didasarkan biaya standar akan menekankan pada penghematan biaya dibanding anggaran, selisih umumnya tidak diinvestigasi lebih lanjut (Supriyono,1982:8).

8. Penentuan Standar Biaya Bahan Baku

Standar biaya bahan baku adalah biaya bahan baku yang seharusnya terjadi dalam pengolahan satu satuan produk (Supriyono,1982:88). Standar biaya bahan baku terdiri atas dua komponen standar (Muhadi&Joko

Siswanto, 2001:62), yaitu standar kuantitas (pemakaian) bahan baku dan standar harga bahan baku.

Standar kuantitas (pemakaian) bahan baku adalah kuantitas bahan yang seharusnya dipakai untuk mengolah satu satuan produk selesai. Standar kuantitas ini dapat ditentukan berdasarkan studi/penelitian teknis dan pengalaman masa lalu. Pengalaman masa lalu, antara lain rata-rata pemakaian bahan baku di masa lalu, rata-rata pemakaian bahan yang terbaik dan yang terburuk di masa lalu.

Standar harga bahan baku adalah harga yang ditetapkan sebagai standar dalam menentukan standar biaya bahan baku. Standar harga bahan baku, dapat ditentukan berdasarkan daftar harga dari pemasok atau katalog harga, dan informasi lain yang relevan untuk penentuan standar harga bahan baku, seperti biaya angkut dan potongan tunai. Standar harga bahan baku dapat dirumuskan sebagai berikut : $K_{st} \times H_{st}$.

9. Penentuan Standar Biaya Tenaga Kerja

Standar biaya tenaga kerja ditentukan melalui dua komponen yaitu standar tarif upah dan standar jam kerja langsung. Standar tarif upah ditentukan berdasarkan pada perjanjian dengan serikat pekerja, apakah upah dibayarkan berdasarkan satuan waktu, satuan produk, dan apakah ada tambahan bonus (Muhadi&Joko Siswanto, 2001:64). Sedangkan jam kerja langsung biasanya ditetapkan oleh bagian industri atau teknik produksi,

standar jam kerja ini dapat ditentukan berdasarkan pada rata-rata jam kerja masa lalu, *tes-run* operasi produk di awal keadaan normal yang diharapkan, hasil studi ilmiah gerak dan waktu kerja (Muhadi&Joko Siswanto,2001:64), dan estimasi di muka terhadap waktu yang diperlukan untuk melaksanakan kegiatan tertentu (Supriyono, 1982:95).

10. Penentuan Standar BOP

Prosedur penentuan tarif biaya overhead pabrik standar menurut Muhadi & Joko Siswanto, melalui beberapa langkah yaitu (1) menyusun anggaran biaya overhead pabrik yang meliputi biaya tetap dan biaya variabel, (2) menentukan dasar pembebanan, (3) menghitung tarif biaya overhead pabrik dengan membagi anggaran biaya overhead pabrik dengan dasar pembebanan (kapasitas) yang telah ditentukan.

Tarif biaya overhead pabrik standar merupakan tarif yang ditentukan di muka (*predetermined rate*) yang biasanya didasarkan jam kerja langsung atau jam mesin atau satuan produk (Muhadi&Joko Siswanto, 2001:65).

Tarif BOP standar yang ditentukan berdasarkan jam kerja langsung pada kapasitas normal dapat dirumuskan sebagai berikut (Muhadi&Joko.S, 2001:66):

$$\text{Tarif BOP Standar Total} = \frac{\text{Anggaran BOP Total}}{\text{Jumlah Jam Kerja Langsung}}$$

Tarif BOP Standar Total terdiri atas tarif BOP Variabel dan Tarif BOP Tetap, yang dirumuskan sebagai berikut (Muhadi&Joko.S, 2001: 66):

$$\text{Tarif BOP Variabel} = \frac{\text{Anggaran BOP Variabel}}{\text{Jumlah Jam Kerja Langsung}}$$

$$\text{Tarif BOP Tetap Standar} = \frac{\text{Anggaran BOP Tetap}}{\text{Jumlah Jam Kerja Langsung}}$$

11. Analisis Selisih Biaya Produksi

Untuk mengetahui penyebab dan pertanggungjawaban terjadinya selisih biaya produksi dilakukan analisis yang terdiri dari (Supriyono, 1986: 103-11):

a. Selisih Biaya Bahan Baku

1). Selisih Harga Bahan Baku

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

Dimana : SHB = Selisih Harga Bahan Baku

KS = Kuantitas Sesungguhnya yang dibeli

HS = Harga Sesungguhnya yang dibeli

HSt = Harga Beli Standar setiap satuan

Apabila $\text{HS} < \text{HSt}$, maka selisih harga bersifat menguntungkan (*Favorable*). Apabila $\text{HS} > \text{HSt}$, maka selisih harga bersifat merugikan (*Unfavorable*)

Selisih harga bahan baku menurut Supriyono, dapat disebabkan hal-hal berikut ini :

- (a) Fluktuasi harga pasar bahan baku yang bersangkutan
- (b) Kontrak dan jangka waktu pembelian yang menguntungkan atau tidak menguntungkan.
- (c) Pembelian dari supplier yang lokasinya lebih menguntungkan atau tidak menguntungkan.
- (d) Kegagalan di dalam memanfaatkan kesempatan potongan pembelian atau ketidaktepatan jumlah potongan pembelian yang diharapkan.
- (e) Tambahan pembayaran harga bahan baku adanya pembelian khusus yang harus dilakukan.
- (f) Pembelian dalam jumlah ekonomis atau tidak ekonomis.
- (g) Faktor-faktor internal yang mengakibatkan harus dilakukan pembelian bahan yang mendadak (*rush purchases*).

2). Selisih Pemakaian Bahan Baku

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

Dimana : SKB = Selisih Kuantitas Bahan Baku

HSt = Harga Standar Bahan Baku yang dipakai

KS = Kuantitas Sesungguhnya atas bahan yang dipakai

KSt = Kuantitas Standar atas bahan baku yang dipakai

Apabila $KS < KSt$, maka selisih kuantitas bersifat menguntungkan (*Favorable*). Apabila $KS > KSt$, maka selisih kuantitas bersifat merugikan (*Unfavorable*).

Selisih kuantitas bahan baku menurut Supriyono, dapat disebabkan hal-hal berikut ini :

- (a) Perubahan dari rancangan produk, mesin, peralatan, atau metode pengolahan produk yang belum dinyatakan dalam standar.
- (b) Pemakaian bahan substitusi yang menguntungkan atau merugikan.
- (c) Selisih hasil dari bahan baku yang mengakibatkan kuantitas yang dipakai lebih besar atau lebih kecil dari standar.
- (d) Kerugian bahan baku karena rusak atau susut yang disebabkan karyawan tidak terlatih, tidak diawasi, teledor, atau bekerja tidak memuaskan baik di pabrik maupun di gudang bahan.
- (e) Pengawasan yang terlalu kaku.
- (f) Kurangnya peralatan mesin.
- (g) Kegagalan di dalam mengatur mesin dan peralatan dalam kondisi yang baik.

b. Selisih Biaya Tenaga Kerja langsung

1). Selisih Tarif Upah Langsung

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

Dimana : STUL= Selisih Tarif Upah Langsung

JS = Jam Kerja Langsung Sesungguhnya

TS = Tarif Upah Sesungguhnya

TSt = Tarif Upah Standar

Apabila $TS < TSt$, maka selisih tarif upah langsung bersifat menguntungkan (*Favorable*). Apabila $TS > TSt$, maka selisih tarif upah langsung bersifat merugikan (*Unfavorable*).

Selisih tarif upah langsung menurut Supriyono, dapat disebabkan hal-hal berikut ini :

- (a) Telah digunakan tenaga kerja langsung dengan golongan tarif upah yang berbeda dengan standar untuk pekerjaan tertentu.
- (b) Telah dibayar upah dengan tarif lebih besar atau lebih kecil dibanding tarif standar selama kegiatan musiman, atau kegiatan darurat.
- (c) Karyawan yang baru diterima tidak dibayar sesuai dengan tarif standar.
- (d) Adanya kenaikan pangkat atau penurunan pangkat karyawan yang mengakibatkan perubahan tarif upah.
- (e) Pembayaran tambahan atas upah karena peraturan upah minimum yang dikeluarkan oleh pemerintah.

2). Selisih Efisiensi Upah Langsung

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

Dimana : SEUL= Selisih Efisiensi Upah Langsung

TSt = Tarif Standar

JS = Jam Sesungguhnya

JSt = Jam Standar

Apabila $JS < JSt$, maka selisih efisiensi upah langsung bersifat menguntungkan (*Favorable*). Apabila $JS > JSt$, maka selisih efisiensi upah langsung bersifat merugikan (*Unfavorable*).

Selisih efisiensi upah langsung menurut Supriyono, dapat disebabkan hal-hal berikut ini :

- (a) Pabrik atau departemen produksi telah bekerja dengan efisien atau tidak efisien yang bisa disebabkan karena pengawasan terhadap tenaga kerja secara baik atau kurang baik.
- (b) Telah digunakan bahan yang kualitasnya lebih baik atau lebih jelek dibanding dengan standar, sehingga memerlukan waktu (jam) pengerjaan yang lebih pendek atau lebih panjang.
- (c) Kurangnya koordinasi dengan departemen produksi lain atau departemen pembantu.

c. Selisih Biaya Overhead Pabrik

1). Analisis Dua Selisih

(a) Selisih Terkendalikan

$$ST = BOPS - AFKSt, \text{ atau}$$

$$ST = BOPS - \{ (KN \times TT) + (KSt \times TV) \}$$

Dimana : ST = Selisih Terkendalikan

BOPS = Biaya Overhead Pabrik Sesungguhnya

AFKSt = Anggaran Fleksibel pada Kapasitas Standar

KN = Kapasitas Normal

TT = Tarif Tetap

KSt = Kapasitas Standar

TV = Tarif Variabel

Apabila $BOPS > AFKSt$, maka selisih terkendalikan bersifat tidak menguntungkan (*Unfavorable*). Apabila $BOPS < AFKSt$, maka selisih terkendalikan bersifat tidak menguntungkan.

Penyebab selisih terkendalikan menurut Supriyono, umumnya disebabkan oleh elemen biaya variabel yang sifatnya dapat dikendalikan oleh kepala departemen atau seksi dimana timbul selisih, oleh karena itu tanggung jawab selisih terkendalikan terletak pada kepala departemen atau seksi yang bersangkutan.

(b) Selisih Volume

$SV = AFKSt - (KSt \times T)$, atau

$SV = (KN - KSt) TT$

Dimana : SV = Selisih Variabel

AFKSt = Anggaran Fleksibel pada Kapasitas Standar

KSt = Kapasitas Standar

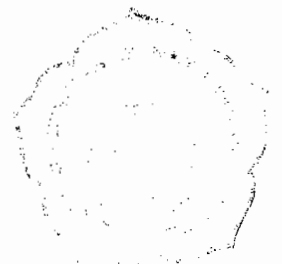
T = Tarif Total BOP

KN = Kapasitas Normal

TT = Tarif Tetap

TV = Tarif Variabel

Apabila $KN > KSt$, maka selisih volume bersifat tidak menguntungkan (*Unfavorable*). Apabila $KN < KSt$, maka selisih volume bersifat menguntungkan (*Favorable*).



Selisih volume menurut Supriyono ditimbulkan karena kapasitas standar lebih kecil atau lebih besar dibandingkan dengan kapasitas normal, umumnya faktor yang menyebabkan berasal dari eksternal perusahaan, oleh karena itu tanggung jawab atas selisih volume terletak pada manajemen atas karena tidak dapat dikendalikan oleh kepala departemen atau seksi dimana timbul selisih.

2). Analisis Tiga Selisih

(a) Selisih Anggaran

$$SA = BOPS - AFKS, \text{ atau}$$

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

Dimana : SA = Selisih Anggaran

BOPS = Biaya Overhead Pabrik Sesungguhnya

AFKSt=Anggaran Fleksibel pada Kapasitas
Sesungguhnya

KN = Kapasitas Normal

KS = Kapasitas Sesungguhnya

TT = Tarif Tetap

TV = Tarif Variabel

Apabila $BOPS < AFKS$, maka selisih anggaran bersifat menguntungkan (*Favorable*). Apabila $BOPS > AFKS$, maka selisih anggaran bersifat merugikan (*Unfavorable*).

Selisih anggaran menurut Supriyono disebabkan oleh biaya overhead pabrik variabel, sebab biaya overhead pabrik tetap

pada umumnya tidak berubah dari yang dianggarkan. Akan tetapi apabila biaya overhead pabrik tetap yang sesungguhnya berubah, misalnya karena adanya perubahan tarif (harga) dari pajak, asuransi, atau karena kenaikan penyusutan karena fasilitas pabrik yang dimiliki bertambah, maka akibatnya mempengaruhi pula selisih anggaran.

(b) Selisih Kapasitas

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

Dimana: SK = Selisih Kapasitas

BOPD = BOP Dibebankan

Apabila $AFKS < BOPD$, maka selisih bersifat menguntungkan (*Favorable*). Apabila $AFKS > BOPD$, maka selisih bersifat merugikan (*Unfavorable*).

Penyebab selisih kapasitas menurut Supriyono, umumnya berasal dari luar perusahaan (eksternal) yang umumnya tidak dapat dikendalikan oleh kepala departemen atau kepala seksi dimana timbul selisih, maka selisih kapasitas adalah tanggung jawab dari manajemen atas (*top management*).

(c) Selisih Efisiensi

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

Dimana : SE = Selisih Efisiensi

BOPSt = BOP Standar

T = Tarif Total

KSt = Kapasitas Standar

Apabila $BOPD < BOPSt$, maka selisih efisiensi bersifat menguntungkan (*Favorable*). Apabila $BOPD > BOPSt$, maka selisih efisiensi bersifat merugikan (*Unfavorable*).

Penyebab selisih efisiensi menurut Supriyono, adalah elemen BOP tetap dan BOP variabel yang menunjukkan perusahaan telah dapat bekerja dengan efisien atau tidak efisien. Apabila di dalam menghitung tarif BOP digunakan dasar jam kerja langsung, maka sifat selisih efisiensi BOP akan sama dengan selisih efisiensi biaya tenaga kerja langsung. Apabila selisih efisiensi biaya tenaga kerja langsung sifatnya menguntungkan maka selisih efisiensi BOP juga bersifat menguntungkan, demikian pula apabila selisihnya tidak menguntungkan. Akan tetapi apabila di dalam menghitung tarif BOP digunakan dasar selain jam kerja langsung, maka selisih efisiensi BOP tidak selalu sama dengan selisih biaya tenaga kerja langsung.

B. Kajian Hasil Penelitian yang Relevan

Dewi Ari Lanawati dalam penelitiannya yang berjudul "Pengendalian Biaya Produksi Berdasarkan Anggaran Biaya Produksi", studi kasus pada PT Batik Keris Surakarta menyatakan bahwa terjadi selisih yang merugikan (*Unfavorable*) antara anggaran biaya produksi dengan realisasi biaya produksi sebesar 2,9%. Namun demikian biaya produksi pada PT Batik Keris Surakarta

ini masih dapat dikategorikan terkendali karena selisih yang terjadi masih berada di bawah batas toleransi 5%.

Dalam penelitiannya yang berjudul “Pengendalian Biaya Produksi melalui Analisis Selisih”, Matheus Hasto Pramudyo menyimpulkan bahwa biaya bahan baku dan biaya lain-lain yang terjadi di perusahaan pertenunan Santa Maria Boro, Kalibawang, Kulonprogo selama tahun 1996 sudah terkendali, sedangkan biaya tenaga kerja langsung belum terkendali.

Dari dua hasil penelitian di atas dapat disimpulkan bahwa masing-masing perusahaan mempunyai hasil pengendalian biaya produksi yang berbeda-beda. Oleh karena itu diperlukan penelitian lebih lanjut untuk mengetahui pengendalian biaya produksi yang terjadi pada perusahaan.

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Penelitian yang akan dilaksanakan merupakan studi kasus, yaitu penelitian yang memusatkan perhatian pada suatu kasus secara intensif dan mendetail yang dilakukan dengan mengadakan pengamatan, pengambilan data, dan wawancara mengenai berbagai hal yang berhubungan dengan topik-topik Pengendalian Biaya Produksi Berdasarkan Anggaran Biaya Produksi Pada PT Sumiko.

B. Tempat dan Waktu Penelitian

1. Tempat Penelitian : PT Sumiko Leadframe, Bintan.
2. Waktu penelitian : Bulan Januari – April 2003.

C. Subjek dan Objek Penelitian

1. Subjek Penelitian
 - a. Pimpinan perusahaan
 - b. Bagian Produksi
 - c. Bagian Keuangan
 - d. Bagian Akuntansi

2. Objek Penelitian

- a. Biaya Produksi yang sesungguhnya terjadi selama tahun 2002 pada PT Sumiko.
- b. Anggaran biaya produksi tahun 2002 PT Sumiko.
- c. Struktur Organisasi PT Sumiko.
- d. Laporan yang dihasilkan oleh PT Sumiko.

D. Teknik Pengumpulan Data

1. Dokumentasi

Dokumentasi merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan untuk memperoleh data berupa laporan keuangan perusahaan tahun 2002, anggaran biaya produksi tahun 2002, struktur organisasi dan biaya produksi yang sesungguhnya terjadi pada tahun 2002. Laporan keuangan perusahaan tersebut meliputi, neraca, laporan laba rugi dan laporan perubahan modal, untuk tahun 2002.

2. Wawancara

Wawancara merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan untuk memperoleh data berupa sejarah perusahaan dan perkembangannya, laporan keuangan perusahaan, anggaran biaya produksi, struktur organisasi dan biaya produksi yang sesungguhnya terjadi. Teknik ini digunakan untuk melengkapi data yang diperoleh dari teknik dokumentasi.

E. Teknik Analisis Data

Data-data berupa biaya produksi dari PT Sumiko Leadframe Bintang dianalisis dan kemudian dibandingkan dengan biaya produksi standar yang dihitung berdasarkan teori untuk menentukan selisih antara biaya produksi standar dengan biaya produksi yang sesungguhnya. Untuk itu langkah-langkah yang akan ditempuh untuk menjawab permasalahan, adalah sebagai berikut:

1. Menetapkan standar biaya produksi dengan langkah-langkah:
 - a. Menetapkan standar biaya bahan baku yang meliputi standar harga bahan baku dan standar kuantitas bahan baku.
 - b. Menetapkan standar biaya tenaga kerja yang meliputi standar tarif upah langsung dan standar jam kerja langsung.
 - c. Menetapkan standar biaya overhead pabrik.
2. Mendeskripsikan biaya produksi yang sesungguhnya terjadi.
3. Menghitung selisih biaya produksi dengan membandingkan antara biaya produksi standar dengan biaya produksi sesungguhnya, dengan langkah-langkah sebagai berikut:
 - a. Menghitung selisih biaya bahan baku.
 - b. Menghitung selisih biaya tenaga kerja langsung.
 - c. Menghitung selisih biaya overhead pabrik.
4. Apabila biaya sesungguhnya lebih kecil dari biaya standar maka terjadi selisih yang menguntungkan (*Favorable*), maka dapat disimpulkan bahwa biaya produksi sudah terkendali. Jika biaya sesungguhnya lebih besar dari

biaya standar maka terjadi selisih yang tidak menguntungkan (*Unfavorable*). Selisih yang tidak menguntungkan tersebut jika masih berada pada batas toleransi 5%, dapat disimpulkan bahwa biaya produksi sudah terkendali, namun bila lebih dari batas toleransi 5%, maka biaya produksi dinyatakan tidak terkendali.



BAB IV

GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN

A. Sejarah Perusahaan

PT Sumiko Leadframe Bintang (SLB), didirikan oleh Noboru Furuko pada tanggal 19 Desember 1996, berdasarkan akta notaris Maria A. Halim, S.H nomor 84, yang disetujui oleh Menteri Kehakiman dalam SK nomor C2-7160 HT.01.01.Th.97, tertanggal 28 Juli 1997. Perusahaan ini merupakan anak perusahaan dari Sumitomo Metal Mining Asia Pasific PTE.LTD, yang berlokasi di Jepang. Perusahaan ini merupakan perusahaan multinasional yang bergerak di bidang *IC Semiconductor* untuk *middle process leadframe manufacturing*. PT SLB memperoleh modal dari Penanaman Modal Asing (PMA), dengan pemegang saham utama dari Singapore, modal pertama berdirinya PT SLB ini sebesar US\$3 million. Tahun Fiskal perusahaan ini dimulai dari tanggal 1 April dan berakhir pada tanggal 31 Maret tahun berikutnya. Sejak tanggal 1 April 1999 PT Sumiko menggunakan bahasa Inggris dalam pencatatan akuntansi dan menggunakan mata uang Dollar Amerika dalam melakukan semua transaksi, hal ini disetujui oleh Menteri Keuangan pada tanggal 10 Mei 1999, dengan keputusan No.177/Pj.42/1999.

PT SLB memulai operasi komersialnya pada bulan Desember 1996, dengan hanya menyediakan proses pemotongan untuk *leadframe-leadframe* yang dibeli dari sesama anak perusahaan yaitu, PT Sumiko Leadframe Singapore. Pada tahun 2000, perusahaan membeli mesin-mesin pelapis emas sehingga perusahaan

mampu memproses frame-frame kosong (*bareframe*) untuk dijadikan *leadframe* dalam jumlah yang banyak, dengan menggunakan *plating process*. PT SLB, merupakan perusahaan yang berdasarkan pesanan dalam berproduksi, mereka tidak akan berproduksi jika tidak ada pesanan, namun mereka mempunyai pelanggan tetap yang secara terus menerus memesan *IC Leadframe* tersebut. Pelanggan-pelanggan PT SLB berasal dari dalam dan luar negeri. Pelanggan dari luar negeri memesan *IC leadframe* ini melalui perusahaan induk.

B. Lokasi Perusahaan

Lokasi PT SLB ini ditetapkan di unit D6 dan D7 daerah Industri Bintan, Lobam, Pulau Bintan, Indonesia. Lokasi ini ditetapkan dengan mempertimbangkan beberapa aspek yaitu :

1. Aspek Teknis

Dilihat dari aspek teknis, pulau Bintan merupakan lokasi yang strategis karena sangat dekat dengan Singapore yang merupakan pusat perdagangan dunia, dapat ditempuh dalam waktu satu jam sepuluh menit dengan menggunakan kapal fery. Pada daerah industri Bintan yang tepatnya berada pada suatu tempat yang bernama Lobam ini terdapat dua pelabuhan, yaitu pelabuhan khusus yang hanya digunakan untuk keluar masuknya barang-barang industri yang diperlukan oleh pabrik-pabrik yang ada pada lokasi ini, dan pelabuhan kapal feri atau *Feri terminal* dengan jurusan Singapore. Hal ini memudahkan perusahaan dalam memasarkan produknya ke luar negeri dan memudahkan perusahaan dalam memperoleh bahan baku

yang semuanya berasal dari luar negeri, seperti Singapore, Malaysia, Taiwan, dan Jepang. Selain itu lokasi ini merupakan lokasi yang cukup luas yang khusus digunakan untuk industri, sehingga memungkinkan perusahaan untuk memperluas dan mengembangkan usahanya.

2. Aspek Ekonomis

Hal ini berkenaan dengan biaya angkut yang tidak terlalu besar dalam pengiriman produk ke luar negeri dan penerimaan bahan baku dari luar negeri karena berdekatan dengan pelabuhan. Aspek ekonomis yang lain yaitu murahnya biaya perjalanan ke Singapore yang hanya sebesar 50 dollar Singapore atau sekitar Rp250.000,00 dengan menggunakan feri. Hal ini sangat membantu perusahaan dalam menghemat biaya perjalanan dinas para manager, dan biaya pengiriman para tenaga kerja yang akan melakukan *training* pada Sumiko Leadframe Singapore.

3. Aspek Sosial

Pulau Bintan merupakan daerah kecil yang ada di Kepulauan Riau yang belum begitu pesat perkembangannya. Oleh karena itu dengan dibangunnya pusat industri pada daerah itu, di mana banyak perusahaan multinasional yang didirikan di situ, seperti PT SLB ini sangat membantu dalam mengembangkan, memajukan dan memperkenalkan daerah ini kepada masyarakat luar negeri. Selain itu dapat memberikan lapangan pekerjaan bagi masyarakat sekitar, baik itu sebagai tenaga kerja pada perusahaan maupun sebagai wiraswasta rumah makan, toko kelontong dan usaha kos-

kosan, yang nanti semuanya berdampak pada masukan pendapatan daerah yang cukup besar.

C. Visi Perusahaan

Pendirian PT Sumiko Leadframe Bintang mempunyai suatu visi yaitu” *to be world class supplier for high quality semiconductor material manufacturer and service providing total customer satisfaction. In pursuing this target we built environment where we contribute with pride and dedication*”. Dalam pencapaian visi ini, PT SLB menerapkan aturan-aturan kualitas produksi yang harus dilaksanakan, yaitu :

1. Tidak ada produk yang cacat produksi.
2. 100% tepat waktu dalam pengiriman barang.
3. Bersaing dalam ketepatan waktu dan biaya.
4. Pelayanan yang sempurna.
5. Pimpinan yang berdasarkan pada teknologi tinggi.

D. Struktur Organisasi

Struktur organisasi adalah suatu bagan yang menunjukkan bentuk kerjasama dari berbagai bagian dalam suatu perusahaan, selain itu struktur organisasi juga berfungsi untuk memberikan batas-batas yang jelas dan tepat akan tugas-tugas, wewenang dan tanggung jawab dari setiap bagian dalam suatu perusahaan untuk mencapai tujuan organisasi.

Struktur organisasi yang digunakan oleh PT SLB adalah organisasi garis (fungsional). Secara garis besar perusahaan mempunyai 4 departemen penting, yaitu *QA/QC Department*, *Production Department*, *Engineering Department*, *Administration & Finance Department*. *QA/QC Department*, *Production Department* dan *Engineering Department* ini dipimpin oleh seorang *General Manager Production*, sedangkan *Administration & Finance Department* dipimpin oleh *General Manager Administration & Finance*. Masing-masing departemen tersebut mempunyai tugas dan wewenang yang berkaitan erat satu sama lain. Struktur organisasi dari PT Sumiko Leadframe Bintang secara lengkap dapat dilihat pada bagan IV.1

Berikut ini diuraikan wewenang dan tanggung jawab dari masing-masing unsur.

1. *Board of Directors*

Board of Directors atau dewan komisaris merupakan badan tertinggi dalam organisasi perusahaan, yang anggotanya diangkat dan diberhentikan oleh rapat umum pemegang saham. Dewan komisaris ini mempunyai tugas, tanggung jawab dan wewenang untuk :

- a. Mengatur dan mengkoordinasi kepentingan para pemegang saham sesuai dengan ketentuan yang telah digariskan dalam anggaran dasar perusahaan.
- b. Memberikan penilaian dan mewakili para pemegang saham atas pengesahan neraca dan perhitungan rugi/laba serta laporan-laporan lain yang disampaikan direksi.

- c. Mengawasi pelaksanaan tujuan perusahaan berdasarkan kebijakan umum yang telah ditetapkan.
- d. Menyempurnakan kembali kebijakan umum perusahaan berdasarkan perkembangan yang terjadi.
- e. Penasehat dalam penetapan ketetapan perusahaan.
- f. Menyetujui pembagian tugas dan kewajiban manager.
- g. Menyelenggarakan rapat umum pemegang saham.

Dalam melaksanakan tugasnya sehari-hari dalam perusahaan, dewan komisaris diwakilkan oleh seorang *managing director*.

2. *Managing Director*

Managing Director merupakan pimpinan tertinggi dalam perusahaan ini, oleh karena itu *managing director* mempunyai tugas, wewenang dan tanggung jawab untuk :

- a. Menetapkan tujuan, strategi, dan kebijakan pokok operasional perusahaan, serta mengelola perusahaan.
- b. Mengawasi pelaksanaan kebijakan yang telah ditetapkan dan mengarahkan jalannya perusahaan sesuai dengan kebijakan tersebut.
- c. Memberikan persetujuan atau otorisasi atas seluruh pengeluaran perusahaan.
- d. Mengkoordinir seluruh kegiatan perusahaan secara efektif sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan.
- e. Pemegang wewenang tertinggi dan bertanggung jawab atas seluruh kegiatan perusahaan.

- f. Mengadakan dan mengikat perjanjian dengan pihak ekstern perusahaan.
- g. Melakukan pengawasan dan pengendalian kegiatan-kegiatan perusahaan, serta menerima laporan pertanggungjawaban dari seluruh bagian dan mengevaluasi semua laporan-laporan tersebut.

3. *Deputy Managing Director*

Deputy managing manager merupakan wakil yang membantu tugas-tugas *managing director* dalam menjalankan perusahaan, untuk itu *deputy managing director* mempunyai tugas, wewenang dan tanggung jawab sebagai berikut :

- a. Melaksanakan kebijakan dan ketetapan perusahaan.
- b. Mengkoordinir semua kegiatan operasional perusahaan.
- c. Memberi laporan berkala kepada *managing manager*.
- d. Membawahi *General Manager (Production)* dan *General Manager (Administration and Finance)*.

4. *General Manager (Production)*

General Manager (Production) mempunyai tugas, wewenang dan tanggung jawab untuk :

- a. Merencanakan, mengorganisasikan dan mengendalikan produksi.
- b. Bertanggung jawab dalam mengatur jalannya kegiatan yang berhubungan dengan produksi.
- c. Memberi laporan secara berkala kepada *deputy managing director* tentang jalannya produksi.

d. Membawahi *QA/QC Department*, *Production Department*, dan *Engineering Department*.

5. *General Manager (Administration & Finance)*

General Manager (Administration & Finance), bertugas, berwenang dan bertanggung jawab untuk :

- a. Merencanakan dan mengorganisasikan pengembangan kebijaksanaan administrasi dan personalia.
- b. Mengatur segala kegiatan keuangan yang berhubungan dengan operasional, bertanggung jawab pada pelaksanaan keuangan perusahaan.
- c. Memeriksa dan meneliti efektivitas kebijaksanaan dan pengaturan bagi karyawan, sehingga tercapai keefektifan secara maksimal.
- d. Menyelenggarakan administrasi keuangan serta menyusun laporan keuangan secara periodik.
- e. Mengadakan pemeriksaan terhadap catatan keuangan pada bagian akuntansi dan bagian keuangan.
- h. Membawahi *Administration and Finance Department*.

6. *QA/QC Department*

Departemen ini dipimpin oleh seorang manager, yang bertanggung jawab untuk :

- a. Mengontrol semua sistem yang digunakan dalam proses produksi.
- b. Memutuskan apakah bahan baku yang ada layak pakai atau tidak.
- c. Menyatakan bahwa produk siap untuk dipasarkan.

d. Melaporkan seluruh kegiatan dari departemennya kepada *general manager (Production)*.

QA/QC Department, membawahi enam *section*, yang terdiri dari :

- 1) *Quality System & DCC Section*, bertugas untuk mengawasi dan mengendalikan kualitas dari sistem yang digunakan untuk berproduksi serta mengawasi dan mengendalikan semua dokumen perusahaan yang bersangkutan dengan produksi. DCC merupakan kepanjangan dari *Document Control Centre*.
- 2) *Training & Development Section*, bertugas untuk mengembangkan sumber daya manusia dengan memberikan pelatihan kepada karyawan baru tentang sistem kerja perusahaan dan menyeleksi para karyawan lama untuk mengikuti pelatihan di luar negeri.
- 3) *QA Incoming Section*, bagian ini bertugas untuk menyeleksi bahan baku yang akan digunakan pada proses produksi, dan memutuskan bahwa bahan baku tersebut layak / tidak layak untuk digunakan dalam proses produksi.
- 4) *QA Outgoing Section*, bagian ini bertugas untuk menyeleksi dan memutuskan layak / tidak layak hasil dari proses produksi yaitu *leadframe* untuk dikirim kepada konsumen.
- 5) *QCIP Section*, bertugas untuk mengawasi dan mengendalikan kualitas *leadframe* selama dalam proses produksi, hal ini untuk mengantisipasi terjadinya cacat produksi. QCIP merupakan kepanjangan dari *Quality Control In Process*.

6) *Calibration Section*, bertugas mengadakan pengukuran standar dari peralatan yang digunakan dalam produksi.

7. *Production Department*

Departemen ini di bawah pimpinan seorang asisten manager produksi yang bertanggung jawab terhadap *general manager production*, dengan tugas, tanggung jawab dan wewenang sebagai berikut :

- a. Memberi pendapat atau saran mengenai kemampuan produksi secara teknis.
- b. Mengikuti perkembangan produksi dan mengusahakan agar diadakan peningkatan baik dalam metode ataupun prosedur.
- c. Merencanakan, mengatur dan mengawasi produksi secara menyeluruh sesuai dengan kebijaksanaan perusahaan yang telah ditetapkan.
- d. Bertanggung jawab terhadap kelancaran produksi sejak dari awal proses hingga menjadi produk jadi.
- e. Membuat laporan pelaksanaan dan perkembangan kegiatan produksi.

Departemen produksi di sini membawahi enam *section* yang terdiri dari :

- 1) *Lead Frame Plating Section*, bagian ini merupakan bagian yang pertama kali melaksanakan proses produksi yaitu menyepuh atau melapisi *bareframe-bareframe* dengan perak, dan mengukur luas area, ketebalan dan kecerahan warna, untuk menjadi *leadframe*.
- 2) *Cutting and Selection Section*, bagian ini bertugas untuk memotong *leadframe-leadframe* yang masih berupa gulungan/*coil* menjadi lembaran-lembaran (*sheet*) dan membawa *leadframe* tersebut ke ruang

seleksi untuk mengalami seleksi dengan menggunakan mata telanjang, dengan tujuan untuk meminimalisir (dengan target 100%) bahwa *leadframe-leadframe* tersebut tidak cacat produksi. Lalu menyusun *leadframe-leadframe* tersebut ke dalam kotak kecil yang sesuai dengan bentuk dari masing-masing pesanan, dalam jumlah tertentu.

- 3) *Process Engineering and Laboratory*, bagian ini mempunyai tugas untuk mengawasi jalannya mesin-mesin yang digunakan untuk produksi dan mencari sebab jika terjadi cacat produksi pada produk dan mencari sebab jika mesin berjalan dengan tidak normal atau tidak sesuai dengan kapasitas mesin tersebut.
- 4) *Wrapping Packing Section*, bagian ini bertugas untuk mengemas *leadframe* yang telah dikemas dalam kotak kecil tersebut ke dalam kotak besar dengan jumlah tertentu, yang siap untuk dikirim kepada konsumen.
- 5) *Enviromental and CSCS Section*, bagian ini bertugas untuk mengontrol secara kontinyu keadaan lingkungan sekitar yang meliputi kelembaban udara, suhu dan intensitas debu, tempat *leadframe* diproduksi agar tidak terkontaminasi yang bisa mengakibatkan *leadframe* menjadi cacat produksi.
- 6) *Planning Office Managemant and Bareframe Store Section*, bagian ini bertugas untuk membuat perencanaan produksi dan menangani

masalah penyimpanan *bareframe* yang akan digunakan dalam produksi.

8. *Engineering Department*

Dalam departemen ini dipimpin oleh seorang *Assistant Engineering Manager*, dan bertanggung jawab terhadap *General Manager Production*. *Assistant Engineering Manager* ini mempunyai tugas, tanggung jawab dan wewenang sebagai berikut :

- a. Mengawasi semua mesin-mesin yang digunakan dalam proses produksi.
- b. Menyatakan bahwa mesin tertentu sudah tidak layak pakai dan harus digantikan oleh mesin yang baru.
- c. Mengawasi dan memelihara semua instalasi listrik dalam perusahaan.

Departemen ini dibantu oleh beberapa *section*, yaitu :

1) *Tooling Section*

Tooling section adalah suatu bagian yang bertugas untuk memelihara, menjaga dan mengawasi agar mesin-mesin dan semua peralatan produksi dapat digunakan dengan baik.

2) *Electrical Section*

Electrical Section merupakan bagian yang bertugas untuk memasang instalasi listrik yang digunakan untuk kegiatan operasi perusahaan, dan memelihara juga menjaga segala sesuatu yang berhubungan dengan listrik agar tidak terjadi hal-hal yang tidak diinginkan.

3) *Facilities & Maintenance*

Facilities & Maintenance merupakan bagian yang bertugas untuk menjaga, memelihara dan merawat semua fasilitas-fasilitas fisik perusahaan.

4) *Mechanical Section*

Mechanical Section merupakan bagian yang bertugas untuk melakukan perawatan secara teratur terhadap mesin-mesin dan semua peralatan mekanik perusahaan serta melakukan perbaikan terhadap mesin dan semua peralatan mekanik perusahaan yang rusak.

9. *Administration and Finance Department*

Departemen administrasi dan keuangan dalam perusahaan ini dipimpin oleh seorang *Finance Manager*, yang bertanggung jawab penuh kepada *General Manager Administration and Finance*. *Finance manager* ini bertugas, bertanggung jawab dan berwenang untuk :

- a. Melakukan perencanaan keuangan perusahaan.
- b. Mengendalikan pengeluaran-pengeluaran dan pencatatan perusahaan.
- c. Mengatur alokasi dan penggunaan keuangan secara efisien.
- d. Menyediakan informasi keuangan dan analisis-analisis yang diperlukan manajer-manajer bagian lain.
- e. Mengusahakan efisiensi biaya yang dikeluarkan.
- f. Melaporkan laporan keuangan perusahaan kepada *general manager (Administration and Finance)*.

Bagian ini membawahi beberapa *section* yaitu :

1) *Account and Finance Section*

Bagian ini bertugas untuk membantu manager dalam melakukan semua pencatatan akuntansi dari semua transaksi-transaksi perusahaan dan dari semua operasi perusahaan, menganalisis dan menginterpretasikan hasil dari semua transaksi-transaksi perusahaan setiap hari serta membuat dan menyiapkan laporan keuangan perusahaan yang nantinya akan dipertanggungjawabkan kepada *administration and finance manager*.

2) *Electronic Data Processing Section*

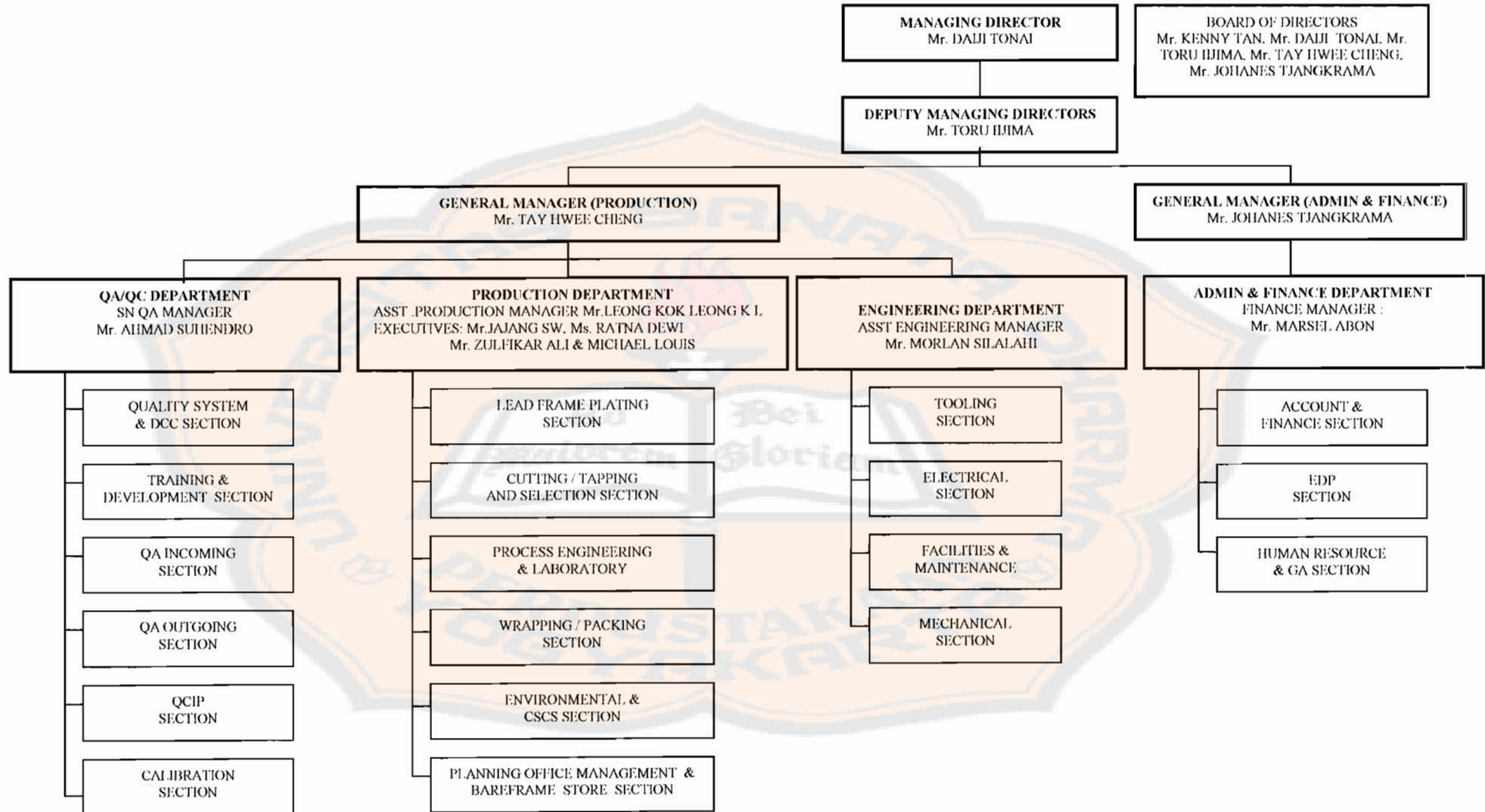
Bagian ini bertugas untuk membantu manager dalam memproses semua data keuangan perusahaan dengan menggunakan peralatan elektronik.

3) *Human Resource Section*

Tugas dari seksi ini adalah melakukan aktivitas pengembangan sumber daya karyawan dengan melengkapi atau membekali karyawan dengan pengetahuan, keterampilan dan kesiapan teknis untuk mampu melakukan tugasnya, sehingga efisiensi dan efektivitas di dalam perusahaan serta kepuasan kerja karyawan dapat meningkat. Selain itu dengan dipimpin oleh seorang *human resource supervisor* bagian ini juga bertugas untuk menerima / merekrut tenaga kerja baru, memberhentikan karyawannya serta mengurus berbagai hal yang bersangkutan dengan ketenagakerjaan.

PLAGIAT MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

BAGAN IV.1 STRUKTUR ORGANISASI PT SUMIKO LEADFRAME BINTAN



E. Personalia

PT SLB mempunyai total tenaga kerja sebanyak 409 karyawan. Perusahaan ini membagi tenaga kerjanya ke dalam enam level dari semua departemen dengan perincian sebagai berikut :

1. *Manager & Above* : 7 Orang
2. *Executive* : 5 orang
3. *Engineer* : 11 orang
4. *Supervisor* : 40 orang
5. *Foreman/Technician* : 92 orang
6. *Operator* : 254 orang

Perusahaan ini mengasumsikan semua level operator adalah tenaga kerja bagian produksi yang langsung berhubungan dengan produk, oleh karena itu level operator merupakan tenaga kerja langsung dari PT SLB. Selain level operator diasumsikan sebagai tenaga kerja tidak langsung yang merupakan tenaga kerja non produksi.

Kegiatan produksi dilakukan 24 jam setiap hari, dengan sistem kerja yang terbagi atas tiga *shift* yaitu :

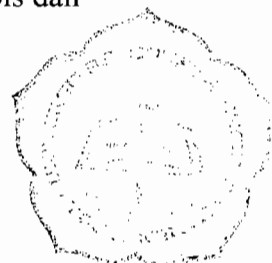
1. *Shift Pagi* : 07.00 WIB – 15.00 WIB
2. *Shift Sore* : 15.00 WIB – 11.00 WIB
3. *Shift Malam* : 11.00 WIB – 07.00 WIB

Semua karyawan bagian produksi melaksanakan *shift* selama satu minggu, dengan waktu kerja tujuh jam per hari. Setelah melaksanakan *shift* selama satu minggu maka setiap karyawan berhak mendapatkan libur selama satu hari. Untuk

kegiatan kantor atau non produksi perusahaan menganut sistem lima hari kerja, yang dilaksanakan selama 8 jam setiap hari sampai dengan hari Jumat, pada hari Sabtu, Minggu dan hari besar, kegiatan kantor libur.

Perusahaan ini memberikan kompensasi kepada para tenaga kerjanya, baik tenaga kerja langsung maupun tenaga kerja tidak langsung dengan sistem gaji yang dibayarkan per bulan dengan berpatokan pada Upah Minimum Daerah. Balas jasa yang diberikan pada tenaga kerja langsung pada perusahaan ini tidak berdasarkan jam kerja langsung, satuan yang diproduksi, upah harian dan lain-lain, seperti kebanyakan perusahaan-perusahaan manufaktur. Perusahaan ini memberikan kesempatan untuk para karyawannya bekerja lembur atau *Overtime* (OT), dan diberikan balas jasa berdasarkan per jam.

PT SLB, menerima karyawan baru saat perusahaan membutuhkan tenaga kerja dari berbagai bagian, dengan menggunakan sistem kontrak selama dua tahun. Setelah dua tahun atau habis masa kontrak, maka perusahaan berhak untuk meneruskan kontrak berdasarkan persetujuan tenaga kerja itu sendiri dan tidak meneruskan kontrak terhadap tenaga kerja. Dasar pertimbangan dalam menerima tenaga kerja baru adalah (1) sehat jasmani dan rohani, (2) jumlah tenaga kerja yang dibutuhkan, (3) dapat berbahasa Inggris, (4) tingkat pendidikan dan keahlian, (5) pengalaman kerja yang dimiliki, (6) umur minimal 20 tahun, (7) bersedia mematuhi aturan-aturan perusahaan. Penerimaan tenaga kerja baru ini dilakukan dengan mengiklankan ke dalam media massa dan mengadakan perekrutan dari beberapa perguruan tinggi. Sedangkan pemberhentian tenaga kerja dapat disebabkan beberapa hal antara lain (1) masa kontrak telah habis dan



perusahaan tidak bersedia untuk memperpanjang kontrak, (2) atas permintaan sendiri untuk mengundurkan diri dari perusahaan, (3) melakukan pelanggaran berat terhadap aturan-aturan perusahaan, (4) meninggal dunia.

Perusahaan ini tidak hanya menggunakan jasa dari para karyawannya tetapi juga memperhatikan para karyawannya. Perusahaan beranggapan bahwa tanpa karyawan, perusahaan tidak akan dapat berjalan dengan baik dan lancar. Hal ini membuat perusahaan berusaha memberikan fasilitas-fasilitas kerja dan tunjangan-tunjangan untuk kesejahteraan karyawan, yang antara lain (1) fasilitas kendaraan antar jemput bagi para manajer, (2) asrama bagi karyawan yang berasal dari luar kota, (3) seragam kerja, (4) makan siang bagi mereka yang bertugas pagi, dan makan malam bagi yang bertugas sore, (5) tunjangan hari raya dan bonus, (6) asuransi keselamatan kerja dan kesehatan, (7) cuti / libur panjang setiap tahun, (8) poliklinik.

F. Produk Perusahaan dan Proses Produksi

Produk yang dihasilkan oleh PT SLB adalah *Leadframe* yang merupakan suatu lempangan tembaga sebagai bahan baku pembuatan IC. Bahan baku dari pembuatan *leadframe* adalah tembaga (*Copper*) yang telah mengalami dua jenis proses yaitu *stamping (Mechanical process)* dan *Etching (Chemical process)* dan sudah mempunyai bentuk/desain tertentu sesuai pesanan pelanggan, dari pemasok tembaga tersebut. Tembaga yang telah mengalami dua jenis proses dan telah mempunyai desain tertentu ini oleh perusahaan disebut dengan *bareframe*. Sebelum *bareframe* memasuki proses produksi, terlebih dahulu

diperiksa (*check*) oleh suatu bagian yang diberi nama *Quality Assurance Incoming*, untuk memastikan bahwa *bareframe* ini layak digunakan dalam produksi.

Proses produksi dari *leadframe* ini dimulai dari *plating process* atau lebih tepatnya lagi *precisions electroplating process*, masyarakat awam lebih mengenal dengan istilah penyepuhan/chrom. Pada proses ini *bareframe* disepuh (*plating*) dengan menggunakan bahan baku *silver* (perak). Proses penyepuhan *bareframe* untuk menjadi *leadframe* memerlukan ketelitian tinggi (*precision*) karena hasil dari proses ini akan diukur luas areanya dalam 1/1000 inci, dengan ketebalan 1/1000mm juga kecerahan warna (*brightness*) peraknya. Pada proses ini keadaan lingkungan (*environment*) yang meliputi kelembaban udara, suhu, dan intensitas debu dalam ruangan secara kontinu dikontrol untuk menjaga agar hasil dari proses ini yaitu *leadframe* tidak terkontaminasi. Akhir dari proses ini *leadframe* dalam bentuk gulungan/*coil*, yang sebelum memasuki tahap produksi selanjutnya harus diperiksa dahulu oleh bagian *Quality Control*, untuk memastikan bahwa *leadframe* tersebut tidak mengalami cacat produksi (*defect*) dan layak untuk melanjutkan ke tahap produksi selanjutnya.

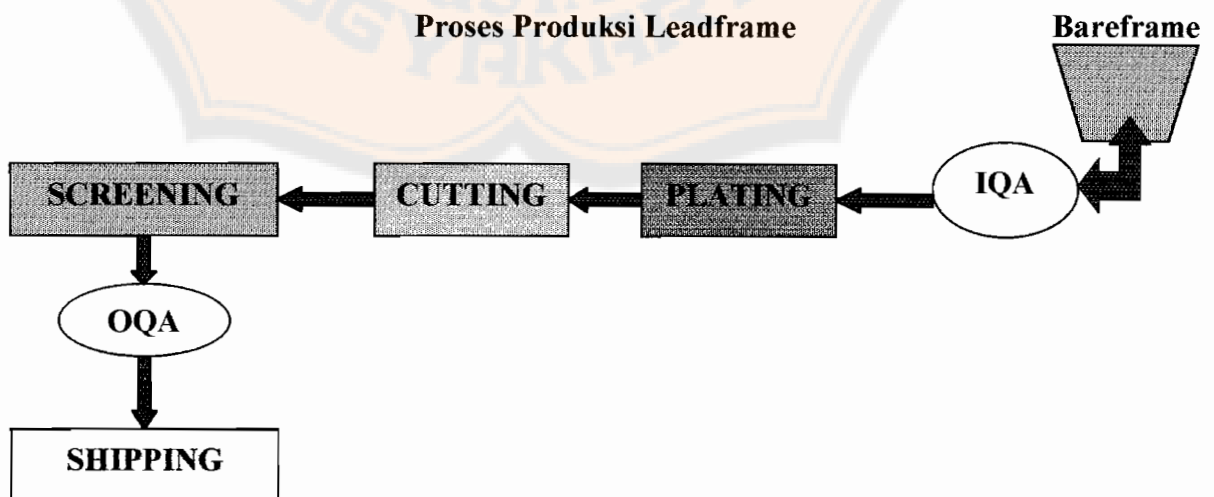
Proses produksi kedua adalah *cutting process* atau proses pemotongan. Pada proses ini *bareframe* yang telah mengalami proses penyepuhan hingga menjadi *leadframe* dipotong dalam bentuk lembaran (*sheet*) yang panjangnya kurang lebih 15 – 20 cm, sesuai dengan pesanan pelanggan. Hasil potongan tersebut disusun dalam kotak kecil yang ukurannya mengikuti desain *leadframe* yang diminta pelanggan. Pada proses ini kualitas dari produk dikontrol oleh

bagian *Quality Control* yang bertujuan agar *defect* yang diakibatkan oleh proses dapat teridentifikasi lebih dini.

Proses produksi selanjutnya adalah *screening process*. *Screening process* merupakan proses memeriksa dengan teliti *leadframe* yang akan dikirim kepada pelanggan. Pada proses ini *leadframe* yang telah dikemas dalam kotak kecil akan dibawa ke *selection room* (kamar seleksi) untuk mengalami *spot check visual* yaitu proses pemeriksaan *leadframe* menggunakan mata telanjang untuk meminimalisir (dengan target 100%) bahwa *leadframe* tersebut sudah bebas dari *defect*, dari keseluruhan rangkaian produksi. *Leadframe* yang lulus seleksi (*good part*) disusun kembali dalam kotak kecil tersebut dengan jumlah *sheet* tertentu, dan dikemas (*packing*) dalam kotak besar dengan jumlah kotak-kotak kecil tertentu. Setelah *leadframe-leadframe* tersebut dikemas dan siap dikapalkan untuk dikirim kepada pelanggan, sekali lagi *leadframe-leadframe* tersebut diperiksa oleh bagian *Outgoing Quality Assurance*, untuk memastikan bahwa *leadframe* tersebut benar-benar layak untuk dikirim kepada konsumen. Secara garis besar proses produksi *leadframe* dapat dilihat pada bagan IV.2.

Bagan IV.2

Proses Produksi Leadframe



G. Pemasaran

Produk yang dihasilkan oleh PT SLB ini ada yang langsung dipasarkan sendiri oleh PT SLB tetapi ada juga yang tidak langsung dipasarkan oleh perusahaan itu sendiri tetapi disetorkan kepada perusahaan induk yaitu Sumitomo Metal Mining Ltd, yang selanjutnya dipasarkan oleh perusahaan induk tersebut kepada konsumennya. Berdasarkan hal tersebut maka dapat dikatakan bahwa PT Sumiko Leadframe Bintang ini menggunakan dua jenis saluran distribusi, yaitu :

1. Produsen – Konsumen, pada saluran ini perusahaan langsung memasarkan sendiri produknya tidak melalui perantara. Hal ini dilakukan untuk konsumen-konsumen yang ada di dalam negeri.
2. Produsen – Perusahaan Induk – Konsumen, pada saluran ini perusahaan induk sebagai perantara antara PT SLB dengan konsumen-konsumen yang ada di luar negeri.

Produk PT SLB ini dipasarkan ke dalam dan ke luar negeri. Konsumen-konsumen utama dari PT SLB ini yaitu (1) MICRON-USA, (2) ASE-Malaysia, (3) AIT-Indonesia, (4) CONEXANT-USA, (5) IDT-Malaysia, (6) ON SEMICONDUCTOR, (7) SILICONWARE, (8) MICRONAS-Germany, (9) STATS-Singapore, (10) YOSIKHAWA ELECTRONIC BINTAN-Indonesia, (11) OMEGAMA BANDUNG-Indonesia.

BAB V

ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN

A. Deskripsi Data

Biaya produksi adalah semua biaya yang digunakan untuk mengolah bahan baku menjadi produk jadi yang siap dijual, yang terdiri dari biaya bahan baku, biaya tenaga kerja langsung dan biaya overhead pabrik. Biaya bahan baku, biaya tenaga kerja langsung, dan biaya overhead pabrik pada PT Sumiko Leadframe Bintang ditetapkan berdasarkan estimasi atau perkiraan.

Penetapan estimasi biaya produksi tersebut digunakan sebagai dasar penyusunan anggaran biaya produksi, yang terdiri dari anggaran bahan baku, anggaran biaya tenaga kerja langsung dan anggaran biaya overhead pabrik. Penyusunan anggaran biaya produksi pada perusahaan ini bertujuan untuk mengendalikan semua biaya produksi yang dikeluarkan, maka anggaran tersebut dapat ditetapkan sebagai standar.

PT Sumiko Leadframe Bintang merupakan perusahaan multinasional yang memproduksi *IC Leadframe*, yaitu lempengan tembaga sebagai kerangka untuk pembuatan *IC*. Perusahaan ini menggunakan mata uang dollar dalam melakukan transaksi, baik itu transaksi pembelian bahan baku maupun transaksi penjualan produk, dan menggunakan bahasa Inggris dalam melakukan pencatatan akuntansi. Oleh karena itu semua anggaran dalam perusahaan ini disusun dalam bahasa Inggris dan dalam dollar Amerika.

1. Anggaran Biaya Produksi dan Realisasi Biaya Produksi

Perusahaan ini menyusun anggaran biaya produksi terlebih dahulu sebelum kegiatan produksi dilakukan. Anggaran biaya produksi ini meliputi anggaran bahan baku, anggaran biaya tenaga kerja langsung dan anggaran biaya overhead pabrik. Anggaran biaya produksi disusun setelah anggaran penjualan, karena perusahaan ini memproduksi berdasarkan pesanan maka anggaran jumlah produksi sama dengan anggaran penjualan. Anggaran penjualan ini merencanakan jumlah *leadframe* yang akan dijual, dan merencanakan harga jual dari produk tersebut, dengan cara mengestimasi berdasarkan *market price*.

Anggaran biaya produksi merupakan perencanaan dari semua biaya yang akan dikeluarkan untuk memproduksi barang selama periode tertentu. Berikut ini disajikan anggaran dan realisasi dari penjualan yang disusun oleh PT SLB.

**Tabel V.1
PT SUMIKO LEADFRAME BINTAN
SALES BUDGET
APRIL 2002 TO MARCH 2003**

Month	Sales Quantity (kilopieces)	Sales Price/kp (US\$)	Sales Amount (US\$)
APRIL	104.115	21,64	2.253.048,6
MAY	104.115	21,64	2.253.048,6
JUNE	104.115	21,64	2.253.048,6
JULY	104.115	21,64	2.253.048,6
AUGUST	104.115	21,64	2.253.048,6
SEPTEMBER	104.115	21,64	2.253.048,6
OCTOBER	100.000	20,41	2.041.000
NOVEMBER	100.000	20,41	2.041.000
DECEMBER	100.000	20,41	2.041.000
JANUARY	100.000	20,41	2.041.000
FEBRUARY	100.000	20,41	2.041.000
MARCH	100.000	20,41	2.041.000
TOTAL SALES BUDGET	1.224.690	21,02	25.764.291,6

Sumber : PT Sumiko Leadframe Bintan

Tabel V.2
PT SUMIKO LEADFRAME BINTAN
ACTUAL SALES
APRIL 2002 TO MARCH 2003

Month	Sales Quantity (kilopieces)	Sales Price (US\$)	Sales Amount (US\$)
APRIL	105.115	21,60	2.270.484
MAY	105.115	21,60	2.270.484
JUNE	105.115	21,60	2.270.484
JULY	105.115	21,60	2.270.484
AUGUST	105.115	21,60	2.270.484
SEPTEMBER	105.115	21,60	2.270.484
OCTOBER	101.100	21,95	2.219.145
NOVEMBER	101.100	21,95	2.219.145
DECEMBER	101.100	21,95	2.219.145
JANUARY	101.100	21,95	2.219.145
FEBRUARY	101.100	21,95	2.219.145
MARCH	101.100	21,95	2.219.145
TOTAL ACTUAL SALES	1.237.290	21,78	26.937.774

Sumber: PT Sumiko Leadframe Bintan

a. Anggaran Biaya Bahan Baku dan Realisasi Biaya Bahan Baku.

Anggaran biaya bahan baku merupakan perencanaan dari jumlah kuantitas bahan baku yang akan digunakan dalam proses produksi dan harga beli dari bahan baku itu sendiri. Anggaran biaya bahan baku disusun dua kali selama masa anggaran satu tahun, yaitu setiap enam bulanan.

Bahan baku yang akan digunakan dalam produksi *leadframe* ini adalah lempengan tembaga yang diberi nama *Bareframe*. Satuan kuantitas dari *bareframe* ini adalah *kilopieces* (kp) sama seperti satuan kuantitas dari *Leadframe*. Dalam menentukan kuantitas *bareframe* yang akan digunakan untuk memproduksi *leadframe*, perusahaan menggunakan metode perhitungan *yield*, $100 : 93$ yang berarti bahwa, dengan 100 *bareframe* akan menghasilkan 93 *leadframe*. Jika akan memproduksi

104.115kp *leadframe* maka *bareframe* yang dibutuhkan, dapat dihitung sebagai berikut :

$$\frac{100}{93} \times 104.115 = 111.951,61 \text{ kilopieces bareframe. Metode Yield ini}$$

dapat diasumsikan sebagai standar dalam menentukan kuantitas *bareframe*. Perusahaan akan memproduksi *leadframe* sebesar penjualan yang dianggarkan.

Harga beli bahan baku yaitu *bareframe* ditentukan perusahaan berdasarkan estimasi atau perkiraan dari *market price*. Pada anggaran biaya bahan baku tahun 2002/2003, perusahaan memperkirakan harga beli *bareframe* yang dianggarkan berdasarkan *market price* sebesar 50% dari harga jual *leadframe*. Berikut disajikan anggaran biaya bahan baku dan realisasi biaya bahan baku yang disusun oleh PT Sumiko Leadframe Bintang periode April 2002 sampai dengan Maret 2003.

Tabel V.3
PT SUMIKO LEADFRAME BINTAN
MATERIAL COST BUDGET
APRIL 2002 TO MARCH 2003

Month	Bareframe Quantity (kilopieces)	Bareframe Price (US\$)	Bareframe Cost (US\$)
APRIL	111.951,61	10,82	1.211.316,42
MAY	111.951,61	10,82	1.211.316,42
JUNE	111.951,61	10,82	1.211.316,42
JULY	111.951,61	10,82	1.211.316,42
AUGUST	111.951,61	10,82	1.211.316,42
SEPTEMBER	111.951,61	10,82	1.211.316,42
OCTOBER	107.526,88	10,20	1.096.774,18
NOVEMBER	107.526,88	10,20	1.096.774,18
DECEMBER	107.526,88	10,20	1.096.774,18
JANUARY	107.526,88	10,20	1.096.774,18
FEBRUARY	107.526,88	10,20	1.096.774,18
MARCH	107.526,88	10,20	1.096.774,18
TOTAL MATERIAL COST BUDGET	1.316.870,94	10,51	13.848.543,60

Sumber : PT Sumiko Leadframe Bintang

Tabel V.4
PT SUMIKO LEADFRAME BINTAN
ACTUAL MATERIAL COST
APRIL 2002 TO MARCH 2003

Month	Bareframe Quantity (kilopieces)	Bareframe Price (US\$)	Bareframe Cost (US\$)
APRIL	113.026,88	10,80	1.220.690,30
MAY	113.026,88	10,80	1.220.690,30
JUNE	113.026,88	10,80	1.220.690,30
JULY	113.026,88	10,80	1.220.690,30
AUGUST	113.026,88	10,80	1.220.690,30
SEPTEMBER	113.026,88	10,80	1.220.690,30
OCTOBER	108.709,68	10,98	1.193.632,29
NOVEMBER	108.709,68	10,98	1.193.632,29
DECEMBER	108.709,68	10,98	1.193.632,29
JANUARY	108.709,68	10,98	1.193.632,29
FEBRUARY	108.709,68	10,98	1.193.632,29
MARCH	108.709,68	10,98	1.193.632,29
TOTAL ACTUAL MATERIAL	1.330.419,36	10,89	14.485.935,54

Sumber : PT Sumiko Leadframe Bintan

b. Anggaran Biaya Tenaga Kerja Langsung dan Realisasi Biaya Tenaga Kerja Langsung.

Anggaran biaya tenaga kerja langsung merupakan perencanaan dari jumlah jam kerja langsung dan besarnya tarif upah perjam dalam memproduksi suatu produk. Anggaran biaya tenaga kerja langsung atau *direct labour cost budget* yang disusun oleh PT Sumiko tidak menunjukkan jumlah jam kerja dan besar tarif upah yang digunakan dalam proses produksi. *Direct labour cost budget* hanya menunjukkan besarnya gaji pokok dan besarnya tunjangan-tunjangan dan bantuan seperti *meal subsidy, medical, uniform, jamsostek* dan sebagainya dari

tenaga kerja bagian produksi. Tenaga kerja langsung menurut PT Sumiko Leadframe Bintang adalah mereka yang termasuk dalam level operator. Jumlah operator secara keseluruhan sebanyak 254 orang.

Penetapan besarnya gaji pokok per bulan dari para operator tersebut mengacu pada upah minimum daerah. Anggaran biaya tenaga kerja langsung tahun 2002/2003 ini disusun berdasarkan estimasi yaitu naik 33,96% dari biaya tenaga kerja langsung tahun 2001/2002. Berikut ini disajikan anggaran biaya tenaga kerja langsung (*Direct Labour Cost Budget*) dan realisasi biaya tenaga kerja langsung yang disusun oleh PT Sumiko Leadframe Bintang.

Tabel V.5
PT SUMIKO LEADFRAME BINTAN
DIRECT LABOUR COST BUDGET
APRIL 2002 TO MARCH 2003

Month	Labour Cost (US\$)
APRIL	103.249
MAY	123.177
JUNE	120.207
JULY	121.086
AUGUST	118.828
SEPTEMBER	119.068
OCTOBER	114.566
NOVEMBER	114.566
DECEMBER	114.566
JANUARY	114.566
FEBRUARY	114.566
MARCH	114.566
TOTAL DIRECT LABOUR COST BUDGET	1.393.011

Sumber : PT Sumiko Leadframe Bintang

Tabel V.6
PT SUMIKO LEADFRAME BINTAN
ACTUAL DIRECT LABOUR COST
APRIL 2002 TO MARCH 2003
IN US\$

Month	Labour Cost
APRIL	102.922
MAY	122.787
JUNE	119.826
JULY	120.703
AUGUST	118.453
SEPTEMBER	118.692
OCTOBER	114.203
NOVEMBER	114.203
DECEMBER	114.203
JANUARY	114.203
FEBRUARY	114.203
MARCH	114.203
TOTAL ACTUAL DIRECT LABOUR COST	1.388.601

Sumber : PT Sumiko Leadframe Bintan

Pada April 2002 sampai dengan Maret 2003, total jam kerja langsung yang sesungguhnya terjadi adalah **487.172 jkl** untuk 254 orang tenaga kerja langsung. Tarif upah sesungguhnya yang terjadi selama tahun 2002/2003, dapat dihitung dengan membandingkan antara gaji sesungguhnya dengan jam kerja langsung sesungguhnya, sebagai berikut :

$$\begin{aligned} \text{Tarif Upah Sesungguhnya (\$)} &= \frac{\$1.388.601}{487.680 \text{ jkl}} \\ &= \$ 2,85 / \text{jkl} \end{aligned}$$

c. Anggaran BOP dan Realisasi BOP

Biaya overhead pabrik merupakan biaya produksi yang tidak berhubungan langsung dengan proses produksi, seperti biaya bahan baku

dan biaya tenaga kerja langsung. Biaya overhead pabrik pada dasarnya ada dua macam yaitu, biaya overhead pabrik tetap dan biaya overhead pabrik variabel. BOP tetap merupakan biaya konstan, yang tidak dipengaruhi oleh volume produksi sampai pada tingkatan tertentu, jumlahnya sama seperti tahun lalu. BOP variabel merupakan biaya yang dipengaruhi oleh volume kegiatan dan ditetapkan berdasarkan perhitungan tarif.

Biaya-biaya yang termasuk BOP pada PT Sumiko yaitu *Silver, Tape and Packing Material, Depreciation, Tooling Charge, Comodity/Factory Supplies, Freight, Water and Electricity, Tools and Mechanical Parts, Chemical, Travel and Transportation, Insurance, Repairs and maintenance, ISO Quality, Miscellaneous*. Berikut anggaran BOP dan realisasinya, yang disusun oleh PT SLB.

Tabel V.7
PT SUMIKO LEADFRAME BINTAN
MANUFACTURING OVERHEAD COST BUDGET
APRIL 2002 TO MARCH 2003

Description	Amount (US\$)	V/F
SILVER, TAPE AND PACKING MATERIAL	2.507.724	V
DEPRECIATION	2.201.379	F
TOOLING CHARGE	-	V
COMMODITY/FACTORY SUPPLIES	882.101	F
FREIGHT	1.011.385	F
WATER AND ELECTRICITY	597.746	V
TOOLS AND MECHANICAL PARTS	26.300	F
CHEMICAL	309.845	V
TRAVEL AND TRANSPORTATION	45.011	F
INSURANCE	21.731	F
REPAIRS AND MAINTENANCE	80.192	F
ISO QUALITY	13.824	F
MISCELLANEOUS	35.528	F
TOTAL MANUFACTURING OVERHEAD COST BUDGET	7.732.766	

Sumber : PT Sumiko Leadframe Bintan

Tabel V.8
PT SUMIKO LEADFRAME BINTAN
ACTUAL MANUFACTURING OVERHEAD COST
APRIL 2002 TO MARCH 2003

Description	Amount (US\$)	V/F
SILVER TAPE AND PACKING MATERIAL	2.612.511	V
DEPRECIATION	2.175.926	F
TOOLING CHARGE	15.573	V
COMMODITY/FACTORY SUPPLIES	942.449	F
FREIGHT	900.403	F
WATER AND ELECTRICITY	607.099	V
TOOLS AND MECHANICAL PARTS	304.981	F
CHEMICAL	298.386	V
TRAVEL AND TRANSPORTATION	74.384	F
INSURANCE	40.845	F
REPAIRS AND MAINTENANCE	108.983	F
ISO QUALITY	13.811	F
MISCELLANEOUS	52.007	F
TOTAL ACTUAL MANUFACTURING OVERHEAD COST	8.147.358	

Sumber : PT Sumiko Leadframe

2. Standar Biaya Produksi

Anggaran biaya produksi yang terdiri dari anggaran biaya bahan baku, anggaran biaya tenaga kerja langsung dan anggaran BOP disusun berdasarkan estimasi atau perkiraan. Anggaran biaya bahan baku, untuk kuantitas (pemakaian) bahan baku diestimasi dengan menggunakan metode *Yield*, sedangkan untuk harga beli dari *bareframe* diestimasi berdasarkan *market price* yaitu 50% dari harga jual *leadframe*. Anggaran biaya tenaga kerja langsung dalam hal ini anggaran gaji beserta dengan tunjangan-tunjangan diestimasi naik 33,96% dari tahun sebelumnya. Anggaran BOP diestimasi naik 111,98% dari tahun sebelumnya.

Anggaran biaya produksi yang terdiri dari biaya bahan baku, biaya tenaga kerja langsung dan BOP yang disusun perusahaan berdasarkan estimasi tersebut dapat ditetapkan sebagai standar dari biaya produksi itu

sendiri, karena anggaran yang disusun perusahaan tersebut ditujukan untuk pengendalian. Hal ini akan mempermudah dalam menganalisis data karena pada teknik analisis data akan membandingkan antara biaya produksi standar dengan biaya produksi yang sesungguhnya terjadi.

a. Penentuan Standar Biaya Bahan Baku.

Standar biaya bahan baku dapat ditentukan dengan cara mengalikan standar kuantitas (pemakaian) bahan baku dengan harga standar bahan baku. Oleh karena itu sebelum menentukan standar biaya bahan baku, harus ditentukan terlebih dahulu standar kuantitas (pemakaian) bahan baku dan standar harga dari bahan baku tersebut.

1) Standar Kuantitas (pemakaian) Bahan Baku.

Perusahaan mengestimasi pemakaian bahan baku yaitu *bareframe* dengan menggunakan metode *yield* 100:93, artinya dengan menggunakan 100 *bareframe* maka diharapkan dapat menghasilkan 93 *leadframe*. Metode *Yield* dalam menentukan kuantitas bahan baku yang digunakan dalam hal ini *bareframe*, dapat dijadikan standar kuantitas bahan baku. Maka kuantitas standar bahan baku adalah sebesar \$1.330.419,36kp. Hasil tersebut didapat dari perhitungan 100 : 93 dikalikan dengan jumlah produksi sesungguhnya atau jumlah penjualan sesungguhnya, yaitu sebesar jumlah produksi 1.237.290kp.

Perhitungannya sebagai berikut :

$$\begin{array}{l} \text{Standar Kuantitas} \\ \text{Pemakaian Bahan Baku} \end{array} = \frac{100}{93} \times \text{Jumlah produksi sesungguhnya}$$

$$\begin{aligned}
 &= \frac{100}{93} \times 1.237.290kp \\
 &= \mathbf{1.330.419,36kp}
 \end{aligned}$$

2) Standar Harga Bahan Baku

Standar harga bahan baku sama dengan harga bahan baku yang dianggarkan, yaitu sebesar \$10,51. Hal ini disebabkan karena anggaran biaya bahan baku yang disusun perusahaan bertujuan untuk pengendalian biaya bahan baku itu sendiri maka anggaran tersebut dapat ditetapkan sebagai standar.

Penetapan standar kuantitas bahan baku sebesar 1.330.419,36kp dan harga bahan baku sebesar \$10,51 di atas, dapat digunakan untuk menentukan standar biaya bahan baku yaitu dengan mengalikan standar kuantitas bahan baku dan standar harga bahan baku. Perhitungannya sebagai berikut :

$$\begin{aligned}
 \text{Standar Biaya Bahan Baku} &= \text{Standar Kuantitas Bahan Baku} \times \text{Standar Harga Bahan Baku} \\
 &= 1.330.419,36kp \times \$10,51 \\
 &= \mathbf{\$13.982.707,47}
 \end{aligned}$$

b. Penentuan Standar Biaya Tenaga Kerja Langsung

Standar biaya tenaga kerja langsung ditentukan melalui dua komponen yaitu standar jam kerja langsung dan standar tarif upah langsung. Standar jam kerja langsung dapat ditentukan dengan cara membagi jam kerja normal dengan jumlah produksi standar atau yang dianggarkan sebesar 1.224.690kp dan mengalikannya dengan jumlah produksi sesungguhnya sebesar 1.237.290kp. Jam kerja normal perhari

dari PT. SLB adalah 7 jam, sedangkan hari kerja normal adalah 300 hari. Jadi dapat ditentukan jam kerja normal selama 300 hari dari 254 orang tenaga kerja langsung adalah sebagai berikut : 7 jam × 300 hari × 254 orang = 533.400 jkl. Dari sini dapat ditentukan standar jam kerja langsung, dengan perhitungan sebagai berikut :

$$\begin{aligned} \text{Jam Kerja} &= \frac{\text{Jam Kerja}}{\text{Jumlah Produksi}} \times \text{Jumlah Produksi} \\ \text{Langsung Standar} &= \frac{\text{Langsung Normal}}{\text{Standar}} \times \text{Sesungguhnya} \\ &= \frac{533.400 \text{ jkl}}{1.224.690 \text{ kp}} \times 1.237.290 \\ &= \mathbf{538.887,79 \text{ jkl}} \end{aligned}$$

Hasil perhitungan standar jam kerja langsung di atas dapat digunakan untuk menetapkan standar tarif upah langsung. Standar tarif upah ditetapkan dengan membagi biaya tenaga kerja langsung standar atau yang dianggarkan sebesar \$1.393.011 dengan jam kerja langsung standar yaitu 538.887,79jkl. Penetapan tarif upah langsung standar dapat dihitung sebagai berikut :

$$\begin{aligned} \text{Standar Tarif Upah} &= \frac{\text{Biaya Tenaga Kerja Langsung Standar}}{\text{Jam Kerja Langsung Standar}} \\ &= \frac{\$1.393.011}{538.887,79 \text{ jkl}} \\ &= \mathbf{\$ 2,58/\text{jkl}} \end{aligned}$$

c. Penentuan Standar BOP

1) Penentuan Standar Tarif BOP Total

Standar Tarif BOP Total ditentukan berdasarkan jam kerja langsung pada kapasitas normal. Penentuan standar ini dilakukan

dengan cara membagi anggaran BOP total yang berjumlah \$7.732.766 dengan jam kerja langsung pada kapasitas normal yaitu 533.400 jkl.

Perhitungan dari penentuan tarif BOP tersebut adalah sebagai berikut :

$$\begin{aligned} \text{Tarif BOP Total Standar} &= \frac{\text{Anggaran BOP Total}}{\text{Jam Kerja Langsung Normal}} \\ \text{Tarif BOP Total Standar} &= \frac{\$7.732.766}{533.400 \text{ jkl}} \\ &= \mathbf{\$14,50 / jkl} \end{aligned}$$

2) Penentuan Standar Tarif BOP Variabel

Standar Tarif BOP variabel dapat ditentukan dengan membandingkan antara anggaran BOP variabel sebesar \$3.415.315 dengan jam kerja langsung pada kapasitas normal yang berjumlah 533.400 jam. Penentuan dari tarif BOP variabel ini dapat dihitung sebagai berikut :

$$\begin{aligned} \text{Standar Tarif BOP Variabel} &= \frac{\text{Anggaran BOP Variabel}}{\text{Jam Kerja Langsung Normal}} \\ &= \frac{\$3.415.315}{533.400 \text{ jkl}} \\ &= \mathbf{\$ 6,40/jkl} \end{aligned}$$

3) Penentuan Standar Tarif BOP Tetap

Standar Tarif BOP tetap dapat ditentukan dengan membandingkan antara anggaran BOP tetap sebesar \$ 4.317.451 dengan jam kerja langsung pada kapasitas normal yang berjumlah 533.400 jam. Penentuan dari tarif BOP tetap ini dapat dihitung sebagai berikut :

$$\text{Standar Tarif BOP Tetap} = \frac{\text{Anggaran BOP Tetap}}{\text{Jam Kerja Langsung Normal}}$$

$$\begin{aligned}
 &= \frac{\$4.317.451}{533.400 \text{ jkl}} \\
 &= \mathbf{\$ 8,10/\text{jkl}}
 \end{aligned}$$

Jadi, BOP standar dapat dihitung dengan cara mengalikan tarif BOP total dengan kapasitas standar dalam hal ini jam kerja langsung standar, yaitu sebagai berikut :

$$\begin{aligned}
 \text{BOP Standar} &= \text{Tarif BOP Total Standar} \times \text{Kapasitas Standar} \\
 &= \$ 14,50/\text{jkl} \times 538.887,79 \text{ jkl} \\
 &= \mathbf{\$ 7.813.872,96}
 \end{aligned}$$

Perhitungan – perhitungan standar yang terdiri dari standar biaya bahan baku, standar biaya tenaga kerja langsung dan standar BOP tersebut, dapat diringkas menjadi biaya produksi standar sebagai berikut :

Standar Biaya Bahan Baku	= \$ 13.982.707,47
Standar Biaya Tenaga Kerja Langsung	= \$ 1.393.011
Standar Biaya Overhead Pabrik	= \$ <u>7.813.872,96</u> +
Standar Biaya Produksi	= \$ 23.189.591,43

B. Analisis Data

Untuk menjawab permasalahan, maka akan dilakukan perhitungan selisih biaya produksi dengan membandingkan antara biaya produksi standar dengan biaya produksi sesungguhnya menggunakan metode analisis selisih, dengan langkah-langkah sebagai berikut :

1. Menghitung selisih biaya bahan baku.

Perhitungan selisih biaya bahan baku menggunakan metode analisis dua selisih, yang terdiri dari selisih harga bahan baku dan selisih pemakaian bahan baku.

a. Selisih Harga Bahan Baku

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

$$\text{SHB} = 1.330.419,36 (\$10,89 - \$10,51)$$

$$\text{SHB} = \$505.559,36 \text{ (Unfavorable)}$$

Dimana : SHB = Selisih Harga Bahan Baku

KS = Kuantitas Sesungguhnya

HS = Harga Sesungguhnya

HSt = Harga Standar

Jadi besarnya selisih harga bahan baku pada tahun 2002/2003 adalah sebesar \$505.559,36 yang sifatnya tidak menguntungkan. Besarnya persentase untuk mengetahui terkendali tidaknya selisih harga bahan baku yang tidak menguntungkan tersebut, dapat dicari dengan perhitungan sebagai berikut:

$$\begin{aligned} \% &= \frac{\text{Selisih Harga Bahan Baku}}{\text{Biaya Bahan Baku Standar}} \times 100\% \\ &= \frac{\$505.559,36}{\$13.982.707,47} \times 100\% \\ &= \mathbf{3,62\%} \end{aligned}$$

Perhitungan di atas menghasilkan persentase selisih harga bahan baku yang tidak menguntungkan sebesar 3,62%. Hal tersebut menunjukkan bahwa selisih harga bahan baku yang tidak menguntungkan pada tahun 2002/2003 masih terkendali, karena 3,62% berada di bawah batas toleransi 5%.

b. Selisih Pemakaian Bahan Baku

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

$$SKB = \$10,51(1.330.419,36 - 1.330.419,36)$$

$$SKB = 0$$

Dimana : SKB = Selisih Kuantitas Bahan Baku

HSt = Harga Standar Bahan Baku yang dipakai

KS = Kuantitas Sesungguhnya atas bahan yang dipakai

KSt = Kuantitas Standar atas bahan baku yang dipakai

Perhitungan dari selisih kuantitas bahan baku pada tahun 2002/2003 di atas menunjukkan bahwa, tidak terjadi selisih kuantitas atau selisih kuantitas sama dengan nol, karena kuantitas standar sama dengan kuantitas sesungguhnya. Dengan demikian selisih kuantitas bahan baku sudah terkendali.

Dari hasil perhitungan di atas maka analisis selisih biaya bahan baku dapat diringkas sebagai berikut :

$$SHB = \$ 505.559,36 \text{ (Unfavorable)}$$

$$SKB = \underline{\quad 0 \quad} -$$

$$\mathbf{\$ 505.559,36 \text{ (Unfavorable)}}$$

Jadi, selisih biaya bahan baku yang terdiri dari selisih harga bahan baku dan selisih kuantitas bahan baku pada tahun 2002/2003 merupakan selisih yang tidak menguntungkan namun masih dapat dikatakan terkendali, karena persentase selisih biaya bahan baku sebesar 3,62% masih di bawah batas toleransi 5%.

2. Menghitung selisih biaya tenaga kerja langsung.

Perhitungan selisih biaya tenaga kerja langsung menggunakan metode analisis dua selisih yang terdiri dari selisih tarif upah langsung dan selisih efisiensi upah langsung.

a. Selisih Tarif Upah Langsung

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

$$STUL = 487.172 (\$2,85 - \$2,58)$$

$$\mathbf{STUL = \$131.536,44 (Unfavorable)}$$

Dimana : STUL = Selisih Tarif Upah Langsung

JS = Jam Kerja Langsung Sesungguhnya

TS = Tarif Upah Sesungguhnya

TSt = Tarif Upah Standar

Jadi besarnya selisih tarif upah langsung pada tahun 2002/2003 adalah sebesar \$131.536,44 yang sifatnya tidak menguntungkan. Besarnya persentase untuk mengetahui terkendali atau tidak terkendalinya selisih tarif upah langsung yang tidak menguntungkan tersebut, dapat dicari dengan perhitungan sebagai berikut:

$$\% = \frac{\text{Selisih Tarif Upah Langsung}}{\text{Biaya Tenaga Kerja Langsung Standar}} \times 100\%$$

$$= \frac{\$131.536,44}{\$1.393.011} \times 100\%$$

$$= \mathbf{9,44\%}$$

Perhitungan di atas menghasilkan persentase selisih tarif upah langsung yang tidak menguntungkan sebesar 9,44%. Hal tersebut

menunjukkan bahwa selisih tarif upah langsung yang tidak menguntungkan pada tahun 2002/2003 tidak terkendali, karena 9,44% berada di atas batas toleransi 5%.

b. Selisih Efisiensi Upah Langsung

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

$$SEUL = \$2,58 (487.172 - 538.887,79)$$

$$SEUL = \$133.426,74 \text{ (Favorable)}$$

Dimana : SEUL = Selisih Efisiensi Upah Langsung

TSt = Tarif Standar

JS = Jam Sesungguhnya

JSt = Jam Standar

Jadi besarnya selisih efisiensi upah langsung pada tahun 2002/2003 adalah sebesar \$133.426,74 yang sifatnya menguntungkan. Besarnya persentase dari selisih efisiensi upah langsung yang menguntungkan tersebut dapat dicari dengan perhitungan sebagai berikut:

$$\begin{aligned} \% &= \frac{\text{Selisih Efisiensi Upah Langsung}}{\text{Biaya Tenaga Kerja Langsung Standar}} \times 100\% \\ &= \frac{\$133.426,74}{\$1.393.011} \times 100\% \\ &= \mathbf{9,58\%} \end{aligned}$$

Dari hasil perhitungan analisis selisih biaya tenaga kerja langsung di atas maka selisih biaya tenaga kerja langsung dapat diringkas sebagai berikut :

$$STUL = \$ 131.536,44 \text{ (Unfavorable)}$$

$$SEUL = \$ 133.426,74 \text{ (Favorable)} +$$

$$\$ \quad \mathbf{1.890,30 \text{ (Favorable)}}$$

Selisih biaya tenaga kerja langsung yang terjadi pada tahun 2002/2003 sebesar \$1.890,30 merupakan selisih yang menguntungkan maka biaya tenaga kerja dapat dikatakan terkendali. Besarnya Persentase dari selisih biaya tenaga kerja langsung yang menguntungkan tersebut dapat dicari dengan perhitungan sebagai berikut:

$$\begin{aligned} \% &= \frac{\text{Selisih Biaya Tenaga Kerja Langsung}}{\text{Biaya Tenaga Kerja Langsung Standar}} \times 100\% \\ &= \frac{\$1.890,30}{\$1.393.011} \times 100\% \\ &= \mathbf{0,14\%} \end{aligned}$$

3. Menghitung selisih BOP.

Perhitungan selisih BOP menggunakan metode analisis dua selisih dan analisis tiga selisih. Analisis dua selisih terdiri dari selisih terkendali dan selisih volume, sedangkan analisis tiga selisih terdiri dari selisih anggaran, selisih kapasitas dan selisih efisiensi. Kapasitas yang digunakan adalah kapasitas normal berdasarkan jam kerja langsung.

a. Analisis Dua Selisih

1) Selisih Terkendalikan

$$ST = BOPS - AFKSt, \text{ atau}$$

$$ST = BOPS - \{ (KN \times TT) + (KSt \times TV) \}$$

$$ST = \$ 8.147.358 - \{(533.400 \times \$ 8,10) + (538.887,79 \times \$ 6,40)\}$$

$$ST = \$ 8.147.358 - \$ 7.769.421,86$$

ST = \$ 377.936,14 (Unfavorable)

Dimana : ST = Selisih Terkendalikan

BOPS = Biaya Overhead Pabrik Sesungguhnya

AFKSt = Anggaran Fleksibel pada Kapasitas Standar

KN = Kapasitas Normal

TT = Tarif Tetap

KSt = Kapasitas Standar

TV = Tarif Variabel

Jadi besarnya selisih terkendalikan BOP pada tahun 2002/2003 adalah \$377.936,14 yang sifatnya tidak menguntungkan. Besarnya persentase untuk mengetahui terkendali tidaknya selisih yang tidak menguntungkan tersebut dapat dihitung sebagai berikut :

$$\begin{aligned} \% &= \frac{\text{Selisih Terkendalikan BOP}}{\text{BOP Standar}} \times 100\% \\ &= \frac{\$377.936,14}{\$7.813.872,96} \times 100\% \\ &= \mathbf{4,84\%} \end{aligned}$$

Perhitungan di atas menghasilkan persentase selisih yang tidak menguntungkan sebesar 4,84%. Hal tersebut menunjukkan bahwa selisih BOP yang tidak menguntungkan pada tahun 2002/2003 terkendali, karena 4,84% berada di bawah batas toleransi 5%.

2) Selisih Volume

SV = AFKSt – (KSt x T), atau

SV = (KN – KSt) TT

$$SV = (533.400 - 538.887,79) \$ 8,10$$

$$SV = 5.487,79 \times \$ 8,10$$

$$SV = \$ 44.451,10 \text{ (Favorable)}$$

Dimana : SV = Selisih Variabel

AFKSt = Anggaran Fleksibel pada Kapasitas Standar

KSt = Kapasitas Standar

T = Tarif Total BOP

KN = Kapasitas Normal

TT = Tarif Tetap

TV = Tarif Variabel

Perhitungan dari analisis selisih volume BOP di atas menunjukkan bahwa terjadi selisih volume yang menguntungkan sebesar \$44.451,10. Besarnya persentase dari selisih volume yang menguntungkan tersebut dapat diketahui dengan perhitungan berikut ini.

$$\begin{aligned} \% &= \frac{\text{Selisih Volume BOP}}{\text{BOP Standar}} \times 100\% \\ &= \frac{\$44.451,10}{\$7.813.872,96} \times 100\% \\ &= 0,57 \% \end{aligned}$$

b. Analisis Tiga Selisih

1) Selisih Anggaran

$$SA = \text{BOPS} - \text{AFKS, atau}$$

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



$$SA = \$ 8.147.358 - \{ (533.400 \times \$ 8,10) + (487.172 \times \$ 6,40) \}$$

$$SA = \$ 8.147.358 - (\$ 4.320.540 + \$ 3.117.900,80)$$

$$SA = \$ 8.147.358 - \$ 7.438.440,80$$

$$SA = \$ 708.917,20 \text{ (Unfavorable)}$$

Dimana : SA = Selisih Anggaran

BOPS = Biaya Overhead Pabrik Sesungguhnya

AFKSt = Anggaran Fleksibel pada Kapasitas
Sesungguhnya

KN = Kapasitas Normal

KS = Kapasitas Sesungguhnya

TT = Tarif Tetap

TV = Tarif Variabel

Jadi besarnya selisih anggaran BOP pada tahun 2002/2003 adalah sebesar \$708.917,20 yang sifatnya tidak menguntungkan.

Besarnya persentase untuk mengetahui terkendali atau tidak terkendalinya selisih anggaran BOP yang tidak menguntungkan tersebut, dapat dihitung sebagai berikut :

$$\begin{aligned} \% &= \frac{\text{Selisih Anggaran BOP}}{\text{BOP Standar}} \times 100\% \\ &= \frac{\$708.917,20}{\$7.813.872,96} \times 100\% \end{aligned}$$

$$= 9,07\%$$

Dari perhitungan di atas diperoleh persentase selisih anggaran yang tidak menguntungkan sebesar 9,07%. Hal tersebut menunjukkan bahwa selisih anggaran BOP yang tidak

menguntungkan pada tahun 2002/2003 tidak terkendali, karena 9,07% berada di atas batas toleransi 5%.

2) Selisih Kapasitas

$$SK = AFKS - BOPD, \text{ atau}$$

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

$$SK = \$ 8,10 (533.400 - 487.172)$$

$$SK = \$ 8,10 \times 46.228$$

$$SK = \$ 374.446,80 \text{ (Unfavorable)}$$

Dimana: SK = Selisih Kapasitas

BOPD = BOP Dibebankan

Jadi besarnya selisih kapasitas BOP pada tahun 2002/2003 adalah sebesar \$374.446,80 yang sifatnya tidak menguntungkan. Besarnya persentase untuk mengetahui terkendali atau tidak terkendalinya selisih kapasitas BOP yang tidak menguntungkan tersebut, dapat dihitung sebagai berikut :

$$\begin{aligned} \% &= \frac{\text{Selisih Kapasitas BOP}}{\text{BOP Standar}} \times 100\% \\ &= \frac{\$374.446,80}{\$7.813.872,96} \times 100\% \\ &= 4,79\% \end{aligned}$$

Dari perhitungan di atas diperoleh persentase selisih kapasitas yang tidak menguntungkan sebesar 4,79%. Hal tersebut menunjukkan bahwa selisih kapasitas BOP yang tidak

menguntungkan pada tahun 2002/2003 masih terkendali, karena 4,79% berada di bawah batas toleransi 5%.

3) Selisih Efisiensi

$$SE = BOPD - BOPSt, \text{ atau}$$

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

$$SE = \$14,50(487.172 - 538.887,79)$$

$$SE = \$14,50 \times 51.715,79$$

$$SE = \$ 749.878,96 \text{ (Favorable)}$$

Selisih efisiensi ini dapat dijabarkan menjadi dua yaitu :

(a) Selisih Efisiensi Tarif Tetap BOP

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

$$SE-T = \$ 8,10 (487.172 - 538.887,79)$$

$$SE-T = \$ 8,10 \times 51.715,79$$

$$SE-T = \$ 418.897,89 \text{ (Favorable)}$$

(b) Selisih Efisiensi Tarif Variabel BOP

$$SE-V = TV (KS - KSt)$$

$$SE-V = \$ 6,40 (487.172 - 538.887,79)$$

$$SE-V = \$ 6,40 \times 51.715,79$$

$$SE-V = \$ 330.981,06 \text{ (Favorable)}$$

Dimana : SE = Selisih Efisiensi

SE-T = Selisih Efisiensi Tarif Tetap

SE-V = Selisih Efisiensi Tarif Variabel

BOPSt = BOP Standar

T = Tarif Total

KSt = Kapasitas Standar

Jadi besarnya selisih efisiensi BOP pada tahun 2002/2003 adalah sebesar \$749.878,96 atau 9,60% yang sifatnya menguntungkan, untuk itu selisih efisiensi BOP dapat dikatakan terkendali. Besarnya persentase dari selisih efisiensi yang menguntungkan tersebut dapat diketahui dengan perhitungan sebagai berikut:

$$\begin{aligned} \% &= \frac{\text{Selisih Efisiensi BOP}}{\text{BOP Standar}} \times 100\% \\ &= \frac{\$749.878,96}{\$7.813.872,96} \times 100\% \\ &= \mathbf{9,60\%} \end{aligned}$$

Dari hasil-hasil perhitungan selisih BOP dengan menggunakan metode analisis dua selisih dan analisis tiga selisih di atas maka analisis selisih BOP dapat diringkas sebagai berikut :

Selisih Anggaran	= \$708.917,20(UF)
Selisih Efisiensi Variabel	= \$330.981,06 (F) -
Selisih Terkendalikan	\$377.936,14 (UF)
Selisih Kapasitas	= \$374.446,80 (UF)
Selisih Efisiensi Tetap	= \$418.897,89 (F) -
Selisih Volume	\$ 44.451,10 (F) -
Jumlah Selisih BOP	\$333.485,04 (UF)

Metode analisis dua dan tiga selisih untuk BOP menunjukkan bahwa terjadi selisih yang tidak menguntungkan sebesar \$333.485,04. Besarnya

persentase dari selisih yang tidak menguntungkan tersebut dapat dihitung sebagai berikut :

$$\begin{aligned} \% &= \frac{\text{Selisih BOP}}{\text{BOP Standar}} \times 100\% \\ &= \frac{\$333.485,04}{\$7.813.872,96} \times 100\% \\ &= 4,27\% \end{aligned}$$

Dari perhitungan di atas diperoleh persentase selisih BOP yang tidak menguntungkan sebesar 4,27%. Hal tersebut menunjukkan bahwa selisih BOP yang tidak menguntungkan pada tahun 2002/2003 terkendali, karena 4,27% berada di bawah batas toleransi 5%.

Dari hasil perhitungan selisih di atas, maka total selisih biaya produksi secara lengkap dapat diringkas pada tabel berikut :

Tabel V.9
Ringkasan Analisis Selisih Biaya Produksi
PT Sumiko Leadframe Bintan
Periode 2002/2003

Jenis Selisih	Jumlah Selisih	Total Selisih	%	Sifat Selisih
Selisih Biaya Bahan Baku				
1. Selisih Harga Bahan Baku	505.559,36		3,62	UF
2. Selisih Kuantitas Bahan Baku	0		0	
Total Selisih Biaya Bahan Baku		505.559,36	3,62	UF
Selisih Biaya tenaga Kerja Langsung				
1. Selisih Tarif Upah Langsung	131.536,44		9,44	UF
2. Selisih Efisiensi Upah Langsung	133.426,74		9,58	F
Total Selisih Biaya Tenaga Kerja Langsung		1.890,30	0,14	F
Selisih BOP				
1. Selisih Anggaran	708.917,20		9,07	UF
2. Selisih Efisiensi Variabel	330.981,06		4,23	F
3. <i>Selisih Terkendali</i>	<i>377.936,14</i>		<i>4,84</i>	<i>UF</i>
4. Selisih Kapasitas	374.446,80		4,79	UF
5. Selisih Efisiensi Tetap	418.897,89		5,36	F
6. <i>Selisih Volume</i>	<i>44.451,10</i>		<i>0,57</i>	<i>F</i>
Total Selisih BOP		333.485,04	4,27	UF
TOTAL SELISIH BIAYA PRODUKSI		837.154,10	3,61	UF

Total selisih biaya produksi adalah \$837.154,10 yang bersifat tidak menguntungkan. Besarnya persentase untuk mengetahui terkendali atau tidak terkendalnya selisih biaya produksi yang tidak menguntungkan tersebut, dapat dihitung sebagai berikut :

$$\begin{aligned} \% &= \frac{\text{Selisih Biaya Produksi}}{\text{Biaya Produksi Standar}} \times 100\% \\ &= \frac{\$837.154,10}{\$23.189.591,43} \times 100\% \\ &= \mathbf{3,61\%} \end{aligned}$$

Hasil perhitungan persentase selisih biaya produksi yang tidak menguntungkan di atas adalah sebesar 3,61%. Hal ini menunjukkan bahwa selisih yang bersifat tidak menguntungkan dari biaya produksi masih terkendali, karena selisih biaya produksi sebesar 3,61% masih berada di bawah batas toleransi sebesar 5%. Dengan demikian biaya produksi secara keseluruhan dapat dikatakan terkendali.

C. Pembahasan

Berdasarkan perhitungan analisis selisih di atas, biaya produksi mengalami selisih yang merugikan sebesar \$837.154,10 atau 3,61%. Selisih biaya produksi yang tidak menguntungkan tersebut masih dapat dikatakan terkendali karena persentase selisih tidak menguntungkan tersebut yaitu 3,61% berada di bawah batas toleransi 5%. Berikut ini akan dijelaskan penyebab terjadinya selisih dari ketiga komponen biaya produksi tersebut :

1. Selisih Biaya Bahan Baku

Berdasarkan perhitungan analisis selisih biaya bahan baku yang

membandingkan antara biaya bahan baku standar dengan biaya bahan baku sesungguhnya, terjadi selisih biaya bahan baku sebesar \$505.559,36 atau sebesar 3,62% yang bersifat tidak menguntungkan. Selisih biaya bahan baku yang tidak menguntungkan ini disebabkan karena terjadinya selisih harga bahan baku yang tidak menguntungkan sebesar \$505.559,36 atau 3,62%, sedangkan untuk selisih kuantitas bahan baku tidak terjadi selisih atau selisih sama dengan nol. Persentase selisih biaya bahan baku yang tidak menguntungkan yaitu 3,62% tersebut, menunjukkan bahwa biaya bahan baku pada tahun 2002/2003 masih terkendali, karena tidak melebihi batas toleransi 5%.

Selisih harga bahan baku yang tidak menguntungkan tersebut diduga disebabkan oleh (1) fluktuasi harga pasar dari bahan baku. Harga sesungguhnya dari bahan baku yaitu *bareframe* pada enam bulan pertama berfluktuasi turun sebesar 0,18% dari harga yang dianggarkan untuk enam bulan pertama, sedangkan untuk enam bulan kedua harga bahan baku berfluktuasi naik sebesar 6,76% dari harga yang dianggarkan untuk enam bulan kedua. Jadi, secara keseluruhan harga bahan baku sesungguhnya berfluktuasi naik sebesar 3,61% dari yang dianggarkan atau standar, (2) pembelian bahan baku yang tidak ekonomis karena pembelian bahan baku berdasarkan pada desain/bentuk tertentu sesuai dengan keinginan pelanggan dalam jumlah yang berbeda dan harga yang berbeda pula. Penyebab dari selisih biaya bahan baku yang tidak menguntungkan tersebut harus secepatnya diatasi walaupun selisih tidak menguntungkan tersebut masih

terkendali, hal ini untuk menjaga agar selisih yang tidak menguntungkan tersebut tidak berlanjut sehingga dapat merugikan perusahaan. Penyebab selisih harga bahan baku tersebut dapat diatasi dengan cara (1) merevisi anggaran dengan mempertimbangkan adanya perubahan harga-harga (2) menganggarkan jumlah pembelian dan harga beli dari setiap desain/bentuk *bareframe*.

Pada tahun 2002/2003 tidak terjadi selisih kuantitas bahan baku atau selisih kuantitas bahan baku sama dengan nol karena kuantitas bahan baku standar sama dengan kuantitas bahan baku yang sesungguhnya. Hal ini diduga karena perusahaan telah menerapkan sistem otomatisasi, yang berarti bahwa semua pekerjaan dilakukan oleh mesin-mesin yang telah diprogram dengan baik untuk menggunakan bahan baku sesuai dengan standar dan mesin-mesin itu sendiri dalam keadaan yang baik. Tidak terjadi selisih kuantitas menunjukkan bahwa kuantitas bahan baku selama tahun 2002/2003 sudah terkendali karena penggunaan mesin yang berteknologi tinggi dan para karyawan yang telah bekerja dengan baik dalam mempersiapkan mesin-mesin dan peralatannya. Untuk itu perusahaan diharapkan bisa mempertahankan prestasi yang sudah baik ini.

2. Selisih Biaya Tenaga Kerja Langsung

Berdasarkan perhitungan analisis selisih biaya tenaga kerja langsung yang membandingkan antara biaya tenaga kerja langsung standar dengan biaya tenaga kerja sesungguhnya, terjadi selisih biaya tenaga kerja langsung sebesar \$ 1.890,30 atau 0,14% yang bersifat menguntungkan. Selisih biaya

tenaga kerja langsung yang bersifat menguntungkan sebesar \$1.890,30 atau 0,14% ini merupakan selisih yang terkendali. Selisih biaya tenaga kerja langsung yang menguntungkan ini terdiri dari selisih tarif upah langsung yang tidak menguntungkan dan tidak terkendali sebesar \$131.536,44 atau 9,44% dan selisih efisiensi upah langsung yang menguntungkan sebesar \$ 133.426,74 atau 9,58%.

Selisih tarif upah langsung yang tidak menguntungkan tersebut diduga disebabkan oleh beberapa hal yaitu :

- a) Telah digunakan tenaga kerja langsung dengan golongan tarif upah yang berbeda dengan standar untuk pekerjaan tertentu, sehingga menambah pengeluaran biaya tenaga kerja langsung.
- b) Telah dibayar upah dengan tarif lebih besar dibanding tarif standar selama pesanan ramai.
- c) Adanya kenaikan pangkat yang mengakibatkan perubahan tarif upah.
- d) Pembayaran tambahan atas upah dan tunjangan lain karena adanya peraturan upah minimum dari pemerintah dan adanya karyawan baru, sehingga menambah pengeluaran biaya tenaga kerja langsung.

Selisih efisiensi upah langsung yang menguntungkan diduga disebabkan oleh :

- a) Departemen produksi telah bekerja dengan efisien yang disebabkan karena pengawasan terhadap tenaga kerja secara baik, sehingga semua pekerjaan selesai tepat waktu.

- b) Telah digunakan bahan yang kualitasnya lebih baik, sehingga memerlukan waktu pekerjaan yang lebih pendek.
- c) Adanya koordinasi yang baik antara departemen produksi dengan departemen yang lain yang berhubungan dengan proses produksi, sehingga semua pekerjaan dapat berjalan lancar dan selesai tepat pada waktunya.

Penyebab selisih dari biaya tenaga kerja langsung terdiri dari penyebab selisih yang tidak menguntungkan dan tidak terkendali dari selisih tarif upah langsung, dan selisih yang menguntungkan dari selisih efisiensi upah langsung. Penyebab selisih tarif upah langsung yang tidak menguntungkan dan tidak terkendali tersebut harus secepatnya diatasi, agar selisih tersebut tidak berlanjut karena selisih yang terjadi cukup material, yang jika dibiarkan akan merugikan perusahaan. Selisih tarif upah langsung yang tidak menguntungkan dan tidak terkendali dapat diatasi dengan cara (1) penjadwalkan kenaikan pangkat sehingga tidak merubah tarif upah, (2) penjadwalan penerimaan dan pemberhentian karyawan baru, misalnya setiap 6 bulan atau 1 tahun sekali. Sebagian besar dari penyebab selisih tarif upah langsung tersebut tidak dapat diatasi karena terjadi di luar kendali perusahaan dan hal tersebut sangat tergantung pada kondisi ekonomi suatu negara. Untuk selisih efisiensi upah langsung sudah terjadi selisih yang menguntungkan maka selisih tersebut dapat dikatakan terkendali, untuk itu perusahaan harus bisa mempertahankan prestasi yang sudah baik tersebut, namun perusahaan masih perlu meneliti kembali penetapan standar untuk jam kerja langsung

karena terjadi selisih yang menguntungkan lebih besar dari 5%, hal ini menunjukkan bahwa penetapan jam kerja langsung standar terlalu besar sehingga ada jam kerja langsung yang menganggur.

3. Selisih BOP

Berdasarkan analisis selisih dengan menggunakan dua metode analisis selisih yaitu metode dua selisih dan metode tiga selisih, diketahui selisih BOP yang tidak menguntungkan sebesar \$333.485,04 atau 4,27%. Selisih BOP yang tidak menguntungkan tersebut berada di bawah batas toleransi 5% maka selisih BOP ini dapat dikatakan terkendali.

Metode analisis dua selisih menunjukkan bahwa selisih BOP yang tidak menguntungkan berasal dari selisih terkendalikan sebesar \$377.936,14 atau 4,84%, sedangkan untuk selisih volume terjadi selisih menguntungkan sebesar \$44.451,10. Selisih terkendalikan yang tidak menguntungkan tetapi terkendali tersebut disebabkan karena BOP sesungguhnya lebih besar dari BOP yang dianggarkan pada kapasitas standar (AFKSt). Selisih volume yang menguntungkan tersebut disebabkan karena kapasitas normal lebih kecil dari kapasitas sesungguhnya.

Metode analisis tiga selisih menunjukkan bahwa selisih BOP yang tidak menguntungkan berasal dari selisih anggaran sebesar \$708.917,20 atau 9,07% dan selisih kapasitas sebesar \$374.446,80 atau 4,79%, sedangkan untuk selisih efisiensi bersifat menguntungkan sebesar \$ 749.878,96 atau 9,60%. Selisih anggaran yang tidak menguntungkan sebesar \$708.917,20 atau 9,07%, merupakan selisih yang tidak terkendali karena melampaui batas

toleransi 5%. Selisih kapasitas juga merupakan selisih yang tidak menguntungkan sebesar \$374.446,80 atau 4,79% namun selisih tersebut masih merupakan selisih yang terkendali, karena berada di bawah batas toleransi 5%. Selisih efisiensi merupakan selisih yang terkendali karena terjadi selisih yang menguntungkan sebesar \$749.878,96 atau 9,60%, yang terdiri dari selisih efisiensi tetap dan selisih efisiensi variabel. Pada selisih efisiensi tetap dan selisih efisiensi variabel terjadi selisih yang menguntungkan, masing-masing sebesar \$418.897,89 dan \$330.981,06.

Selisih anggaran BOP yang tidak menguntungkan tersebut diduga karena naiknya elemen-elemen BOP baik biaya variabel maupun biaya tetap, contoh naiknya biaya variabel dapat dilihat pada anggaran BOP tidak dianggarkan besarnya *tooling charge* tetapi pada BOP sesungguhnya terdapat *tooling charge* sebesar \$15.573. Contoh lain untuk naiknya biaya tetap dapat dilihat pada anggaran BOP, dianggarkan untuk biaya *repairs and maintenance* sebesar \$80.192, pada BOP sesungguhnya naik menjadi \$108.983. Kenaikan biaya *repairs and maintenance* bisa terjadi karena adanya faktor eksternal, dan internal. Faktor eksternal seperti naiknya harga suku cadang yang digunakan untuk peralatan dan mesin-mesin, meningkatnya tarif upah yang dibayarkan pada teknisi sedangkan faktor internal, berasal dari sumber daya manusia namun karena sumber daya manusia pada perusahaan ini diduga sudah baik maka kenaikan biaya *repairs and maintenance* tidak disebabkan karena faktor internal perusahaan tetapi karena faktor eksternal. Faktor eksternal tersebut merupakan suatu faktor yang

berada di luar kendali perusahaan karena sangat tergantung pada kondisi ekonomi suatu negara.

Selisih kapasitas tidak menguntungkan sebesar \$374.446,80, hal ini menunjukkan bahwa biaya sesungguhnya lebih besar dibandingkan dengan biaya yang dianggarkan pada kapasitas sesungguhnya. Selisih kapasitas ini disebabkan karena kapasitas sesungguhnya lebih kecil dari kapasitas normal yang berarti terjadi kapasitas menganggur. Sedangkan untuk selisih efisiensi, terjadi selisih yang bersifat menguntungkan sebesar \$749.878,96 hal ini menunjukkan bahwa untuk mengolah *leadframe* telah dipakai kapasitas sesungguhnya yang lebih kecil dibanding kapasitas seharusnya. Dengan demikian dapat dikatakan perusahaan telah bekerja dengan efisien, hal ini disebabkan karena para karyawan telah bekerja dengan baik.

Selisih yang tidak menguntungkan dari BOP dapat diatasi dengan cara (1) mempertimbangkan adanya perubahan harga-harga dan tarif upah pada periode berjalan dalam menyusun anggaran, (2) penentuan atau penyusunan anggaran BOP dengan cara yang lebih teliti dan cermat, sehingga tidak terjadi selisih yang cukup material, contohnya *tooling charge* tidak dianggarkan pada anggaran BOP, namun pada kenyataannya, pada BOP yang sesungguhnya terjadi biaya *tooling charge* sebesar \$15.573, hal ini menunjukkan bahwa perusahaan tidak cermat dalam penentuan atau penyusunan anggaran karena ada komponen dari BOP yang tidak dianggarkan, hendaknya semua biaya yang berhubungan dengan BOP harus dianggarkan.

BAB VI

KESIMPULAN, KETERBATASAN PENELITIAN, DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan data yang diperoleh dan dari hasil analisis maka penulis dapat menarik kesimpulan bahwa :

1. Biaya produksi dari PT Sumiko Leadframe Bintang (PT SLB) secara keseluruhan dapat dikatakan terkendali, walaupun terjadi selisih tidak menguntungkan sebesar \$837.154,10, atau 3,61%, yang masih berada di bawah batas toleransi 5%. Selisih tersebut disebabkan karena selisih biaya bahan baku yang tidak menguntungkan sebesar \$505.559,36 atau 3,62%, dan selisih yang juga tidak menguntungkan dari biaya overhead pabrik sebesar \$333.485,04 atau 4,27%, sedangkan untuk biaya tenaga kerja langsung terjadi selisih yang menguntungkan sebesar \$1.890,30 atau 0,14%.
2. Biaya bahan baku pada PT SLB selama tahun 2002/2003 masih terkendali walaupun terjadinya selisih yang tidak menguntungkan sebesar \$505.559,36 atau 3,62%, karena persentase selisih biaya bahan baku tersebut yaitu 3,62% masih di bawah batas toleransi 5%. Selisih tersebut hanya disebabkan karena selisih harga bahan baku tidak menguntungkan sebesar \$505.559,36 atau 3,62%, untuk selisih kuantitas bahan baku tidak terjadi selisih atau selisih sama dengan nol, dengan demikian selisih kuantitas bahan baku sudah terkendali karena kuantitas standar sama dengan kuantitas sesungguhnya.

3. Selama tahun 2002/2003 biaya tenaga kerja langsung pada PT SLB terjadi selisih yang menguntungkan sebesar \$ 1.890,30 atau 0,14 %. Hal tersebut menunjukkan bahwa selisih biaya tenaga kerja langsung selama tahun 2002/2003 sudah terkendali karena 0,14% berada di bawah batas toleransi 5%. Selisih yang menguntungkan dan terkendali tersebut disebabkan karena selisih tarif upah langsung sebesar \$131.536,44 atau 9,58% yang sifatnya tidak menguntungkan karena tarif sesungguhnya lebih besar dari tarif standar, tetapi terjadi selisih yang menguntungkan dari selisih efisiensi upah langsung sebesar \$133.426,74, karena jam kerja sesungguhnya lebih kecil dari jam kerja standar.
4. Biaya overhead pabrik (BOP) selama tahun 2002/2003 mengalami selisih terkendali yang tidak menguntungkan sebesar \$377.936,14 atau 4,84%, sedangkan untuk selisih volume terjadi selisih yang menguntungkan sebesar \$44.451,10 atau 0,57%. Hal ini menunjukkan bahwa secara keseluruhan BOP untuk tahun 2002/2003 mengalami selisih yang tidak menguntungkan tetapi masih terkendali sebesar \$333.485,04 atau 4,27%. Selisih BOP tersebut dikatakan terkendali karena masih berada di bawah batas toleransi 5%. Selisih BOP yang tidak menguntungkan tersebut terdiri dari selisih anggaran dan selisih kapasitas yang masing-masing sebesar \$708.917,20 atau 9,07% dan \$374.446,80 atau 4,79%, sedangkan untuk selisih efisiensi terjadi selisih yang menguntungkan sebesar \$749.878,96 atau 9,60%, yang terdiri dari selisih efisiensi tetap dan variabel yang masing-masing sebesar \$418.897,89 dan \$330.981,06.

Pada selisih anggaran terjadi selisih yang tidak menguntungkan karena BOPS lebih besar dari AFKS. Pada selisih kapasitas terjadi selisih yang juga tidak menguntungkan karena kapasitas sesungguhnya lebih kecil dari kapasitas normal, yang berarti sebagian kapasitas normal yang tersedia tidak terpakai atau menganggur.

B. Keterbatasan Penelitian

1. Penelitian ini diadakan pada PT Sumiko Leadframe Bintang, sehingga kesimpulan yang ada hanya berlaku untuk PT Sumiko Leadframe Bintang dan tidak berlaku pada perusahaan lain.
2. Semua data berasal dari PT Sumiko Leadframe Bintang, namun penulis tidak dapat melacak kebenaran dari data-data tersebut, dan tidak semua data bisa didapatkan dari PT Sumiko Leadframe Bintang.
3. Adanya perbedaan atau selisih dalam perhitungan-perhitungan yang disebabkan karena pembulatan, baik yang dilakukan oleh penulis maupun oleh perusahaan.

C. Saran

Berdasarkan data dan analisis yang dilakukan maka penulis menyarankan kepada perusahaan untuk secepatnya mengatasi selisih biaya produksi yang tidak menguntungkan walaupun masih terkendali, yang terdiri dari biaya bahan baku, biaya tenaga kerja langsung, dan BOP, dengan cara (1) merevisi anggaran dengan mempertimbangkan adanya perubahan harga-

harga dan tarif upah pada periode berjalan, (2) menganggarkan jumlah pembelian dan harga beli dari setiap desain/bentuk *bareframe*, (3) standar jam kerja langsung perlu diteliti kembali karena terjadi selisih efisiensi yang menguntungkan lebih dari 5% hal ini menunjukkan bahwa standar yang ditetapkan terlalu besar dari jam kerja normal dan jam kerja sesungguhnya. (4) penjadwalkan kenaikan pangkat sehingga tidak merubah tarif upah, (5) penjadwalan penerimaan dan pemberhentian karyawan baru, misalnya setiap 6 bulan atau 1 tahun sekali, (6) penentuan atau penyusunan anggaran BOP dengan lebih, teliti dan cermat, sehingga tidak terjadi selisih yang cukup material, contohnya *tooling charge* tidak dianggarkan pada anggaran BOP, namun pada kenyataannya, pada BOP yang sesungguhnya terjadi biaya *tooling charge* sebesar \$ 15.573, (9) perusahaan harus dapat mempertahankan prestasi yang sudah baik.

PLAGIAT MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

DAFTAR PUSTAKA

- Adisaputro,G & Marwan Asri. *Anggaran Perusahaan*. Edisi 3, Yogyakarta : BPFE UGM. ✓
- Ahyari, Agus. (1988). *Anggaran Perusahaan*. Edisi 3, Yogyakarta : BPFE
- Carl, Heyel. (1979) *The VNR Concise Guide to Accounting and Control*, New York : Educational Publishing, Inc.
- Dewi, Yustina,A.L. (2001). Skripsi, *Pengendalian Biaya Produksi Berdasarkan Anggaran Biaya Produksi*, Yogyakarta : Universitas Sanata Dharma.
- Hastho, Matheus,K.P. (1998). Skripsi, *Pengendalian Biaya Produksi Melalui Analisis Selisih*, Yogyakarta : Universitas Sanata Dharma
- Hutauruk & Sirait. (1989). *Akuntansi Biaya : Perencanaan dan Pengawasan*. Jilid II, Jakarta : Erlangga
- Jae K.Shim, Joel G. Siegel. (2000). *Budgeting : Pedoman Lengkap Langkah-Langkah Penganggaran*, Jakarta : Erlangga
- James, A.C, & Raph, S.P. (1986). *Akuntansi Biaya*. Jilid 1, Jakarta : Erlangga
- Killough, Larry. N & Wayne, E. Leininger. (1984). *Cost Accounting : Concept and Techniques For Management*, St.Paul, Minnesota : West Publishing Company
- Matz – Usry. (1990). *Akuntansi Biaya : Perencanaan Pengendalian*. Jilid 2, Jakarta : Erlangga
- Muhadi & Joko Siswanto. (2001). *Akuntansi Biaya 2*, Yogyakarta : Kanisius
- Mulyadi. (1990). *Akuntansi Biaya*. Edisi 4, Yogyakarta : BPFE

PLAGIAT MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

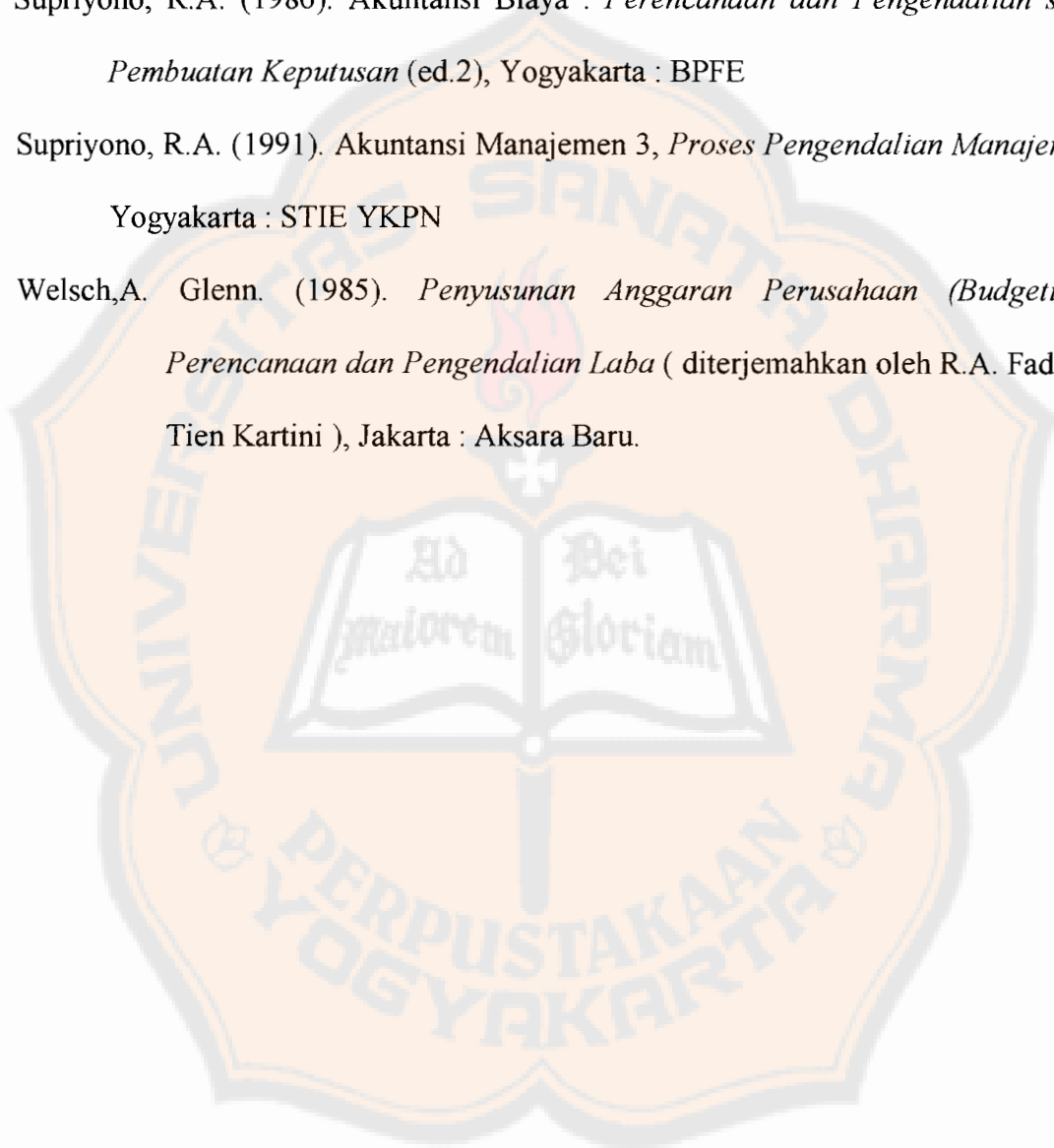
Mulyadi. (1993). *Akuntansi Biaya*. Edisi 5, Yogyakarta : STIE YKPN ✓

Supriyono, R.A. (1982). *Akuntansi Biaya : Perencanaan dan Pengendalian Biaya serta Data Relevan untuk Pembuatan Keputusan*, Yogyakarta : BPFE ✓

Supriyono, R.A. (1986). *Akuntansi Biaya : Perencanaan dan Pengendalian serta Pembuatan Keputusan* (ed.2), Yogyakarta : BPFE ✓

Supriyono, R.A. (1991). *Akuntansi Manajemen 3, Proses Pengendalian Manajemen*, Yogyakarta : STIE YKPN ✓

Welsch,A. Glenn. (1985). *Penyusunan Anggaran Perusahaan (Budgeting): Perencanaan dan Pengendalian Laba* (diterjemahkan oleh R.A. Fadly & Tien Kartini), Jakarta : Aksara Baru. ✓



PLAGIAT MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI



PLAGIAT MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

PEDOMAN WAWANCARA

A. Latar Belakang Perusahaan dan Perkembangannya

1. Kapan perusahaan ini berdiri, dan siapa pendirinya ?
2. Apa bentuk dari perusahaan ini ?
3. Apa produk yang diproduksi oleh perusahaan ?
4. Di mana lokasi pendirian perusahaan ini untuk pertama kali ?
5. Apa alasan pemilihan lokasi pendirian perusahaan ini ?
6. Kapan perusahaan mulai beroperasi ?
7. Apakah perusahaan membuka cabang ?
8. Apakah perusahaan melakukan kerjasama dengan perusahaan lain ?
9. Bagaimana perkembangan perusahaan ini dari berdirinya sampai saat ini ?
10. Apa yang menjadi hambatan-hambatan yang dihadapi oleh perusahaan ?
11. Bagaimana pihak manajemen mengatasi hambatan-hambatan tersebut ?

B. Organisasi Perusahaan

1. Bagaimana struktur organisasi perusahaan ini ?
2. Bagaimana pembagian tugas, wewenang dan tanggung jawab darimasing-masing unsur perusahaan ini ?
3. Apa fungsi dari struktur organisasi bagi perusahaan ?

C. Anggaran Produksi

1. Apakah perusahaan menyusun anggaran produksi untuk tahun 2002 ?
2. Anggaran yang disusun merupakan anggaran parsial atau anggaran komprehensif ?
3. Siapa yang menyusun anggaran produksi ?
4. Berdasarkan apa anggaran produksi disusun ?
5. Berapa unit produk yang dianggarkan dalam anggaran produksi tahun 2002 ?
6. Berapa unit produk yang dianggarkan dalam anggaran penjualan ?

PLAGIAT MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

D. Biaya Bahan Baku

1. Bahan baku apa saja yang digunakan untuk memproduksi ?
2. Dari mana bahan baku tersebut diperoleh ?
3. Berapa harga bahan baku standar tahun 2002 ?
4. Berapa harga bahan baku yang sesungguhnya terjadi pada tahun 2002 ?
5. Berapa kuantitas pemakaian bahan baku yang dianggarkan tahun 2002 ?
6. Berapa kuantitas bahan baku standar ?
7. Berapa kuantitas pemakaian bahan baku yang sesungguhnya terjadi tahun 2002 ?

E. Biaya Tenaga Kerja Langsung

1. Berapa jumlah tenaga kerja langsung yang dibutuhkan perusahaan untuk memproduksi selama tahun 2002 ?
2. Berapa tarif upah standar yang ditetapkan untuk tahun 2002 ?
3. Apa yang menjadi dasar penetapan tarif upah standar tersebut ?
4. Berapa tarif upah sesungguhnya yang terjadi pada tahun 2002 ?
5. Berapa jam kerja langsung standar untuk menghasilkan produk per unit ?
6. Berapa jam kerja langsung yang dianggarkan untuk tahun 2002 ?
7. Berapa jam kerja langsung yang sesungguhnya terjadi pada tahun 2002 ?

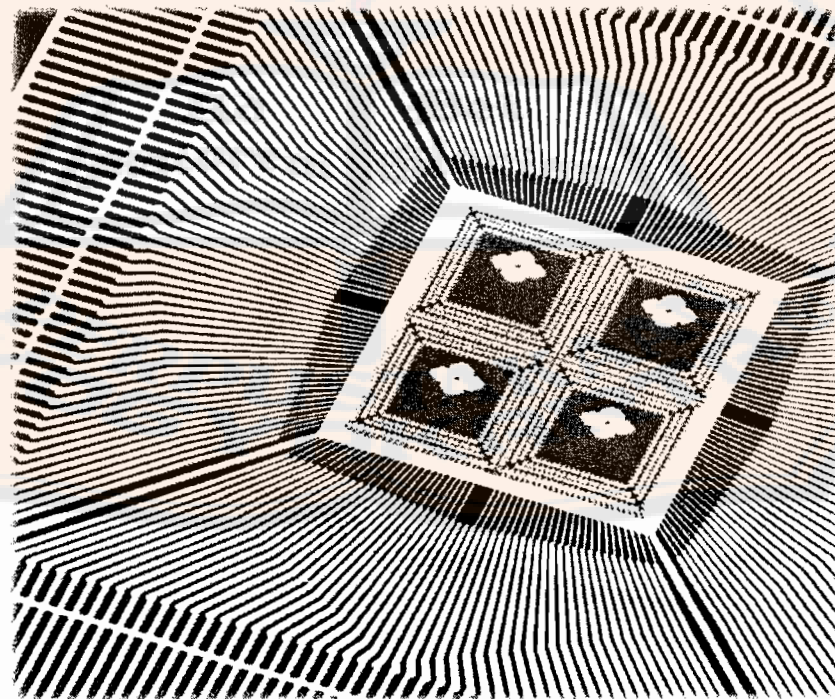
F. Biaya Overhead Pabrik

1. Biaya apa saja yang termasuk dalam BOP ?
2. Apa dasar pembebanan BOP terhadap produk ?
3. Aktivitas apa saja yang dapat menimbulkan BOP ?
4. Berapa anggaran BOP yang ditetapkan untuk tahun 2002 ?
5. Berapa standar BOP tahun 2002 ?
6. Berapa BOP yang sesungguhnya terjadi pada tahun 2002 ?

PLAGIAT MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

PT SUMIKO LEADFRAME BINTAN

COMPANY PROFILE



PLAGIAT MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI



PLAGIAT MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

BINTAN INDUSTRIAL ESTATE



PLAGIAT MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI**PT. SUMIKO LEADFRAME BINTAN**

(Subsidiary Of Sumitomo Metal Mining Asia Pacific Pte Ltd)

Jl. Asowa Units D0/D7 Lobam, Bintan Industrial Estate Bintan Island - Indonesia

Telp. 62 - (770) - 696020 (hunting 4 Lines) Fax : 62 - (770) - 696025

E-MAIL ADDRESS : SUMIKO@INDOSAT.NET.ID

**SURAT KETERANGAN**

Dengan ini kami menerangkan bahwa mahasiswa,

Nama : BACILLIA RESMI
 No. Mahasiswa : 991334007
 Program Studi : PENDIDIKAN AKUNTASI
 Jurusan : PENDIDIKAN ILMU PENGETAHUAN SOSIAL
 Fakultas : KEGURUAN DAN ILMU PENDIDIKAN
 Universitas : SANATA DHARMA YOGYAKARTA
 Jenjang : STRATA SATU (S1)

Telah melaksanakan penelitian di perusahaan kami, sejak bulan Januari 2003 sampai dengan bulan April 2003, dalam rangka penyusunan skripsi yang berjudul "Pengendalian Biaya Produksi Berdasarkan Anggaran Biaya Produksi."

Demikianlah surat keterangan ini dibuat untuk selanjutnya dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

P.Bintan, 25 April 2003

PT. SUMIKO LEADFRAME BINTAN

Marsel Abon

Finance and Admin Manager

