

**PERENCANAAN DAN PENGENDALIAN BIAYA
PRODUKSI SEBAGAI SUATU USAHA UNTUK
MENINGKATKAN EFISIENSI BIAYA
PRODUKSI**

(Studi pada PT. Pabrik Gula Kerebet, Malang)

SKRIPSI

Diajukan untuk Menempuh Ujian Sarjana
Pada Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya

RINDA FATMAWATI

NIM. 105030201111102



UNIVERSITAS BRAWIJAYA

FAKULTAS ILMU ADMINISTRASI

JURUSAN ADMINISTRASI BISNIS

KONSENTRASI MANAJEMEN KEUANGAN

MALANG

2014

MOTTO

*“Always be Yourself and Never be Anyone Else Even if
They Look Better Than You”*

*Selalu Jadi Diri Sendiri dan Jangan Pernah Menjadi Orang Lain
Meskipun Mereka Tampak Lebih Baik Dari Anda*



TANDA PENGESAHAN

Telah dipertahankan didepan majelis penguji Magang. Fakultas Ilmu
Administrasi Universitas Brawijaya pada :

Hari : Rabu
Tanggal : 27 Agustus 2014
Jam : 12.00 - 13.00
Skripsi atas nama : Rinda Fatmawati
Judul : Perencanaan dan Pengendalian Biaya Produksi sebagai
Suatu Usaha Untuk Meningkatkan Efisiensi Biaya
Produksi” (Studi pada PT. Pabrik Gula Kreet, Malang)

Malang, 27 Agustus 2014

DINYATAKAN LULUS

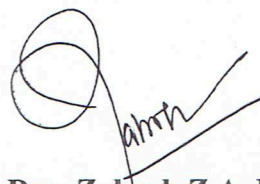
MAJELIS PENGUJI

Ketua



Dr. Darminto, M.Si
NIP. 19511219 197803 1 001

Anggota



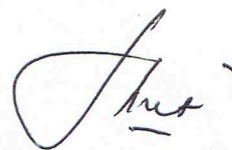
Dra. Zahroh Z.A, M.Si
NIP. 19591202 198403 2 001

Anggota



Drs. Dwi Atmanto, M.Si
NIP. 19551102 198303 1 002

Anggota



Dra. M.G.Wi Endang NP, M.Si
NIP. 19620422 198701 2 001

PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI

Saya menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa sepanjang pengetahuan saya, didalam naskah skripsi ini tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan oleh pihak lain untuk mendapatkan karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebut dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila ternyata didalam naskah skripsi ini dapat dibuktikan terdapat unsur-unsur jiplakan, saya bersedia skripsi ini digugurkan dan gelar akademik yang telah saya peroleh (S-1) dibatalkan, serta diproses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku (UU No. 20 tahun 2003, Pasal 25 ayat 2 dan Pasal 70).

Malang, 22 Agustus 2014

Mahasiswa



Indira . Kinga Fatmawati

Nim : 105030201111102

RINGKASAN

Rinda Fatmawati. 2014. Perencanaan dan Pengendalian Biaya Produksi sebagai Suatu Usaha Untuk Meningkatkan Efisiensi Biaya Produksi (Studi pada PT. Pabrik Gula Kribet, Malang). Bapak Dr. Darminto, M.Si., Dra. Zahroh, Z.A, M.Si., 80 halaman + xiv

Upaya untuk meningkatkan efisiensi biaya produksi dalam perencanaan dan pengendalian biaya produksi yaitu dengan menekan biaya seefisien mungkin untuk mendapatkan laba yang maksimal sehingga manajemen perusahaan harus mengelola aktivitas produksinya secara efektif dan efisien untuk menghasilkan keunggulan kompetitif yang artinya memiliki kemampuan menyediakan produk yang bermutu bagi konsumen. Untuk menilai efisiensi biaya produksi digunakan metode analisis varians (analisis selisih). Metode analisis varians membandingkan antara realisasi biaya atau biaya aktual dengan biaya standar atau yang telah dibuat sebelumnya. maka perencanaan dan pengendalian biaya produksi dibutuhkan.

Penelitian ini bertujuan untuk menjelaskan mengenai perencanaan dan pengendalian biaya produksi sebagai suatu usaha untuk meningkatkan efisiensi biaya produksi pada PT. Pabrik Gula Kribet Malang.

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah deskriptif dengan pendekatan studi kasus pada PT. Pabrik Gula Kribet Malang. Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara dan dokumentasi.

Dari hasil penelitian dan analisis yang telah dilakukan dapat disimpulkan bahwa anggaran biaya produksi pada PT. Pabrik Gula Kribet Malang masih belum efisien. Faktor penyebab hal tersebut adalah kurangnya pengawasan biaya produksi secara keseluruhan, sehingga dapat mengurangi terjadinya penyelewengan atas biaya produksi yang dilakukan oleh pihak-pihak yang tidak bertanggung jawab.

Oleh karena itu peneliti memberikan saran agar dapat melakukan perencanaan dan pengendalian biaya produksi secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan perusahaan.

Kata kunci : perencanaan, pengendalian, biaya produksi, efisien, biaya bahan baku, biaya tenaga kerja langsung, biaya *overhead* pabrik

SUMMARY

Rinda Fatmawati, 2014. The Planning and Control of Production Cost as an Effort to Increase Production Cost Efficiency (Study at PT. Pabrik Gula Krebet, Malang). Mr. Dr. Darminto, M.Si., Dra. Zahroh, Z.A., M.Si., 80 pages + xiv

An attempt to increase efficiency production cost in planning and control production cost namely by pressing charges efficient possible to obtain maximum profit so company management have to manage activity production effectively and efficiently to produce competitive advantage which means having ability provide products very for consumers. To judge efficiency production cost used method of analysis variance (analysis difference). A method of analysis variance compare between the cost or expense actual cost with standard or having been made before. Then planning and control production cost needed.

The objective of research is to explain the planning and control of production cost as an effort to increase production cost efficiency at PT. Pabrik Gula Krebet, Malang.

Type of research is descriptive with case study approach at PT. Pabrik Gula Krebet, Malang. Data are collected with interview and documentation.

From the results of research and analysis that has been done can be inferred that the budget cost of production at PT. Pabrik Gula Krebet, Malang factory is still not efficient. A causal factor is lacking of monitoring against production cost. This monitoring shall be improved to reduce the possibility of fraud on production cost by the deviating actors.

Therefore researchers advise to do the planning and control of production costs effectively and efficiently to achieve corporate objectives

Keywords: planning, controlling, production cost, efficient, raw material cost, direct worker cost, factory *overhead* cost

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur kehadiran Allah SWT atas segala rahmat dan hidayah-Nya sehingga peneliti dapat menyelesaikan skripsi ini dengan judul **“Perencanaan dan Pengendalian Biaya Produksi sebagai Suatu Usaha Untuk Meningkatkan Efisiensi Biaya Produksi” (Studi pada PT. Pabrik Gula Krebet, Malang)**. Adapun tujuan dari pembuatan skripsi ini adalah untuk memenuhi syarat dalam memperoleh gelar Sarjana Ilmu Administrasi Bisnis pada Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Malang.

Peneliti menyadari bahwa penyusunan skripsi ini tidak akan terwujud tanpa adanya bantuan dan dorongan dari berbagai pihak. Oleh karena itu pada kesempatan ini peneliti menyampaikan ucapan terima kasih kepada yang terhormat:

1. Bapak Prof. Dr. Bambang Supriyono, MS, selaku Dekan Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Malang.
2. Ibu Prof. Dr. Endang Siti Astuti, M.Si, selaku Ketua Jurusan Administrasi Bisnis Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Malang.
3. Bapak Rizki Yudhi Dewantara, S.AP, M.AP selaku Sekretaris Jurusan Administrasi Bisnis Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Malang.
4. Bapak Dr. Darminto, M.Si., selaku Ketua Komisi Pembimbing yang telah meluangkan waktunya untuk membimbing dan memberi dukungan serta arahan selama proses bimbingan hingga terselesaikannya penyusunan skripsi ini.

5. Ibu Dra. Zahroh, Z.A, M.Si, selaku Anggota komisi pembimbing yang juga telah meluangkan waktunya untuk membimbing dan memberi dukungan serta arahan selama proses bimbingan hingga terselesaikannya penyusunan skripsi ini.
6. Kepala Kantor Bapak Nanda Selaku Bagian Keuangan yang telah mendukung dan memberi kesempatan untuk melakukan penelitian guna memperlancar peneliti dalam menyelesaikan skripsi ini.
7. Kedua Orang Tua tercinta yang menjadi motivasi terbesar, Bapak H. Fadholi dan ibu Hj. Marli'ah yang telah memberi dukungan dan motivasi sehingga skripsi ini dapat terselesaikan.
8. Seseorang spesial (Daniel), Sahabat-sahabat terbaik (Melynda, Ayla, Savilla, Dian chandra, Bangun, Youvi, Lenny) dan anak E305 (Evi, Dinar, Alvira, Patricia) yang telah memberi dukungan, doa, serta semangat sehingga peneliti dapat menyelesaikan skripsi ini.
9. Semua pihak yang tidak dapat disebutkan namanya satu per satu. Peneliti ucapkan terima kasih atas dukungan dalam menyelesaikan skripsi ini.

Demi kesempurnaan Skripsi ini, saran dan kritik yang sifatnya membangun sangat peneliti harapkan. Semoga karya skripsi ini dapat bermanfaat dan memberikan sumbangan yang berarti bagi kita semua dan bagi pihak yang membutuhkan.

Malang, Agustus 2014

Penulis

DAFTAR ISI

MOTTO	ii
TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI	iii
PERNYATAAN ORSINALITAS SKRIPSI	iv
RINGKASAN.....	v
SUMMARY	vi
KATA PENGANTAR	vii
DAFTAR ISI	ix
DAFTAR TABEL	xii
DAFTAR GAMBAR	xiv
DAFTAR LAMPIRAN	xv
BAB 1 PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang.....	1
B. Perumusan Masalah	4
C. Tujuan Penelitian	5
D. Manfaat Penelitian	5
E. Sistematika pembahasan.....	6
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	
A. Perencanaan dan Pengendalian	8
1. Pengertian Perencanaan	8
2. Pengertian pengendalian	9
3. Hubungan perencanaan dan pengendalian	9
B. Biaya produksi	10
1. Pengertian Biaya Produksi	10
2. Komponen Biaya Produksi	11
C. Perencanaan dan Pengendalian Biaya Produksi	11
1. Perencanaan dan pengendalian biaya bahan baku	11
2. Perencanaan dan Pengendalian Biaya Tenaga Kerja	

Langsung	13
3. Perencanaan dan Pengendalian Biaya <i>Overhead</i> Pabrik	14
D. Efisiensi Biaya Produksi	15
E. Anggaran.....	16
1. Pengertian Anggaran.....	16
2. Tujuan dan Manfaat Anggaran.....	17
3. Jenis Anggaran	18
4. Anggaran Biaya Bahan Baku	18
5. Anggaran Biaya Tenaga Kerja Langsung	19
6. Anggaran Biaya <i>Overhead</i> Pabrik.....	19
F. Biaya Standar	19
1. Pengertian Biaya Standar	19
2. Jenis-jenis Biaya Standar	20
3. Manfaat Biaya Standar.....	20
4. Penentuan Biaya Standar	21
a. Standar dan Analisa Varians Biaya Bahan Baku	21
b. Penentuan Standar Biaya Tenaga Kerja Langsung	24
c. Penentuan Standar Biaya <i>Overhead</i> Pabrik	26
G. Pembebanan Selisih Biaya Produksi	30
BAB III METODE PENELITIAN	
A. Jenis Penelitian	31
B. Fokus Penelitian	32
C. Pemilihan Lokasi dan Situs Penelitian	32
D. Sumber Data	33
E. Pengumpulan Data	34
F. Instrumen Penelitian	35
G. Metode Analisis	36
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	
A. Gambaran Umum Perusahaan	40
1. Sejarah Umum Perusahaan	40

2. Lokasi Perusahaan	41
3. Tujuan Perusahaan	41
4. Bentuk Usaha	42
5. Struktur Organisasi	43
6. Jumlah karyawan	49
7. Produksi dan Proses Produksi	51
8. Aktivitas Perusahaan	55
9. Pemasaran	57
10. Pengendalian Biaya Produksi.....	58
a. Pengendalian Bahan Baku	58
B. Penyajian Data	58
C. Analisis Data	64
1. Analisis Varians Biaya Produksi	64
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	
A. Kesimpulan	78
B. Saran.....	80

DAFTAR TABEL

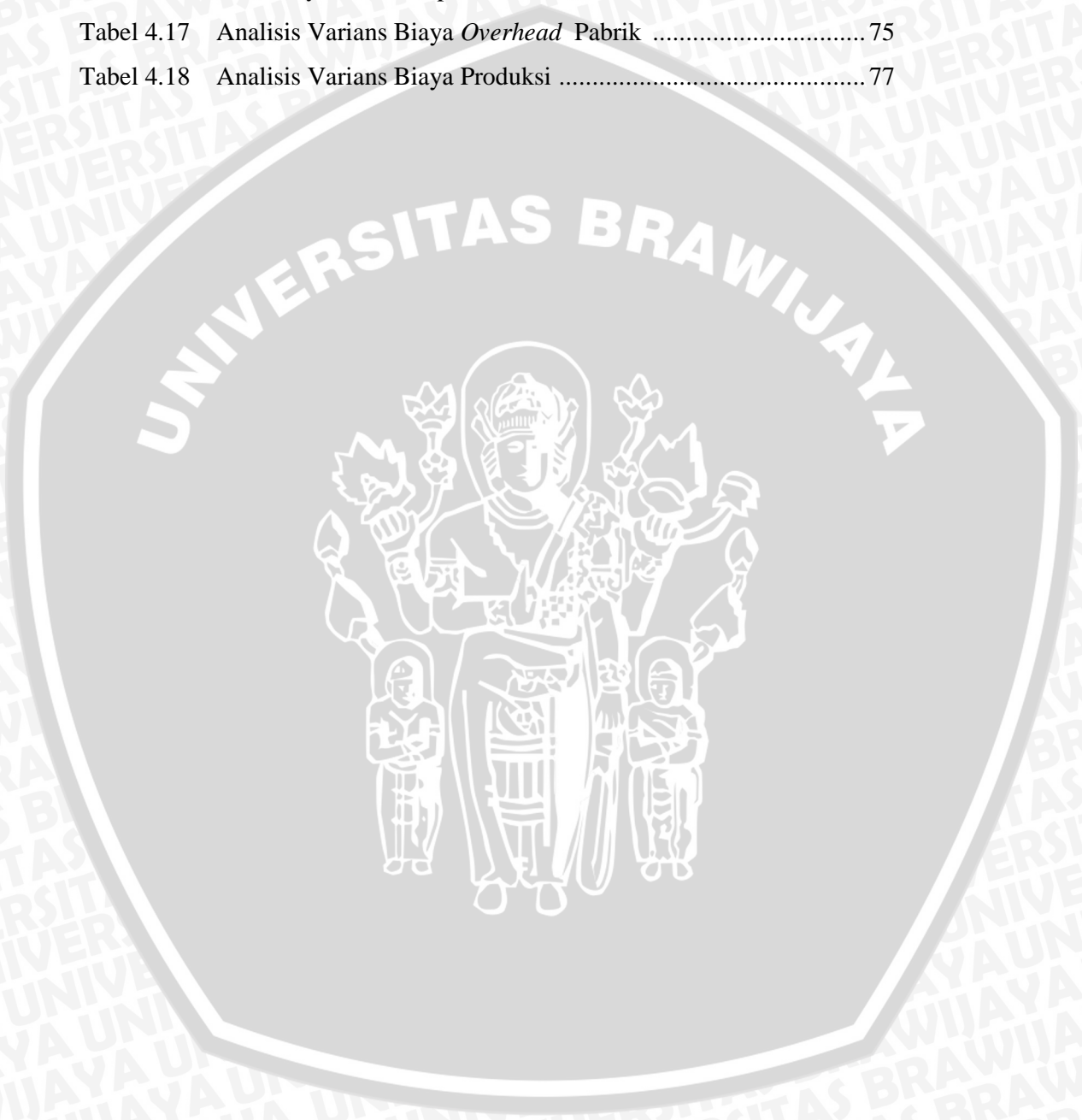
Tabel 1.1	Pabrik Gula Krebet Baru Malang Anggaran dan Realisasi Biaya Produksi	4
Tabel 4.1	PT. Pabrik Gula Krebet Baru Malang Jumlah Karyawan Tahun 2013	49
Tabel 4.2	Produk Aktual dan Produk Terjual Tahun 2013 PG Krebet Baru Malang	58
Tabel 4.3	Standar Harga Bahan Baku Per Kwintal PG Krebet Baru Malang Tahun 2013	59
Tabel 4.4	Realisasi Harga Bahan Baku Per Kwintal PG Krebet Baru Malang Tahun 2013	59
Tabel 4.5	Jam Kerja Langsung Standar Tahun 2013 PG Krebet Baru Malang	59
Tabel 4.6	Jam Kerja Langsung Aktual Tahun 2013 PG Krebet Baru Malang	60
Tabel 4.7	Standar Tarif Upah Per Jam Tenaga Kerja Langsung Tahun 2013 PG Krebet Baru Malang	60
Tabel 4.8	Realisasi Tarif Upah Per Jam Tenaga Kerja Langsung Tahun 2013 PG Krebet Baru Malang	60
Tabel 4.9	Anggaran dan Realisasi Overhead tahun 2013 PG Krebet Baru Malang	61
Tabel 4.10	Anggaran harga pokok produksi tahun 2013 PG Krebet Baru Malang	62
Tabel 4.11	Realisasi harga pokok produksi tahun 2013 PG Krebet Baru Malang.....	63
Tabel 4.12	Varians Harga Bahan Baku Pabrik Gula Krebet Baru Malang Tahun 2013	65
Tabel 4.13	Varians Kuantitas Bahan Baku Pabrik Gula Krebet Baru Malang Tahun 2013.....	67
Tabel 4.14	Varians Biaya Tenaga Kerja Langsung Pabrik Gula Krebet Baru Malang Tahun 2013	68

Tabel 4.15 Varians Efisiensi Biaya Tenaga Kerja Langsung Pabrik
Gula Krebet Baru Malang Tahun 2013 69

Tabel 4.16 Tarif biaya overhead pabrik Tahun 2013 70

Tabel 4.17 Analisis Varians Biaya *Overhead* Pabrik 75

Tabel 4.18 Analisis Varians Biaya Produksi 77



DAFTAR GAMBAR

Gambar 4.1 Struktur Organisasi 48
Gambar 4.2 Proses Pengolahan Tebu 54



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Surat Ijin Penelitian 83
Lampiran 2 Surat Ijin Telah Melakukan Penelitian 84



BAB 1

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Proses produksi pada perusahaan manufaktur merupakan inti dari kegiatan perusahaan. Proses produksi harus memiliki perencanaan dan pengendalian yang tepat agar menghasilkan suatu produk yang berdaya nilai jual. Proses pengambilan keputusan manajemen terhadap proses produksi memiliki pengaruh yang kuat terhadap produk yang dijual perusahaan. Manajemen diharuskan memiliki keahlian khusus dan informasi yang tepat untuk proses pengambilan keputusan tersebut. Selain manajemen dapat mengolah dengan maksimal seluruh sumber daya yang dimiliki perusahaan berupa sumber daya manusia, sumber daya modal, sumber daya mesin dan lainnya., manajemen juga diharuskan membuat perencanaan dan melakukan pengendalian terhadap kinerjanya.

Perencanaan merupakan proses pemilihan atau penetapan tujuan-tujuan organisasi yang realistis dan penentuan strategi, kebijakan, program, prosedur, metode, sistem anggaran, dan standar yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. (Kholmi dan Yuningsih 2009:3). Perencanaan mengacu pada pembentukan program kegiatan perusahaan yang terinci untuk semua tahapan operasi, dan erat hubungannya dengan penentuan serta pencapaian tujuan perusahaan. Dalam pelaksanaannya diperlukan adanya pengendalian, agar semua yang telah disusun dan telah dirancang dapat berjalan dalam koridornya masing-masing. Perencanaan biaya produksi dilakukan dengan cara menyusun anggaran (*budget*) biaya bahan baku, biaya tenaga kerja langsung, dan biaya *overhead*

pabrik. Pengendalian menurut Carter dan Usry (2004:6) adalah usaha sistematis manajemen untuk mencapai tujuan. Pengendalian merupakan salah satu fungsi manajemen yang paling strategis, sebab tanpa adanya pengendalian maka semua kebijakan yang telah ditetapkan oleh manajemen perusahaan termasuk juga perencanaan menjadi tidak ada artinya.

Menurut Sutrisno (2001:3) biaya produksi adalah biaya yang dikeluarkan untuk mengolah bahan baku menjadi produk selesai. Biaya ini dikeluarkan oleh departemen produksi, yang terdiri dari biaya bahan baku, biaya tenaga kerja langsung dan biaya *overhead* pabrik. Pengelolaan biaya yang baik harus dilakukan dengan efisien.

Efisiensi adalah kemampuan organisasi dalam menggunakan sumber daya dengan benar dan tidak ada pemborosan (Amirullah dan Hanafi 2002:5). Efisiensi mengacu pada hubungan antara *output* (keluaran) dan *input* (masukan). Jika nilai *output*-nya lebih baik dari nilai *input*-nya, berarti perusahaan telah bekerja secara efisien. Untuk menilai efisiensi biaya produksi digunakan metode analisis varians (analisis selisih). Metode analisis varians membandingkan antara realisasi biaya atau biaya aktual dengan biaya standar atau yang telah dibuat sebelumnya. Menurut Carter (2009:158) “Biaya standar adalah biaya yang telah ditentukan sebelumnya untuk memproduksi satu unit atau sejumlah tertentu produk selama periode tertentu”

“Metode analisis varians terdiri dari varians harga bahan baku dan varians kuantitas bahan baku untuk biaya bahan baku; varians tarif tenaga kerja langsung dan varians efisiensi tenaga kerja langsung untuk biaya tenaga kerja; dan satu

selisih sampai empat selisih untuk biaya *overhead* pabrik”, (Carter, 2009:165). Untuk mengetahui varians pada masing-masing biaya produksi, maka dapat diketahui penyebab atas penyimpangan yang terjadi, sehingga perusahaan dapat melakukan tindakan koreksi yang tepat untuk mencapai tingkat efisiensi biaya produksi yang baik pada periode selanjutnya. Metode ini dapat digunakan untuk menganalisis efisiensi biaya produksi pada industri gula.

Pabrik Gula Krebet Baru merupakan perusahaan yang bergerak di bidang pangan, yaitu memproduksi gula. Selain memproduksi gula, Pabrik Gula Krebet Baru juga membuat pupuk organik untuk tanaman tebu dari blotong atau limbah dari stasiun pemurnian. Pabrik Gula Krebet Baru memiliki siklus produksi yang cukup panjang sehingga memungkinkan timbulnya aktivitas tidak bernilai tambah yang menyebabkan pemborosan biaya. Oleh karena itu, manajemen perusahaan harus mengelola aktivitas produksinya secara efektif dan efisien untuk menghasilkan keunggulan kompetitif yang artinya memiliki kemampuan menyediakan produk yang bermutu bagi konsumen. Pabrik Gula Krebet Baru merupakan perusahaan industri yang tidak terlepas dari kegiatan produksi, penelitian yang dilakukan adalah pada bagian produksi perusahaan. Dalam menjalankan operasi perusahaan, Pabrik Gula Krebet Baru mengharapkan keuntungan atau laba yang optimal untuk perusahaannya, sehingga untuk melakukan hal tersebut Pabrik Gula Krebet Baru melakukan perencanaan dan pengendalian biaya produksi yaitu dengan cara mengefisienkan biaya produksi.

Tabel 1
Pabrik Gula Krebbe Baru Malang
Anggaran dan Realisasi Biaya Produksi

Tahun	Biaya Produksi	Anggaran	Realisasi
2013	Biaya Bahan Baku	327.955.860.000	339.537.045.800
	Biaya Tenaga Kerja Langsung	1.383.780	1.659.528
	Biaya Overhead Pabrik	29.147.495.230,89	29.396.034.384,89

Sumber data: PT. PG Krebbe Baru Malang

Berdasarkan tabel Anggaran dan Realisasi Biaya Produksi Pabrik Gula Krebbe baru Malang menunjukkan terjadinya selisih (varians) antara anggaran dan realisasi biaya produksi dari biaya bahan baku, biaya tenaga kerja langsung dan biaya overhead pabrik. Untuk mengetahui adanya penyimpangan-penyimpangan yang terjadi pada anggaran dan realisasi biaya produksi maka perlu dilakukan analisis varians biaya produksi.

Berdasarkan uraian tersebut, maka penulis bermaksud untuk melakukan penelitian pada PT. Pabrik Gula Krebbe Baru, Malang sebagai obyek penelitian dalam menyusun skripsi dengan judul : **“Perencanaan dan Pengendalian Biaya Produksi sebagai Suatu Usaha Untuk Meningkatkan Efisiensi Biaya Produksi” (Studi pada PT. Pabrik Gula Krebbe, Malang).**

B. Perumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang yang telah dikemukakan di atas, maka perumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Bagaimanakah perencanaan dan pengendalian biaya produksi pada PT. Pabrik Gula Krebbe Malang ?

2. Bagaimanakah perencanaan dan pengendalian biaya produksi sebagai suatu usaha untuk meningkatkan efisiensi biaya produksi pada PT. Pabrik Gula Krebet Malang ?

C. Tujuan Penelitian

Sesuai dengan perumusan masalah yang telah dikemukakan, tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Menjelaskan mengenai perencanaan dan pengendalian biaya produksi pada PT. Pabrik Gula Krebet Malang.
2. Menjelaskan mengenai perencanaan dan pengendalian biaya produksi sebagai suatu usaha untuk meningkatkan efisiensi biaya produksi pada PT. Pabrik Gula Krebet Malang.

D. Manfaat Penelitian

1. Manfaat teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai suatu usaha untuk menambah pengetahuan, terutama mengetahui serta mengerti secara jelas mengenai pentingnya perencanaan dan pengendalian biaya produksi dalam meningkatkan efisiensi biaya produksi pada perusahaan, dan dapat juga menjadi bahan acuan bagi peneliti lain yang ingin mengangkat mengenai masalah yang serupa.

1. Manfaat praktis

Bagi perusahaan hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran mengenai pentingnya perencanaan dan pengendalian biaya

produksi untuk mencapai efisiensi biaya. Diharapkan dapat juga digunakan sebagai bahan pertimbangan untuk pengambilan keputusan dan tindakan dalam menghadapi masalah mengenai perencanaan dan pengendalian biaya produksi serta bermanfaat untuk melakukan perbaikan.

E. Sistematika pembahasan

Untuk memberikan gambaran mengenai isi skripsi ini, maka sistematika pembahasannya adalah sebagai berikut :

BAB I PENDAHULUAN

Pada bab pendahuluan pembahasan meliputi latar belakang masalah, perumusan masalah, tujuan masalah, kontribusi penelitian, dan sistematika pembahasan.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini merupakan bab yang berisi teori-teori yang diambil dari pendapat para ahli, baik yang terdapat di literatur-literatur, karya ilmiah, atau sumber bacaan lain mengenai perencanaan dan pengendalian biaya produksi, yaitu pengertian perencanaan dan pengendalian, pengertian dan komponen biaya produksi, perencanaan dan pengendalian biaya produksi, anggaran, biaya standar, analisa varians, serta mengenai efisiensi.

BAB III METODE PENELITIAN

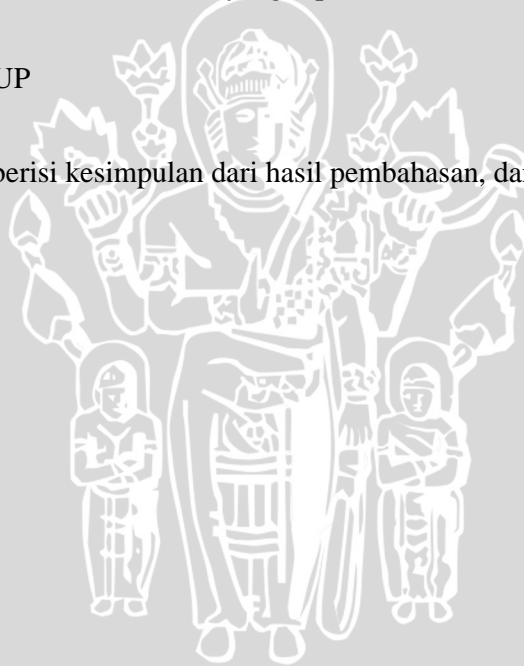
Bab ini meliputi jenis penelitian, faktor penelitian, lokasi penelitian, sumber data, teknik pengumpulan data, instrumen pengumpulan data, dan analisa data.

BAB IV PEMBAHASAN

Bab ini berisi pembahasan, penjelasan, pemaparan dari data yang telah ada berdasarkan teori yang dipakai.

BAB V PENUTUP

Bab ini berisi kesimpulan dari hasil pembahasan, dan saran.



BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Perencanaan dan Pengendalian

1. Pengertian Perencanaan

Perencanaan sangat diperlukan dalam melaksanakan kegiatan perusahaan. Menurut Supriyono (2004:4), perencanaan pada dasarnya adalah memilih alternatif-alternatif yang mungkin dilaksanakan dengan mempertimbangkan tujuan perusahaan serta sumber-sumber ekonomi yang dimiliki perusahaan dan kendala-kendala yang dihadapi.

Menurut Kholmi dan Yuningsih (2009:3), perencanaan merupakan proses pemilihan atau penetapan tujuan-tujuan organisasi yang realistis dan penentuan strategi, kebijakan, program, prosedur, metode, sistem anggaran, dan standar yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Berdasarkan pendapat tersebut, pada dasarnya perencanaan adalah suatu proses penentuan tujuan dan pemilihan tindakan sebagai usaha untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya. “Suatu perencanaan yang efektif didasarkan pada analisis atas fakta dan membutuhkan cara berfikir yang reflektif, imajinasi, dan visi ke depan” (Carter dan Usry, 2004:4).

Manfaat penting adanya perencanaan yang baik di dalam suatu perusahaan menurut Supriyono (2000:5), adalah:

- a) Karena tujuan yang ingin dicapai telah ditetapkan (dirumuskan), pelaksanaan kegiatan dapat diusahakan dengan efektivitas dan efisiensi setinggi mungkin.

- b) Dapat untuk mengetahui apakah tujuan yang telah ditetapkan tersebut dapat dicapai dan dapat dilakukan koreksi-koreksi atas penyimpangan-penyimpangan yang timbul seawal mungkin.
- c) Dapat mengidentifikasi hambatan-hambatan yang timbul dan mengatasinya secara terarah.
- d) Dapat menghindarkan adanya kegiatan, pertumbuhan, dan perkembangan yang tidak terarah dan terkontrol.

2. Pengertian pengendalian

Suatu perusahaan juga perlu melakukan pengendalian menurut Carter dan Usry (2004:6) pengendalian adalah usaha sistematis manajemen untuk mencapai tujuan. Aktivitas-aktivitas dimonitor terus menerus untuk memastikan bahwa hasilnya berada pada batasan yang diinginkan. Hasil aktual untuk setiap aktivitas dibandingkan dengan rencana dan jika ada perbedaan yang signifikan, tindakan perbaikan dapat dilakukan.

3. Hubungan perencanaan dan pengendalian

Pengendalian merupakan salah satu fungsi manajemen yang paling strategis, sebab tanpa adanya pengendalian maka semua kebijakan yang telah ditetapkan oleh manajemen perusahaan termasuk juga perencanaan menjadi tidak ada artinya. Perencanaan melibatkan perbandingan dan evaluasi yang berkelanjutan antara pelaksanaan dan pengendalian (kebijakan perusahaan yang telah ditetapkan). Perencanaan dan pengendalian merupakan aktivitas yang berbeda, namun terkait sangat erat. Untuk mamaksimalkan manfaat perencanaan,

manajer harus menggunakan rencana tersebut untuk melakukan pengendalian. Sebaliknya sangatlah sulit jika melakukan pengendalian biaya tanpa adanya sebuah rencana yang telah disusun terlebih dahulu.

B. Biaya produksi

1. Pengertian Biaya Produksi

Menurut Sutrisno (2001:3) biaya produksi adalah biaya yang dikeluarkan untuk mengolah bahan baku menjadi produk selesai. Biaya ini dikeluarkan oleh departemen produksi, yang terdiri dari biaya bahan baku, biaya tenaga kerja langsung dan biaya *overhead* pabrik. Kartadinata (2000:24) mengemukakan bahwa : “Biaya adalah pengorbanan, yang diukur dengan satuan uang yang dilakukan atau harus dilakukan atau harus dilakukan untuk mencapai suatu tujuan tertentu”.

Menurut Soemarso (2005:234) mengartikan *cost* sebagai beban yang terjadi karena suatu pengeluaran sudah tidak memberikan manfaat ekonomis untuk kegiatan masa berikutnya. Menurut Mulyadi (2000:14) biaya produksi didefinisikan sebagai: “Biaya Produksi merupakan biaya-biaya yang terjadi untuk mengolah bahan baku menjadi produk jadi siap untuk dijual. Biaya produksi ini dibagi menjadi biaya bahan baku, biaya tenaga kerja langsung dan biaya *overhead* pabrik”. Berdasarkan pendapat tersebut, pada dasarnya biaya adalah suatu pengorbanan sumber ekonomi untuk mendapatkan barang atau jasa yang dapat diukur dengan satuan uang.

2. Komponen Biaya Produksi

Menurut Garrison (2006:51) kebanyakan perusahaan manufaktur membagi biaya manufaktur ke dalam tiga kategori besar yaitu : bahan langsung, tenaga kerja langsung, dan biaya *overhead* pabrik.

- a. Bahan langsung
Bahan langsung adalah beban yang menjadi bagian tak terpisahkan dari produk jadi dan dapat ditelusuri secara fisik dan mudah ke produk tersebut.
- b. Tenaga kerja langsung
Istilah biaya tenaga kerja langsung digunakan untuk biaya tenaga kerja yang dapat ditelusuri dengan mudah ke produk jadi. Tenaga kerja langsung biasanya disebut juga "*touch labor*" karena tenaga kerja langsung melakukan kerja tangan atas produk pada saat produksi.
- c. Biaya *overhead* pabrik
Biaya *overhead* termasuk seluruh biaya manufaktur yang tidak termasuk dalam bahan langsung dan tenaga kerja langsung. Biaya *overhead* pabrik termasuk bahan tidak langsung, tenaga kerja tidak langsung, pemeliharaan dan perbaikan peralatan produksi, listrik, dan penerangan, pajak properti, penyusutan, asuransi fasilitas-fasilitas produksi.

C. Perencanaan dan Pengendalian Biaya Produksi

Salah satu fungsi terpenting dalam usaha untuk mencapai tujuan perusahaan adalah perencanaan dan pengendalian biaya produksi karena pada umumnya tujuan perusahaan adalah: berproduksi dengan sukses, berproduksi dengan ekonomis, berproduksi dengan harapan memperoleh keuntungan, dan berproduksi dengan menyelesaikan pembuatan barang atau jasa tepat pada waktunya dan juga pada saat penyerahannya.

1. Perencanaan dan pengendalian biaya bahan baku

Menurut Welsch, Hilton, dan Gordon (2000:193) perencanaan kebutuhan bahan baku adalah tehnik untuk mengkoordinasi produksi dalam berbagai tahapan lingkungan produksi dengan banyak suku cadang, bahan, sub-perakitan, komponen dan produk jadi. Perencanaan bahan dimulai dari rancangan produk,

baik produk biasa (*regular product*) maupun kontrak khusus selalu memerlukan rangkaian tahap perencanaan guna memasukkan bahan ke dalam proses produksi.

Perencanaan bahan baku adalah bagian yang paling penting karena biaya bahan baku merupakan elemen yang cukup sulit untuk di ramalkan. Hal ini disebabkan oleh harga bahan baku yang mudah berfluktuasi.

Tujuan dasar penyusunan anggaran bahan baku menurut Welsch, Hilton, dan Gordon (2000:206) yaitu :

(1) Pengendalian. Biaya bahan baku dan suku cadang menjadi sasaran pengendalian langsung pada saat pemakaian, karena kegiatan dan biaya yang berkaitan harus dianggarkan menurut periode waktu tertentu, (2) penetapan biaya produk. Biaya bahan baku dan suku cadang termasuk di dalam biaya produksi, karena itu harus di identifikasikan menurut produk.

Dalam perencanaan dan pengendalian bahan baku, yang menjadi masalah adalah menyelenggarakan persediaan bahan baku yang paling tepat, agar kegiatan produksi tidak terganggu dan dana yang ditanamkan dalam persediaan bahan baku tidak berlebihan. Masalah tersebut berpengaruh terhadap penentuan: (1) berapa kuantitas yang akan dibeli dalam periode akuntansi tertentu; (2) berapa jumlah atau kuantitas bahan yang dibeli setiap kali dilakukan pembelian; (3) kapan pemesanan bahan baku dilakukan; (4) berapa jumlah minimum kuantitas produksi bahan yang harus selalu ada dalam persediaan agar perusahaan terhindar dari kemacetan produksi akibat keterlambatan bahan, dan berapa jumlah maksimum kuantitas bahan dan persediaan agar dana yang tertanam tidak berlebihan (Supriyono 1999:388).

Perencanaan dan pengendalian bahan baku menjadi dasar bagi perencanaan dan pengendalian biaya bahan baku dimulai dengan menentukan kuantitas bahan

yang akan dibeli dalam satu tahun. Faktor-faktor yang mempengaruhi jumlah bahan baku yang akan dibeli antara lain: kuantitas persediaan awal bahan baku, jumlah produksi yang akan dihasilkan pada tahun tersebut, kuantitas bahan baku yang diperlukan untuk menghasilkan satu buah produk jadi, serta kuantitas persediaan akhir yang diinginkan dari bahan baku.

2. Perencanaan dan Pengendalian Biaya Tenaga Kerja Langsung

Tenaga kerja langsung pada prinsipnya terbatas pada tenaga kerja di pabrik yang secara langsung terlibat pada proses produksi dan biayanya dikaitkan pada biaya produksi atau pada barang yang dihasilkan. Menurut Supriyono (2000:447-449), tujuan utama perencanaan dan pengendalian biaya tenaga kerja bagi manajemen yaitu supaya dicapai efisiensi tenaga kerja, termasuk didalamnya masalah penentuan tingkat kompensasi (gaji dan upah) yang memadai, menjaga agar kualitas produk yang dihasilkan memenuhi standar kualitas, dan dapat dicapainya volume produksi secara optimal.

Perencanaan dan pengendalian biaya tenaga kerja langsung dilakukan melalui penetapan standar waktu dengan mempelajari waktu dan gerak (*time and motion studies*) dan menetapkan upah tenaga kerja langsung. Dalam melakukan Perencanaan dan pengendalian biaya tenaga kerja langsung tidak terlepas dari perencanaan produksi. Melalui perencanaan produksi itulah digunakan standar waktu tenaga kerja langsung dengan *time and motion studies* untuk setiap kegiatan di bawah kondisi operasi yang normal. Atas dasar standar waktu tenaga kerja dan standar upah tenaga kerja tersebut, maka dapat disusun perencanaan atau anggaran biaya tenaga kerja langsung.

Untuk mempermudah pembuatan rencana-rencana yang berkaitan dengan jumlah tenaga kerja yang diperlukan, perhitungan biaya tenaga kerja langsung, kebutuhan dana maka digunakanlah anggaran tenaga kerja. Pendekatan-pendekatan yang digunakan dalam anggaran tenaga kerja langsung untuk membantu perencanaan dan pengendalian adalah :

- a. Estimasi jumlah jam tenaga kerja standar yang dibutuhkan untuk setiap unit produk dan estimasi rata-rata upah setiap departemen, pusat biaya, atau operasi. Perkalian antara jam kerja standar dengan rata-rata tingkat upah merupakan biaya tenaga kerja langsung setiap produk pada setiap departemen. Jika biaya tenaga kerja langsung dikalikan dengan jumlah produk yang dibuat pada masing-masing departemen, maka akan diperoleh jumlah biaya tenaga kerja langsung untuk setiap jenis produk.
- b. Estimasi rasio biaya tenaga kerja langsung terhadap beberapa ukuran output yang dapat diproyeksikan secara realistis.
- c. Menyusun table tenaga kerja dengan mencantumkan kebutuhan tenaga kerja langsung (termasuk biaya) pada setiap pusat pertanggungjawaban, (Welsch, Hilton, dan Gordon, 2000:242).

3. Perencanaan dan Pengendalian Biaya *Overhead* Pabrik

Perencanaan *overhead* pabrik didasarkan pada biaya yang diharapkan terjadi selama produksi. Seperti halnya perencanaan dan pengendalian dua komponen biaya produksi yang lain, perencanaan dan pengendalian biaya *overhead* pabrik juga akan berbicara mengenai anggaran. Pada awal periode disusun anggaran setiap elemen biaya *overhead* pabrik yang dikelompokkan ke dalam biaya tetap dan biaya variable. Biaya *overhead* pabrik tetap misalnya depresiasi, dan asuransi. Sedangkan biaya *overhead* pabrik variable misalnya biaya bahan penolong, biaya reparasi, biaya bahan bakar, tarif listrik dan air, dll.

Total biaya *overhead* pabrik ini akan dibagi dengan tingkat dasar alokasi yang telah ditentukan sebelumnya., dan hasilnya adalah tarif *overhead* pabrik

standar untuk setiap departemen produksi atau pusat biaya. Dasar alokasi dapat bervariasi dari satu departemen ke departemen lain, bergantung pada sifat dari setiap proses produksi.

Menurut Carter (2009:171) ada dua pertimbangan penting dalam pemilihan dasar alokasi yang sesuai yaitu : 1) untuk mengalokasikan *overhead* ke produk dalam jumlah yang berarti, maka dasar alokasi sebaiknya merupakan penyebab utama dari terjadinya biaya *overhead* pabrik di departemen tersebut. 2) ukuran aktivitas yang dipilih harus secara akurat dipantau untuk setiap unit atau pesanan.

D. Efisiensi Biaya Produksi

Perusahaan manufaktur merupakan perusahaan yang kegiatan utamanya memproduksi barang untuk dipasarkan. Dalam melaksanakan kegiatan produksinya, perusahaan harus membuat perencanaan dan pengendalian yang baik serta dapat menggunakan sumber daya yang dimilikinya dengan optimal agar efisien. Dalam proses produksi, ukuran efisiensi dapat dilihat dari tingkat produktivitas.

Menurut Mulyadi (1999:466) Produktivitas berhubungan dengan produksi keluaran secara efisien dan terutama ditujukan kepada hubungan antara keluaran (*output*) dan masukan (*input*) yang digunakan untuk menghasilkan keluaran tersebut. Biasanya suatu kombinasi atau campuran masukan dapat digunakan untuk menghasilkan suatu tingkat keluaran tertentu. Semakin rendah masukan untuk menghasilkan sejumlah keluaran ataupun semakin tinggi keluaran dengan

menggunakan sejumlah masukan tertentu, maka tingkat produksi akan semakin tinggi.

Handoko (2003:7) mendefinisikan efisiensi sebagai berikut :

Efisiensi adalah kemampuan untuk menyelesaikan suatu pekerjaan dengan benar. Ini merupakan konsep matematik, atau merupakan perhitungan rasio antara keluaran (*output*) dan masukan (*input*). Seorang manajer efisien adalah seseorang yang mencapai keluaran yang lebih tinggi (hasil, produktivitas, *performance*) dibanding masukan-masukan (tenaga kerja, bahan, uang, mesin, dan waktu) yang digunakan.

Menurut Amirullah dan Hanafi (2002:5) efisiensi adalah kemampuan organisasi dalam menggunakan sumber daya dengan benar dan tidak ada pemborosan. Berdasarkan pendapat tersebut, efisiensi adalah kemampuan organisasi dalam menyelesaikan pekerjaan dengan hasil yang optimal.

E. Anggaran

1. Pengertian Anggaran

Menurut Mulyadi (2001:488) Anggaran merupakan suatu rencana kerja jangka pendek yang disusun berdasarkan rencana kerja jangka panjang yang ditetapkan dalam proses penyusunan anggaran (*programming*). Hansen dan Mowen (2006:355) mendefinisikan anggaran adalah rencana keuangan untuk masa depan, rencana tersebut mengidentifikasi tujuan dan tindakan yang diperlukan untuk mencapainya.

Berdasarkan pendapat tersebut, anggaran merupakan suatu rencana kerja yang dinyatakan secara kuantitatif, yang diukur dalam satuan moneter standar dan satuan ukuran yang lain, yang mencakup jangka waktu satu tahun.

2. Tujuan dan Manfaat Anggaran

Hansen dan mowen (2001:714) Mendefinisikan Anggaran biasanya disiapkan untuk bidang-bidang dalam sebuah organisasi (departemen, pabrik, divisi, dan sebagainya) dan untuk kegiatan-kegiatan (penjualan, produksi, riset, dan sebagainya). Sistem penganggaran menyajikan rencana keuangan komprehensif untuk organisasi keseluruhan dan sekaligus memberikan keuntungan bagi organisasi yaitu :

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

Anggaran mempunyai beberapa manfaat, menurut Carter (2009:7) manfaat anggaran adalah sebagai berikut :

- a. Anggaran menyediakan suatu pendekatan yang disiplin terhadap identifikasi dan penyelesaian masalah. Manajemen diwajibkan untuk mempelajari semua aspek bisnis dalam mengembangkan anggaran.
- b. Anggaran menyediakan suatu arahan ke semua tingkatan manajemen. Hal ini membantu mengembangkan kesadaran akan laba diseluruh lapisan organisasi dan mendorong kesadaran akan biaya serta efisiensi biaya.
- c. Anggaran meningkatkan koordinasi. Hal ini menyediakan suatu cara untuk menyelaraskan usaha-usaha dalam mencapai cita-cita.
- d. Anggaran menyediakan suatu cara untuk memperoleh ide dan kerja sama dari semua tingkat manajemen.
- e. Anggaran menyediakan suatu tolak ukur untuk mengevaluasi kinerja aktual dan meningkatkan kemampuan dari individu-individu.

3. Jenis Anggaran

Dalam suatu perusahaan, paket anggaran yang lengkap terdiri atas beberapa elemen atau jenis anggaran. Paket anggaran yang lengkap tersebut dinamakan juga anggaran induk. Anggaran induk (*master budget*) adalah suatu jaringan kerja yang berisi berbagai macam anggaran yang terpisah namun saling berhubungan dan saling bergantung satu sama lain. Supriyono (2000:45-46) menyatakan jenis-jenis anggaran sebagai berikut :

- a. Anggaran operasi. Anggaran ini menunjukkan rencana operasi atau kegiatan tahun yang akan datang. Elemen anggaran operasi meliputi anggaran pendapatan, biaya dan laba.
- b. Anggaran kas. Anggaran ini menunjukkan prakiraan sumber dan penggunaan kas dalam tahun anggaran.
- c. Anggaran pengeluaran modal. Anggaran ini menunjukkan rencana investasi dalam tahun anggaran.
- d. Anggaran neraca. Anggaran ini menunjukkan rencana aktiva, utang, dan modal perusahaan.

4. Anggaran Biaya Bahan Baku

Anggaran bahan baku adalah semua *budget* yang berhubungan dan merencanakan secara sistematis serta lebih terperinci tentang menggunakan bahan mentah untuk proses produksi selama periode tertentu yang akan datang.

“Anggaran biaya bahan baku langsung menspesifikasikan kuantitas dan biaya bahan baku yang diperlukan untuk memproduksi unit-unit yang diperlukan. Anggaran tersebut meliputi: (1) mengarah pada penentuan kualitas bahan baku yang diperlukan, (2) memungkinkan departemen pembelian untuk menyusun jadwal pembelian guna memastikan pengantaran bahan baku ketika dibutuhkan dan, (3) memasukkan dana yang diperlukan untuk membayar pemasok maupun pembayaran kas lainnya ke dalam anggaran kas.” (Carter, 2009:18).

5. Anggaran Biaya Tenaga Kerja Langsung

“Anggaran tenaga kerja langsung berdasarkan spesifikasi merupakan pedoman bagi departemen personalia dalam menentukan jumlah dan jenis pekerja yang dibutuhkan. Anggaran biaya tenaga kerja langsung meliputi jumlah waktu yang dibayarkan, dan waktu pengerjaan proses produksi yang masing-masing dikaitkan dengan jenis produk dan departemen.” (Carter, 2009:20) .

6. Anggaran Biaya *Overhead* Pabrik

Supriyono (2000:68) mendefinisikan Anggaran biaya *overhead* pabrik meliputi anggaran biaya produksi selain biaya bahan baku dan biaya tenaga kerja langsung. Untuk tujuan perencanaan, pembuatan keputusan, dan pengendalian biaya *overhead* pabrik maka anggaran biaya *overhead* pabrik digolongkan menurut :

- a. Perilaku biaya *overhead* pabrik yaitu ke dalam biaya *overhead* pabrik tetap dan biaya *overhead* pabrik variabel. Selanjutnya ditentukan besarnya tarif biaya *overhead* pabrik pada awal periode anggaran.
- b. Biaya kas dan biaya bukan kas. Penggolongan biaya *overhead* pabrik kedalam biaya kas dan biaya bukan kas bermanfaat untuk mempermudah penyusunan anggaran kas dan untuk pembuatan keputusan.

F. Biaya Standar

1. Pengertian Biaya Standar

Menurut Carter (2009:158) “Biaya standar adalah biaya yang telah ditentukan sebelumnya untuk memproduksi satu unit atau sejumlah tertentu

produk selama periode tertentu”. Sedangkan Menurut Armanto (2012:133) “Biaya standar adalah patok duga (*benchmark*) yang secara efektif dan efisien ditetapkan di muka (*predetermined*) untuk biaya-biaya yang seharusnya dikonsumsi oleh suatu produk”.

Berdasarkan pendapat tersebut, pada dasarnya biaya standar adalah biaya yang secara efektif dan efisien ditetapkan terlebih dahulu untuk membuat suatu produk.

2. Jenis-jenis Biaya Standar

Menurut Carter (2009:160) membagi jenis standar sebagai berikut :

a. Standar aktual yang diperkirakan (*expected actual standar*)

Mencerminkan tingkat aktivitas dan efisiensi yang diperkirakan. Standar ini merupakan estimasi yang paling dekat dengan hasil aktual.

b. Standar normal (*normal standar*)

Mencerminkan tingkat aktivitas dan efisiensi normal. Standar ini mencerminkan hasil yang menantang namun dapat dicapai.

c. Standar teoretis (*theoretical standar*)

Mencerminkan tingkat aktivitas dan efisiensi yang maksimum atau ideal. Standar ini lebih merupakan cita-cita yang dituju dan bukannya kinerja yang dapat dicapai sekarang.

3. Manfaat Biaya Standar

Menurut Garrison (2007:105) Sistem biaya standar memiliki beberapa keuntungan sebagai berikut :

- 1) Penggunaan biaya standar adalah elemen kunci dalam pendekatan manajemen dengan pengecualian. Sejauh biaya tersebut tetap ada dalam standar, manajer dapat memusatkan perhatian pada hal lain. Ketika biaya secara signifikan keluar dari standar, maka manajer diperingatkan bahwa mungkin ada masalah yang memerlukan perhatian. Peringatan ini membantu manajer memusatkan perhatian pada hal-hal penting.
- 2) Sejauh standar tersebut dipandang wajar oleh karyawan, maka standar tersebut dapat meningkatkan nilai ekonomi dan efisiensi. Selain itu, standar merupakan tolak ukur yang dapat digunakan oleh individu untuk mengukur kinerjanya.
- 3) Biaya standar dapat menyederhanakan pembukuan. selain pencatatan biaya aktual untuk tiap-tiap pekerjaan, biaya standar untuk bahan baku langsung, tenaga kerja langsung, dan biaya *overhead* dapat dibebankan ke tiap-tiap pekerjaan.
- 4) Biaya standar secara ilmiah sesuai untuk penerapan sistem terintegrasi “akuntansi pertanggung jawaban”. standar tersebut menetapkan berapa biaya yang seharusnya, siapa yang bertanggung jawab, dan apakah biaya aktual terkendali.

4. Penentuan Biaya Standar

Biaya produksi dapat dikelompokkan ke dalam biaya bahan baku, biaya tenaga kerja langsung, dan biaya *overhead* pabrik. Oleh karena itu penentuan biaya produksi standar meliputi penentuan : (a) biaya bahan baku standar, (b) biaya tenaga kerja langsung standar, (c) biaya *overhead* pabrik standar.

a. Standar dan Analisa Varians Biaya Bahan Baku

Menurut Supriyono (2000 : 102) dalam menentukan standar biaya bahan baku untuk mengolah produk, ditentukan oleh dua faktor yaitu standar kuantitas bahan baku dan standar harga bahan baku.

Standar harga bahan baku adalah harga bahan baku per satuan yang seharusnya pada saat terjadi transaksi pembelian. Harga standar bahan baku dapat ditentukan atas dasar :

- 1) Kontrak pembelian jangka panjang
- 2) Pengamatan terhadap input (masukan) harga dari supplier, katalog, atau informasi lain melalui media yang berhubungan.

- 3) Taksiran pejabat perusahaan yang mempunyai pengetahuan luas mengenai bahan baku.

Dalam menentukan standar biaya untuk mengolah produk, ditentukan oleh dua faktor yaitu:

- 1) Standar kualitas bahan baku
Standar kualitas bahan baku adalah jumlah kuantitas bahan baku yang seharusnya dipakai didalam pengolahan satu satuan produk tertentu. Dalam penetapan standar kuantitas bahan baku didasarkan atas spesifikasi kualitas bahan baku.
- 2) Standar harga bahan baku
Standar harga bahan baku adalah harga bahan baku per satuan yang seharusnya terjadi didalam pembelian bahan baku. Untuk penentuannya dapat digunakan dasar tingkat harga ideal, normal.

a) Perhitungan Selisih harga bahan baku

Untuk menghitung selisih bahan baku, maka dibandingkan antara harga bahan baku sesungguhnya dengan harga bahan baku menurut standar. Melalui perbandingan tersebut maka akan timbul selisih, selisih ini terjadi karena perusahaan telah membeli bahan baku lebih tinggi atau lebih rendah disbanding harga standar yang telah ditetapkan.

Adapun secara matematis selisih bahan baku dapat dihitung dengan rumus menurut Supriyono (2000 : 102) :

Selisih harga bahan baku (SHB)

$$\begin{aligned} \text{SHB} &= (\text{HS} \times \text{KS}) - (\text{HS}_t \times \text{KS}) \\ &= (\text{HS} - \text{HS}_t) \times \text{KS} \end{aligned}$$

Dimana:

SHB = Selisih Harga Bahan Baku

HS = Harga Beli Sesungguhnya setiap satuan

KS = Kuantitas Sesungguhnya yang dibeli

HSt = Harga Beli Standar setiap satuan

Apabila $HS > HSt$ maka selisih harga tidak menguntungkan (*unfavourable*)

Apabila $HS < HSt$ maka selisih harga menguntungkan (*favourable*)

Menurut Mulyadi (2000 : 340-343) Kemungkinan penyebab terjadinya selisih biaya bahan baku ada berbagai macam, yaitu :

- a) Kontrak atau syarat pembelian yang menguntungkan atau tidak menguntungkan.
- b) Perubahan-perubahan harga pasar yang tidak diperkirakan sebelumnya.
- c) Biaya angkutan yang diperkirakan terlalu rendah atau terlalu tinggi.
- d) Kekeliruan dalam memperkirakan jumlah potongan pembelian.
- e) Tepat atau tidaknya satu pembelian.

b) Perhitungan Selisih Kuantitas Bahan Baku

Selisih kuantitas bahan baku adalah selisih yang timbul karena telah dipakai kuantitas bahan baku yang lebih besar atau lebih kecil dibandingkan dengan kuantitas standar di dalam pengolahan produk.

Menurut Supriyono (2000:105), selisih kuantitas bahan baku dapat ditentukan dengan rumus sebagai berikut:

Selisih kuantitas bahan baku (SKB)

$$\begin{aligned} SKB &= (KS \times HSt) - (KSt \times HSt) \\ &= (KS - KSt) \times HSt \end{aligned}$$

Dimana:

SKB = Selisih Kuantitas Bahan Baku

KS = Kuantitas Sesungguhnya setiap satuan

KSt = Kuantitas Standar atas bahan baku yang dipakai

HSt = Harga Beli Standar bahan baku yang dipakai

Apabila $KS > HSt$ maka selisih kuantitas tidak menguntungkan (*unfavourable*)

Apabila $KS < HSt$ maka selisih kuantitas menguntungkan (*favourable*)

Menurut Mulyadi (2000:340-343) Selisih kuantitas bahan baku dapat disebabkan oleh hal-hal sebagai berikut :

- a) Penggunaan kualitas bahan baku yang berbeda atas pemakaian bahan baku substitusi.
- b) Adanya penagasan atas setidak-tidaknya pengawasan terhadap pemborosan pemakaian bahan.
- c) Operasi pabrik yang efisien atau tidak efisien sebagai akibat diadakannya pengawasan peralatanpabrik dan kemampuan pekerja.
- d) Penyimpangan hasil bahan baku yang diolah.

b. Penentuan Standar Biaya Tenaga Kerja Langsung

Selisih tarif upah langsung timbul karena perusahaan telah membayar upah langsung dengan tarif lebih tinggi atau lebih rendah dibandingkan dengan tarif upah langsung standar yang telah ditetapkan.

Menurut Supriyono (2000 : 107) secara matematis selisih tarif upah langsung dapat dinyatakan dengan rumus :

1. Perhitungan Selisih Tarif Upah Langsung

$$\begin{aligned} \text{STU} &= (\text{TS} \times \text{JS}) - (\text{TSst} \times \text{JS}) \\ &= (\text{TS} - \text{TSst}) \times \text{JS} \end{aligned}$$

Dimana:

STU = Selisih Tarif Upah Langsung

TS = Tarif Sesungguhnya dari upah langsung per jam

TSt = Tarif Standar dari upah langsung per jam

JS = Jam Sesungguhnya

Apabila $TS > TSt$ maka STU langsung tidak menguntungkan (*unfavourable*).

Apabila $TS < TSt$ maka STU langsung menguntungkan (*favourable*) atau laba.

Menurut Supriyono (2000:107-108) selisih tarif upah langsung dapat disebabkan oleh hal-hal sebagai berikut:

- a) Telah di gunakan tenaga kerja langsung dengan golongan tarif upah yang berbeda dengan standar untuk pekerja tertentu.
- b) Telah di bayar upah dengan tarif lebih besar atau lebih kecil di banding tarif standar selama kegiatan musiman, atau kegiatan darurat.
- c) Karyawan yang baru di terima tidak di bayar 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 di keluarkan oleh pemerintah.

2. Selisih Efisiensi Upah Langsung

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

Menurut Supriyono (2000 : 109) secara matematis selisih efisiensi upah langsung dapat dinyatakan dengan rumus :

$$\begin{aligned} SEUL &= (TSt \times JS) - (TSt \times JSt) \\ &= (JS - JSt) \times TSt \end{aligned}$$

Dimana:

SEUL = Selisih Efisiensi Upah Langsung

TSt = Tarif Standar dari upah langsung per jam

JS = Jam Sesungguhnya

JSt = Jam Standar

Apabila $JS > JSt$ maka selisih efisiensi sifatnya tidak menguntungkan (*unfavourable*) atau rugi.

Apabila $JS < JSt$ maka selisih efisiensi sifatnya menguntungkan (*favourable*) atau laba.

Selisih efisiensi upah langsung menurut Blocher (2012:746) dapat disebabkan oleh beberapa hal sebagai berikut:

1. Pekerja atau pengawas yang baru bekerja tidak mendapat pelatihan yang cukup.
2. Tingkat kemampuan pekerja berbeda dengan yang disebutkan dalam standar.
3. Ukuran batch berbeda dengan standar.
4. Bahan baku berbeda dengan yang ditentukan.
5. Mesin dan peralatan tidak bekerja sebagaimana mestinya.
6. Kurangnya pengawasan.

c. Penentuan Standar Biaya Overhead Pabrik

Menurut Bustami (2006:85) “Varians *overhead* pabrik adalah selisih biaya *overhead* aktual dengan biaya *overhead* pabrik berdasarkan standar yang diperkenankan”.

Berikut beberapa metode yang dapat digunakan untuk menghitung varians *overhead* pabrik menurut Carter (2011:172):

1) Metode Analisis Satu Varians

Dalam metode ini varians biaya *overhead* pabrik dihitung dengan cara mengurangi biaya *overhead* pabrik dengan tarif standar pada kapasitas standar dengan biaya *overhead* pabrik sesungguhnya (Mulyadi, 2007:409). Metode ini dihitung dengan cara sebagai berikut:

Overhead pabrik sesungguhnya (aktual)

Overhead yang dibebankan ke produksi:

(jam standar yang disediakan x tarif *overhead* standar) -

Total Selisih *Overhead*

2) Metode Analisis Dua Varians

Selisih biaya *overhead* pabrik yang dihitung dapat dipecah menjadi dua macam selisih: selisih terkendali, dan selisih volume. Selisih terkendali adalah perbedaan biaya *overhead* sesungguhnya dengan biaya *overhead* yang dianggarkan pada kapasitas standar, sedangkan selisih volume adalah perbedaan antara biaya *overhead* pabrik yang dianggarkan pada jam standar dengan biaya *overhead* pabrik yang dibebankan kepada produk (Mulyadi 2007:409).

a) Selisih Terkendali

Overhead pabrik sesungguhnya (aktual)

Overhead yang dibudgetkan pada jam standar

(biaya tetap x biaya variabel*) -

Selisih yang terkendali

** perhitungan biaya variabel : jam standar yang disediakan x tarif

overhead variabel

b) Selisih Volume

Overhead yang dibudgetkan pada jam standar

Overhead yang dibebankan ke produksi:

(jam standar yang disediakan x tarif *overhead* standar) -

Varians volume

3) Metode Analisis Tiga Selisih

Selisih biaya *overhead* pabrik dapat dipecah menjadi tiga macam selisih: selisih pengeluaran, selisih kapasitas menganggur dan selisih efisiensi. Selisih pengeluaran adalah perbedaan biaya *overhead* pabrik sesungguhnya dengan biaya *overhead* yang dianggarkan pada kapasitas sesungguhnya. Selisih kapasitas menganggur adalah perbedaan antara biaya *overhead* yang dianggarkan pada kapasitas sesungguhnya dengan biaya *overhead* pabrik yang dibebankan kepada produk pada kapasitas sesungguhnya (kapasitas sesungguhnya pada tarif standar). Selisih efisiensi adalah tarif biaya *overhead* pabrik dikalikan dengan selisih antara kapasitas standar dan kapasitas sesungguhnya (Mulyadi, 2007:409). Perhitungannya sebagai berikut:

a) Selisih Pengeluaran:

Overhead pabrik sesungguhnya (aktual)

Overhead yang dibudgetkan pada jumlah jam yang sesungguhnya:

(biaya tetap x biaya variabel*) -

Selisih pengeluaran

** perhitungan biaya variabel: Jumlah jam sesungguhnya (aktual) x tarif *overhead* variabel

b) Selisih Kapasitas Menganggur:

Overhead yang dibudgetkan pada jam yang sesungguhnya

Jumlah jam sesungguhnya (aktual) x tarif *overhead* standar -

Selisih kapasitas menganggur



c) Selisih Efisiensi:

Jumlah jam sesungguhnya (aktual) x tarif standar *overhead*

Overhead yang dibebankan ke produksi:

$\frac{\text{(jam standar yang disediakan x tarif standar overhead)}}{\text{---}}$ -

Varians efisiensi

4) Metode Analisis Empat Varians

Model empat selisih ini merupakan perluasan model tiga selisih. Dalam model ini selisih efisiensi dalam model tiga selisih dipecah lebih lanjut menjadi dua selisih: selisih efisiensi variabel dan selisih efisiensi tetap (Mulyadi, 2007:409).

Perhitungan Metode Analisis Empat Varians:

a) Selisih Efisiensi Variabel:

Jumlah jam sesungguhnya (aktual) x tarif standar variabel

$\frac{\text{Jumlah jam standar yang disediakan x tarif standar variabel}}{\text{---}}$ -

Selisih efisiensi variabel

b) Selisih Efisiensi tetap

Jumlah jam sesungguhnya (aktual) x tarif standar tetap

$\frac{\text{Jumlah jam standar yang disediakan x tarif standar tetap}}{\text{---}}$ -

Selisih efisiensi tetap

Metode ini adalah metode analisis varians *overhead* pabrik yang dianggap paling teliti karena menggabungkan elemen-elemen yang terdapat pada ketiga metode analisis lainnya.

G. Pembebanan Selisih Biaya Produksi

Supriyono (2000:126) mengemukakan Selisih biaya produksi dianalisis untuk setiap elemen biaya produksi yang meliputi biaya bahan baku, biaya tenaga kerja langsung, dan biaya *overhead* pabrik. Selisih biaya bahan baku dianalisis kedalam selisih harga bahan baku dan selisih kuantitas bahan baku. Selisih biaya tenaga kerja langsung dianalisis ke dalam selisih tarif upah langsung dan selisih efisiensi upah langsung. Selisih biaya *overhead* pabrik dianalisis ke dalam selisih volume dan selisih terkendalikan. Untuk menentukan kinerja manajer pusat biaya, setiap elemen selisih biaya produksi tersebut perlu dihubungkan dengan manajer yang bertanggung jawab terhadap terjadinya selisih tersebut. Dalam analisis laba bruto digunakan volume penjualan namun dalam analisis biaya produksi digunakan volume produksi, hal ini karena yang mempengaruhi selisih biaya produksi adalah volume produksi.

Analisis selisih biaya produksi yang merupakan biaya teknik dilakukan dengan cara membandingkan biaya produksi standar dan biaya produksi sesungguhnya.



BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis penelitian

Menurut Sarwono (2006:15) Penelitian merupakan cara-cara yang sistematis untuk menjawab masalah yang akan diteliti. Kata sistematis merupakan kata kunci yang berkaitan dengan metode ilmiah yang berarti adanya prosedur yang ditandai dengan keteraturan atau ketuntasan. Prosedur tersebut dituangkan dalam bentuk perumusan masalah, studi literatur, asumsi-asumsi, hipotesis, pengumpulan dan penganalisaan data hingga penarikan kesimpulan (Subana dan Sudrajat, 2005:11). Dalam penelitian ini metode yang digunakan adalah penelitian deskriptif dengan pendekatan studi kasus. Penelitian ini menjelaskan keadaan yang terjadi di saat penelitian berlangsung berikut hal-hal yang mempengaruhi suatu keadaan.

Menurut Faisal (2005:18) yang dimaksud dengan penelitian deskriptif adalah penelitian yang melakukan dan menggambarkan (deskripsi) sejumlah variabel yang berkenaan dengan masalah dan unit yang diteliti, tanpa mempersoalkan hubungan antar variabel (jalin menjalinnya antar variabel).

Metode penelitian menurut Nazir (2005:54) mengatakan bahwa penelitian deskriptif adalah suatu metode dalam meneliti status sekelompok manusia, obyek, kondisi, pemikiran ataupun suatu kelas peristiwa pada masa yang akan datang.

Berdasarkan pendapat tersebut, pada dasarnya bahwa penelitian deskriptif merupakan penelitian yang dimaksudkan untuk mengungkapkan suatu fakta sebagaimana adanya tanpa menguji hipotesis tertentu.

B. Fokus penelitian

Fokus penelitian adalah arahan atau acuan untuk menemukan masalah yang sebenarnya. Fokus penelitian berfungsi sebagai pembatas masalah atas obyek yang diteliti. Hal ini dimaksudkan agar memudahkan penulis dalam mengolah dan menginterpretasikan data. Adapun yang menjadi fokus dalam penelitian ini adalah :

1. Perencanaan dan pengendalian biaya produksi, meliputi :
 - a. Anggaran biaya produksi
 - b. Realisasi biaya produksi
2. Efisiensi biaya produksi, meliputi :
 - a. Analisis selisih biaya bahan baku
 - b. Analisis selisih tenaga kerja langsung
 - c. Analisis selisih biaya *overhead* pabrik

C. Pemilihan Lokasi dan Situs Penelitian

Penelitian dilaksanakan pada PT. Pabrik Gula Kreet Baru Jl. Bululawang No. 10 Malang Jawa Timur. PT. Pabrik Gula Kreet Baru ini merupakan perusahaan yang bergerak dalam industri pembuatan gula pasir. Alasan dilakukannya penelitian pada PT. Pabrik Gula Kreet Baru adalah produksi yang dihasilkan PT. Pabrik Gula Kreet Baru sangat bervariasi selain memproduksi

gula pasir PT. Pabrik Gula Kreet Baru juga memanfaatkan limbah dari stasiun pemurnian untuk memproduksi pupuk organik.

D. Sumber Data

Menurut Arikunto (2002:107) sumber data adalah subyek darimana data diperoleh. Subyek yang dimaksud merupakan sumber informasi tentang permasalahan yang menjadi pusat perhatian.

1. Data Primer

Menurut Sarwono (2006:123) data primer adalah data yang diperoleh dari sumber asli atau pertama melalui narasumber yang tepat dan dijadikan responden dalam penelitian. Dalam penelitian ini data primer akan di peroleh melalui wawancara langsung dengan bagian keuangan perusahaan.manajer pabrikasi. Datanya berupa informasi tentang kondisi perusahaan, cara-cara menyusun anggaran, kendala-kendala perusahaan dalam pengendalian biaya produksi.

2. Data Sekunder

Menurut Sarwono (2006:123) data sekunder adalah data yang sudah tersedia sehingga peneliti hanya mencari dan mengumpulkan data yang dibutuhkan. Data sekundernya berupa anggaran dan realisasi biaya produksi yaitu biaya bahan baku, biaya tenaga kerja langsung dan biaya *overhead* pabrik.

E. Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data adalah cara yang digunakan peneliti untuk mengumpulkan data. Adapun teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah :

1. Observasi

Yaitu suatu cara pengumpulan data dengan melakukan pengamatan secara langsung ke tempat penelitian. Observasi dilakukan untuk mengetahui keadaan yang sebenarnya dan mendapatkan data yang tepat.

2. Wawancara

Yaitu teknik pengumpulan data dengan cara melakukan tanya jawab secara lisan dan mendalam dengan informan penelitian tentang persoalan atau fokus kajian penelitian. Dalam penelitian ini wawancara dilakukan dengan pihak PT. Pabrik Gula Krebet Baru.

3. Dokumentasi

Yaitu cara pengumpulan data dengan menggali dokumen-dokumen yang berupa data otentik yang mendukung penelitian, serta memanfaatkan teori, dan mempelajari hasil karya ilmiah baik dari media massa cetak maupun elektronik (internet). Dalam penelitian ini seperti petunjuk pelaksanaan dan petunjuk teknis. Dokumen-dokumen perusahaan tempat penelitian dilakukan, yang dapat menjelaskan tentang keadaan perusahaan saat penelitian dilakukan.

F. Instrumen Penelitian

“Instrumen penelitian merupakan alat bantu dalam mengumpulkan dan mengolah data tentang variabel-variabel yang teliti” (Subana dan Sudrajat, 2005:127), adapun instrumen penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah :

1. Pedoman observasi

Pedoman observasi ini dilakukan untuk mengumpulkan data dengan cara melihat dan mengamati secara langsung proses produksi yang sedang dilakukan sekaligus diperlukan untuk menyesuaikan data yang telah diperoleh.

2. Pedoman wawancara

Pedoman wawancara ini berisi pertanyaan-pertanyaan yang akan diajukan kepada nara sumber yang berkaitan dengan penelitian yang akan dilaksanakan. Bentuk pertanyaan dalam pedoman wawancara ini bisa berupa bentuk pertanyaan tertutup (berstruktur) atau bisa juga bentuk pertanyaan terbuka (tak berstruktur). Dalam wawancara ini, yang mengisikan jawaban responden pada pedoman wawancara adalah pihak pewawancara, berdasarkan jawaban lisan dari responden. Pedoman ini digunakan agar wawancara yang dilakukan dapat sistematis dan lengkap sesuai dengan informasi yang dibutuhkan.

3. Pedoman dokumentasi

Penyusunan pedoman dokumentasi ini perlu dilakukan agar data dari sesuatu sumber atau dokumen bias dikumpulkan secara terseleksi sesuai

dengan keperluan penelitian bersangkutan. Pedoman dokumentasi ini berupa kerangka sistematis data hasil analisis yang merupakan format pencatatan dokumen.

G. Metode Analisis

Analisis data merupakan kegiatan mengolah dan menganalisis data sehingga menjadi informasi yang mudah dibaca dan diinterpretasikan. Adapun analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah menggunakan analisis kualitatif yaitu dengan menggambarkan atau menguraikan hasil penelitian untuk dijabarkan berupa penjelasan- penjelasan. Penelitian kualitatif sifatnya deskriptif karena data yang dianalisis tidak untuk menolak atau menerima hipotesis, melainkan berupa deskripsi gejala-gejala yang diamati (Subana dan Sudrajat, 2005:17).

Dalam menganalisis suatu perencanaan dan pengendalian biaya produksi dapat dikategorikan sebagai berikut :

a. Anggaran Biaya Produksi

Anggaran produksi yang terinci dipersiapkan untuk bahan baku langsung dan tenaga kerja langsung guna mengidentifikasi biaya-biaya tersebut dengan produk dan dengan manajer yang bertanggung jawab. Dan *overhead* pabrik dianggarkan secara rinci oleh pusat tanggung jawab.

b. Realisasi Biaya Produksi

Dalam menganalisis selisih biaya standar produksi dengan biaya sesungguhnya yaitu dengan cara :

1. Analisis Selisih Biaya Bahan Baku

Dalam model analisis ini, selisih antara biaya sesungguhnya dengan biaya standar dipecah menjadi dua macam selisih, yaitu selisih harga dan selisih kuantitas atau efisiensi.

Rumus perhitungan selisih harga yaitu :

$$\begin{aligned} \text{SHB} &= (\text{HS} \times \text{KS}) - (\text{HSt} \times \text{KS}) \\ &= (\text{HS} - \text{HSt}) \times \text{KS} \end{aligned}$$

Rumus perhitungan selisih kuantitas yaitu :

$$\begin{aligned} \text{SKB} &= (\text{KS} \times \text{HSt}) - (\text{KSt} \times \text{HSt}) \\ &= (\text{KS} - \text{KSt}) \times \text{HSt} \end{aligned}$$

Dimana : SHB = Selisih Harga Bahan Baku

SKB = Selisih Kuantitas Bahan Baku

KS = Kuantitas Sesungguhnya yang dibeli

KSt = Kuantitas Standar atas bahan baku yang dipakai

HS = Harga Beli Sesungguhnya setiap satuan

HSt = Harga Beli Standar bahan baku yang dipakai

2. Analisis Selisih Biaya Tenaga Kerja Langsung

Dalam metode analisis ini, selisih antara biaya sesungguhnya dengan biaya standar dibagi menjadi dua macam selisih yaitu, selisih tarif upah dan selisih efisiensi upah langsung.

Rumus perhitungan selisih tarif upah langsung yaitu :

$$\begin{aligned} \text{STU} &= (\text{TS} \times \text{JS}) - (\text{TS} \times \text{JS}) \\ &= (\text{TS} - \text{TS}) \times \text{JS} \end{aligned}$$

Rumus perhitungan selisih efisiensi upah langsung yaitu :

$$\begin{aligned} \text{SEUL} &= (\text{TSt} \times \text{JS}) - (\text{TSt} \times \text{JSt}) \\ &= (\text{JS} - \text{JSt}) \times \text{TSt} \end{aligned}$$

Dimana:

STU = Selisih Tarif Upah Langsung

SEUL = Selisih Efisiensi Upah Langsung

TS = Tarif Sesungguhnya dari upah langsung per jam

TSt = Tarif Standar dari upah langsung per jam

JS = Jam Sesungguhnya

JSt = Jam Standar

3. Analisa Varians Biaya *Overhead* Pabrik

Analisis varians biaya *overhead* pabrik ini digunakan metode empat varians, dimana terdapat varians pengeluaran, varians kapasitas menganggur dan varians efisiensi untuk komponen biaya variabel dan biaya tetapnya. Rumus perhitungan analisis metode empat varians ini adalah:

a. Selisih Pengeluaran:

Overhead pabrik sesungguhnya (aktual)

Overhead yang dibudjetkan pada jumlah jam yang sesungguhnya:

(biaya tetap x biaya variabel*)

Selisih pengeluaran

** perhitungan biaya variabel: Jumlah jam sesungguhnya (aktual) x
tarif overhead variabel



b. Selisih Kapasitas Mengganggu:

Overhead yang dibudgetkan pada jam yang sesungguhnya

Jumlah jam sesungguhnya (aktual) x tarif overhead standar -

Selisih kapasitas mengganggu

c. Selisih Efisiensi Variabel:

Jumlah jam sesungguhnya (aktual) x tarif standar variabel

Jumlah jam standar yang disediakan x tarif standar variabel -

Selisih efisiensi variabel

d. Selisih Efisiensi tetap

Jumlah jam sesungguhnya (aktual) x tarif standar tetap

Jumlah jam standar yang disediakan x tarif standar tetap -

Selisih efisiensi tetap

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Perusahaan

1. Sejarah Umum Perusahaan

PT. Pabrik Gula Kreet Baru didirikan tahun 1906 oleh pemerintah Hindia Belanda yang kemudian dimiliki oleh Oei Tiong Ham Concern. Pada masa revolusi tahun 1945-1947 perusahaan ini mengalami kerusakan yang cukup parah akibat peperangan, sehingga pabrik menghentikan semua kegiatan produksinya. Petani yang semula menggiling tebu ke pabrik, mengalihkan pengolahan tebu secara tradisional yang menghasilkan gula merah. Pada tahun 1954 atas desakan petani yang tergabung dalam IMA- PETERMAS (Indonesia Maskapai – Pertanian Tebu Rakyat Malang Selatan), PT. Pabrik Gula Kreet Baru melakukan rehabilitasi dan dapat beroperasi kembali.

PT. Pabrik Gula Kreet Baru Malang merupakan BUMN yang berada dibawah naungan Departemen Keuangan RI yang juga merupakan anak perusahaan dari PT. (PEN) Rajawali Nusantara Indonesia. Perusahaan ini sebagai BUMN mempunyai hak otonomi yang luas, tanpa ada campur tangan Departemen Keuangan RI dalam pengelolaan usaha. Sejak berdirinya, PT. Pabrik Gula Kreet Baru telah mengalami beberapa kali perubahan anggaran dasar, yang terakhir dengan Akte Notaris Imas Fatimah, SH No. 3 Tanggal 1 Mei 1986.

2. Lokasi Perusahaan

PT. Pabrik Gula Krebet Baru terletak di Desa Krebet Kecamatan Bululawang Kabupaten Malang. Jarak dari kota Malang \pm 13 Km ke arah Selatan. Tanah di daerah Malang Selatan cukup menguntungkan bagi petani tebu. Ditinjau dari segi kemudahan memperoleh bahan baku dan tenaga kerja, maka lokasi tersebut dapat dikatakan strategis karena tenaga kerja mudah diperoleh dan transportasi mudah didapat karena PT. Pabrik Gula Krebet Baru berada pada persimpangan jalan antara Malang – Gondanglegi – Wajak - Dampit dan terdapat lori yang dapat mencapai areal tanaman tebu yang letaknya dekat lokasi pabrik.

3. Tujuan Perusahaan

Dengan adanya tujuan, rencana kerja perusahaan akan menjadi lebih jelas. Tujuan perusahaan merupakan hasil yang diharapkan untuk dicapai oleh perusahaan dalam jangka waktu tertentu.

Dalam usahanya mencapai tujuan, PT Pabrik Gula Krebet Baru membagi tujuan menjadi dua, yaitu:

1. Tujuan Jangka Panjang
 - a. Meningkatkan produksi dan produktifitas guna meningkatkan laba perusahaan secara optimal.
 - b. Membantu merealisasikan delapan jalur pemerataan baik sebagai akibat dari pengembangan usaha sendiri maupun akibat penugasan perkebunan besar sebagai usaha inti didalam membantu pengembangan perkebunan rakyat.

- c. Meningkatkan dan memanfaatkan kelestarian sumber daya alam.
2. Tujuan Jangka Pendek
 - a. Memelihara kelancaran proses produksi.
 - b. Berusaha merealisasi target produksi sesuai dengan jumlah yang ditetapkan.
 - c. Meningkatkan efisiensi biaya dan efektifitas kerja melalui pengendalian di segala bidang.

4. Bentuk Usaha

PT. Pabrik Gula Kribet Baru Bululawang - Malang merupakan BUMN yang berada di bawah naungan Departemen Keuangan RJ dan merupakan anak perusahaan dari PT (PPEN) Rajawali Nusantara Indonesia yang berkedudukan di Jakarta. PT. (PPEN) Rajawali Nusantara Indonesia merupakan perusahaan induk yang tidak menjalankan aktivitas usahanya sendiri. Kegiatan operasional perusahaan dilakukan oleh anak perusahaan.

Perusahaan ini sebagai BUMN mempunyai hak otonomi yang luas berarti tidak ada campur tangan luar dalam hal ini Departemen Keuangan RI dalam pengelolaan perusahaannya. Anak-anak perusahaan yang 100% sahamnya dimiliki oleh PT. (PPEN) Rajawali Nusantara Indonesia adalah:

1. PT. PG Rajawali I – Surabaya
 - 1.1 PG Kribet Baru Bululawang – Malang
 - 1.2 PG Redjo Agung Baru – Madiun
2. PT. PG Rajawali II – Cirebon

3. PT. PG Candi Baru – Sidoarjo
4. PT. PG Perkebunan Mitra Ogan – Sumatra Selatan
5. PT. PG Perkebunan Mitra Kerinci – Sumatra Barat
6. PT. PG Madu Baru – Jogjakarta
7. PT. Trophy Rajawali Banjaran (Industri Kondom) – Bandung
8. PT. PHAPHORS (Industri Farmasi) – Semarang
9. PT. Rajawali Nusindo (Perdagangan Umum) – Jakarta
10. PT. GIEB Indonesia (Perdagangan Umum) – Bali
11. PT. Rajawali Citra Mas (Industri Karung Plastik) – Mojokerto
12. PT. Rajawali Tanjung Sari (Industri Kulit Hewan) – Sidoarjo

Kepemilikan saham PT (Persero) Rajawali Nusantara Indonesia terhadap Pabrik Gula Kreet Baru Bululawang Malang bagi anak perusahaannya berupa 100% saham, sehingga dalam pengelolaannya tidak dipungut biaya manajemen (management fee), namun seluruh biaya dialokasikan kepada dua pabrik gula berdasarkan perbandingan jumlah produksi gula masing-masing pabrik.

5. Struktur Organisasi

Pada PT. Pabrik Gula Kreet Baru Malang menggunakan struktur organisasi lini atau garis. Dalam struktur organisasi lini, pimpinan langsung mengatur bawahan, memberikan tugas, mengarahkan ataupun memberikan petunjuk. Bagan Struktur Organisasi PT. PG. Kreet Baru terlampir pada lampiran 1. Adapun tugas dan wewenang tiap-tiap bagian adalah sebagai berikut :

1. General Manager

General Manager merupakan Wakil Direksi yang ditempatkan di pabrik yang dikuasainya. Direksi adalah pimpinan dari suatu perusahaan yang menguasai beberapa buah pabrik. General Manager ini bertanggungjawab atas kelancaran jalannya pabrik yang dipimpinnya. General Manager dalam menjalankan perusahaan membawahi beberapa bagian, yaitu: Bagian Tata Usaha dan Keuangan, Bagian Keuangan, Bagian Tanaman, Bagian Pabrikasi dan Bagian Instalasi.

Tugas :

1. Melaksanakan kebijaksanaan yang dirumuskan oleh Direksi dalam pengendalian manajemen.
2. Merumuskan sasaran (obyektivitas) dalam rangka tujuan (goal) yang telah ditetapkan Direksi.
3. Menetapkan strategi untuk mencapai sasaran perusahaan.
4. Menetapkan ketentuan-ketentuan kebijakan Direksi.
5. Membantu Direksi dalam menyusun rencana jangka panjang perusahaan.
6. Mengkoordinasi penyusunan anggaran perusahaan yang selanjutnya akan diusulkan kepada Direksi.
7. Melaksanakan kebijaksanaan Direksi dan keuangan, personalia, produksi teknisi dan umum.
8. Melaksanakan kebijakan pedoman penyusunan anggaran.

9. Merumuskan ketentuan-ketentuan dalam rangka koordinasi kegiatan bagian dan unit organisasi yang ada di bawahnya.

Wewenang :

1. Memilih dan menetapkan strategi untuk mencapai sasaran perusahaan.
 2. Mengendalikan pelaksanaan anggaran perusahaan.
 3. Mengangkat dan memberhentikan karyawan Non Staf Perusahaan.
 4. Menilai dan mengusulkan promosi dan demosi karyawan staf perusahaan.
2. Kepala Bagian Tanaman (Plantation Manager)

Memiliki tugas yaitu :

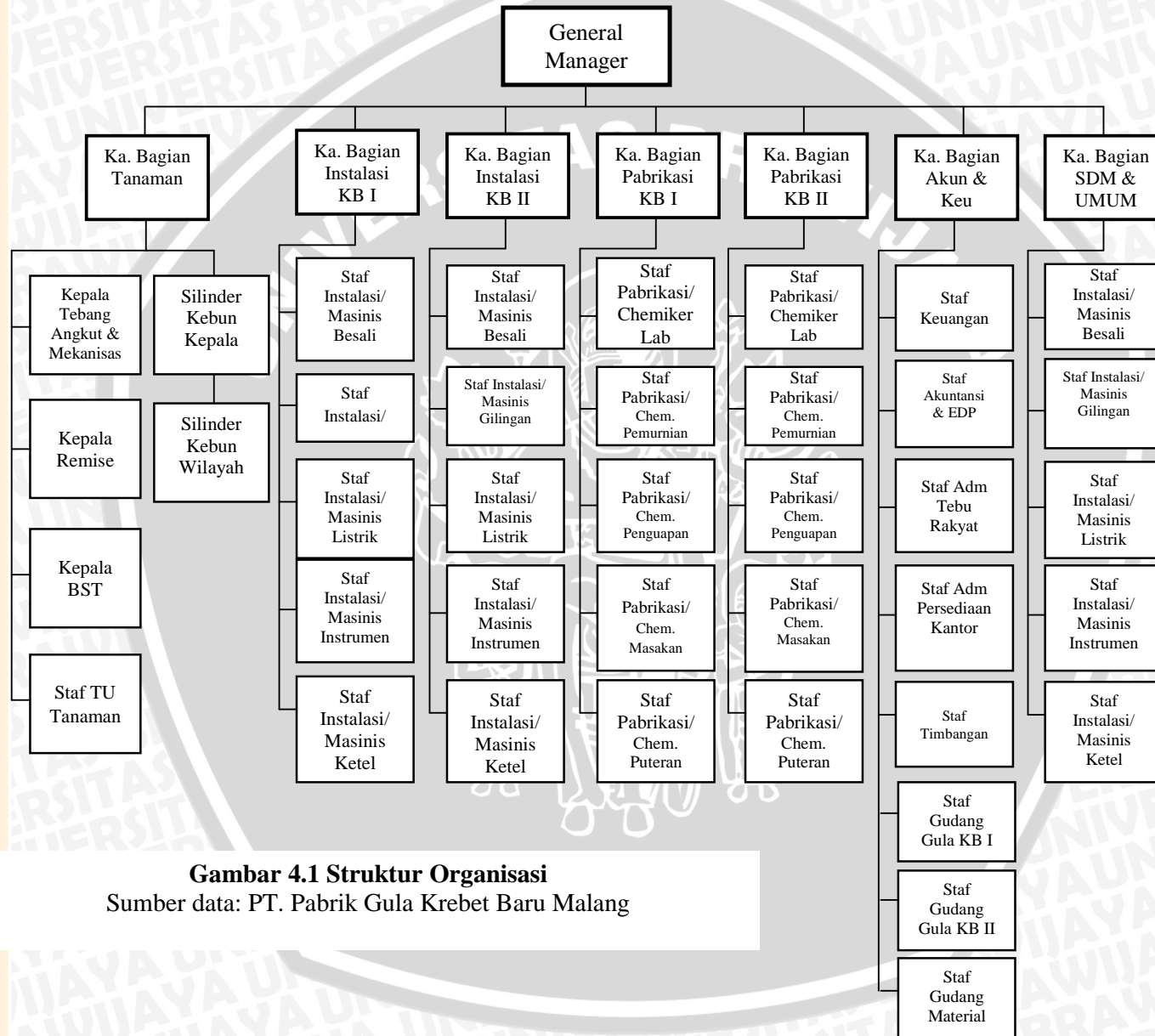
1. Menjalankan semua kebijakan yang telah ditetapkan oleh General Manager terutama dalam bidang tanaman, serta memimpin dan mengelola.
2. Serta bertanggungjawab atas semua pekerjaan bagian tanaman yang meliputi Bina Sarana Tani, tanaman, tebang dan angkut.

Dalam melaksanakan tugasnya, Kepala Bagian Tanaman dibantu oleh Sinder Kebun (SKK), Sinder Kebun Wilayah (SKW), Kepala Tebang Angkut, Kepala Seksi Bina Sarana Tani, Kepala Mekanisme, Kepala Subseksi Laboratorium Mikro dan Tata Usaha Tanaman.

3. Kepala Bagian Instalasi (Engineering Manager)
 - a. Bertanggungjawab atas semua kegiatan di bagian instalasi kepada General Manager.

- b. Kepala bagian instalasi bertanggung jawab atas pengoperasian mesin-mesin pabrik pada saat giling, melakukan pemeriksaan dan melaksanakan perbaikan pabrik pada waktu giling atau di luar waktu giling, mempunyai wewenang untuk mengoreksi dan mengawasi rencana kerja dan mengajukan anggaran belanja kepada General Manager.
4. Kepala Bagian Pabrikasi (Processing Manager) bertugas dan bertanggung jawab :
 - a. Atas semua kegiatan-kegiatan teknis operasional dalam bidang pengolahan, mengajukan perbaikan atau pengantian mesin-mesin atau peralatan yang berada dibawah pengawasan bagian pabrikasi dan menjaga kelancaran proses pengolahan gula, serta memenuhi syarat dan standar mutu gula yang telah ditetapkan.
 - b. Bagian-bagian yang berada dibawah tanggung jawab Kepala Bagian Pabrikasi yaitu Laboratorium, Pengolahan, Pabrik Tengah, dan Puteran. Terdapat dua Kepala Bagian Pabrikasi di PG. Krebbe Baru, yaitu Kepala Bagian Pabrikasi Krebbe Baru I dan Kepala Bagian Pabrikasi Krebbe Baru II.
 5. Kepala Bagian Tata Usaha dan Keuangan (Financial and Administration Manager) bertugas :
 - a. Menyusun rencana peredaran uang dan memataui realisasinya serta mengadakan analisis penyimpangannya.

- b. Mencatat semua kegiatan keuangan perusahaan yaitu pelaksanaan penerimaan dan pengeluaran.
 - c. Melaksanakan pengolahan data keuangan agar dapat menghasilkan informasi keuangan bagi pihak yang memelukannya.
 - d. Menyusun rencana anggaran belanja yang akan diusulkan kepada pihak direksi.
 - e. Melaksanakan pembayaran gaji, upah, lembur dan lain-lain yang berhubungan dengan hak-hak karyawan.
6. Kepala Bagian SDM dan Umum bertugas :
- a. Membantu General Manager dalam bidang SDM dan umum sesuai dengan kebijakan dewan direksi dan ketentuan General Manager.
 - b. Merencanakan anggaran biaya karyawan, melaksanakan penerimaan dan penempatan karyawan, mengusulkan promosi karyawan non staf, dan mengolah data penggajian karyawan.



Gambar 4.1 Struktur Organisasi

Sumber data: PT. Pabrik Gula Kreet Baru Malang

6. Jumlah karyawan

Tercatat sampai akhir tahun 2013 PT. Pabrik Gula Krebet Baru Malang mempunyai pekerja (karyawan) sebanyak 1.100 orang pada musim giling sedangkan diluar musing giling sebanyak 250 orang. Adapun perinciannya adalah sebagai berikut:

Tabel 4.1
PT. Pabrik Gula Krebet Baru Malang
Jumlah Karyawan Tahun 2013

Bagian	Karyawan Staff	Karyawan Pelaksana		Jumlah
		Tetap	Tidak tetap	
Pimpinan	1	-	-	1
TU	9	50	290	349
Tanaman	16	29	96	141
Teknik	13	143	246	402
Pabrikasi	6	28	173	207
Jumlah	45	250	805	1100

Sumber data: PT. Pabrik Gula Krebet Baru Malang

a. Karyawan Pimpinan

Merupakan tenaga kerja yang pengangkatannya melalui Direksi di Surabaya, dimana tugas pokoknya sebagai pengelola yang bertanggung jawab penuh atas kelangsungan hidup perusahaan sedangkan tugas dan pelaksanaannya dibantu oleh karyawan pelaksana.

b. Karyawan pelaksana

Merupakan tenaga kerja yang melaksanakan tugas atau wewenang dari pimpinan yang terdiri dari Tata Usaha Keuangan (TUK), tanaman,

pabrikasi dan teknik. Ditinjau dari status kepegawaiannya karyawan pelaksana tersebut terbagi dalam beberapa jenis / golongan yakni:

1) Karyawan Tetap

Yaitu karyawan yang mempunyai sifat hubungan dengan perusahaan tetap, yaitu untuk waktu yang lama (sesuai dengan ketentuan). Mereka bekerja setiap hari secara rutin. Dalam hal ini karyawan pimpinan dan staf termasuk kedalam golongan karyawan tetap.

2) Karyawan Tidak Tetap

Karyawan tidak tetap perusahaan ini digolongkan menjadi dua, yaitu:

a. Karyawan Harian Lepas

Karyawan harian lepas adalah karyawan / pekerja yang mempunyai hubungan kerja bersifat insidental sesuai dengan kebutuhan perusahaan dimana mereka diberi imbalan upah, upah tersebut diperhitungkan sesuai dengan jumlah hari kerja karyawan.

b. Karyawan Kampanye

Karyawan jenis ini adalah karyawan yang bekerja pada perusahaan dalam jangka waktu masa giling dengan dasar upah borongan untuk prestasi kerja normal tujuh jam sehari. Namun karyawan ini juga terdaftar diperusahaan

c. Karyawan Musiman

Karyawan musiman adalah karyawan yang dipekerjakan oleh perusahaan pada musim tertentu, bisa pada musim giling atau diluar musing giling.

7. Produksi dan Proses Produksi

a. Hasil Produksi

Hasil utama : gula dengan kualitas SHS I (Superior High Sugar I)

Hasil sampingan :

1) Tetes

Tetes tebu ini dapat digunakan sebagai bumbu masak, alkohol dan spiritus, sebagai campuran untuk konstruksi bangunan atau pengeboran.

2) Blontong

Merupakan hasil buangan atau limbah industri dari kotoran – kotoran tebu. Warnanya seperti tanah dan dapat digunakan sebagai pupuk serta bahan bakar yang dicetak seperti batu bata, untuk pupuk tidak bisa digunakan langsung, tetapi harus didinginkan dulu.

3) Ampas

Merupakan hasil perasan tebu dan dapat dipakai sebagai bahan bakar ketel uap dalam pabrik dan bahan baku kertas, sedangkan abu sisa hasil pembakaran dipakai sebagai abu gosok.

Hasil sampingan yang begitu banyak ragamnya ini dapat menunjang hasil utama perusahaan yaitu gula SHS.

a. Proses Produksi

PT. Pabrik Gula Krebet Baru Malang didalam kegiatan proses produksinya mempunyai sifat produksi secara terus menerus. Dalam proses pembuatan gula dilakukan oleh bagian pabrikasi atau bagian produksi yang

dibagi menjadi lima tahap, kelima tahap tersebut merupakan departemen yang biasa disebut stasiun, adapun stasiun-stasiun tersebut adalah:

- 1) Stasiun gilingan
- 2) Stasiun Pemurnian
- 3) Stasiun Penguapan
- 4) Stasiun Kristalisasi
- 5) Stasiun Pemutaran dan Pembungkusan

Uraian aktivitas masing-masing tahap dari proses produksi adalah sebagai berikut:

a) Bahan baku tebu siap diproses dimasukkan ke pabrik dengan *truck* atau lori dan ditimbang. Setelah ini dilewatkan ke *Cane Leverllar* untuk merapikan dan meratakan jajaran tebu. Dari alat tersebut tebu dipotong-potong dengan *Cane Cutter* atau pisau tebu sehingga diperoleh batang-batang tebu yang ukurannya sama.

b) Stasiun Gilingan

Tebu yang telah menjadi potongan-potongan selanjutnya digiling mulai dari gilingan I sampai gilingan IV. Pada gilingan I tebu diproses dan menghasilkan nira, sedang ampas tebu yang tersisa dimasukkan ke gilingan II untuk diperas lagi. Nira hasil gilingan II bersama nira yang dihasilkan gilingan I dimasukkan kedalam saringan nira mentah, sementara ampas tebu dari gilingan II dimasukkan kedalam gilingan III untuk memperoleh nira yang masih ada. Ampas dari gilingan III dimasukkan ke gilingan IV, pada gilingan ini ditambahkan air agar nira

yang masih tertinggal dalam ampas tersebut dapat larut. Ampas dari gilingan IV dimasukkan pada mesin gilingan V. Pada gilingan V ini diperlukan air sebanyak yang dibutuhkan untuk memeras ampas tebu yang ada. Hasil perasan tersebut dialirkan ke gilingan IV sebagai imbisi, sedangkan ampas tebu dari gilingan V digunakan sebagai bahan bakar pada ketel uap untuk menghasilkan tenaga listrik pabrik.

c) Stasiun Pemurnian

Dari stasiun gilingan kotoran dihilangkan untuk memudahkan proses pembuatan gula dan mutu yang diinginkan. Bahan yang diperlukan adalah kapur dan belerang, nira mentah dipanaskan sampai $\pm 700^{\circ}\text{C}$ dan dibubuhi susu kapur sampai titik didih tertentu.

d) Stasiun Penguapan

Pada bagian ini dilakukan proses lanjutan terhadap nira yang telah dipisahkan pada bagian stasiun pemurnian. Nira yang ada pada saringan nira mentah kemudian disalurkan untuk dilakukan pemanasan pendahuluan dengan temperatur 75 derajat celsius pada tabung pemanas.

e) Stasiun Kristalisasi

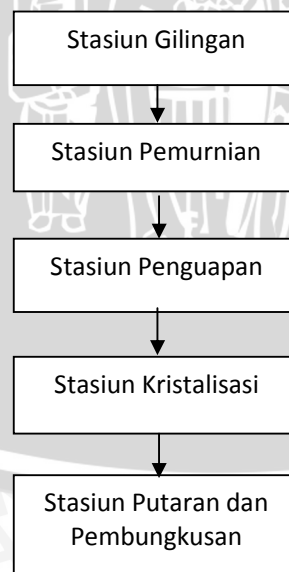
Hasil proses penguapan nira kemudian dimasukkan kedalam *prelising tank* untuk dicampur dengan susu kapur. Hasil pemanasan pada tabung pemanas tersebut selanjutnya dialirkan ke *prefoletor* dan kemudian nira menuju bejana pengendapan. Proses ini bertujuan untuk mengkristalisasikan sukrosa dalam nira. Hasil dari proses ini dialirkan ke

palung pendingin untuk memudahkan pemisahan antara gula dengan stropnya (gula yang tidak/belum mengkristal).

f) Stasiun Pemutaran dan Pembungkusan

Proses pemutaran ini dimaksudkan untuk memisahkan zat padat pada kristal gula dengan kotorannya, kristal yang dihasilkan bermacam-macam bentuknya yaitu berbentuk halus, sedang dan berbentuk krikilan lalu disaring untuk memisahkan yang halus, normal dan kasar. Selanjutnya agar gula tahan lama maka gula berkualitas dimasukkan ke dalam karung lalu disimpan di dalam gudang. Pada stasiun ini dilakukan pembungkusan gula SHS I dalam karung seberat 50 Kg, selanjutnya disimpan digudang yang tersedia sebelum diambil oleh konsumen / Bulog.

Untuk lebih jelasnya proses produksi gula dapat dilihat pada gambar berikut ini:



Gambar 4.2
Proses Pengolahan Tebu

Sumber Data: PT. Pabrik Gula Krebet Baru Malang.

8. Aktivitas Perusahaan

PT. Pabrik Gula Kreet Baru Malang merupakan perusahaan *manufacturing* yang menghasilkan produk masa. Sesuai dengan spesifikasi bahan baku yang dibutuhkan, pelaksanaan aktivitas perusahaan sangat ditentukan oleh musim tebang tebu. Kegiatan proses produksi secara intensif dilakukan pada musim tebang tebu yang dikenal dengan Musing Giling Tebu (Juli sampai dengan Desember). Secara garis besar aktivitas PT. Pabrik Gula Kreet Baru Malang dibagi menjadi dua, yaitu:

a. Kegiatan Dalam Musing Giling (DMG)

Pada musim giling perusahaan bekerja selama 21 jam, yang pelaksanaannya dibagi menjadi 3 (tiga) *shift* masing-masing 7 jam yaitu:

Shift I : pukul 06.00 – 13.00

Shift II : pukul 14.00 – 21.00

Shift III : pukul 22.00 – 05.00

Dengan satu jam istirahat untuk setiap shiftnya dan pembagian waktu diatas berlaku untuk karyawan bagian produksi.

b. Kegiatan Luar Masa Giling (LMG)

Pada masa diluar musing giling praktis kegiatan produksi tidak berlangsung. Semua karyawan tidak tetap pada bagian produksi tidak bekerja sedangkan karyawan tetap bekerja sebagaimana mestinya. Kegiatan perusahaan pada musim ini berpusat pada pembongkaran mesin-mesin dan peralatan lain untuk mempersiapkan masa giling berikutnya.

Adapun hasil dan bahan-bahan yang diperlukan dalam proses produksi gula pada PT. Pabrik Gula Kribet Baru Malang.

1) Bahan baku pembuatan gula yang utama adalah tebu. Tanaman tebu mempunyai jenis yang beragam sesuai dengan lokasi penanaman. Perbedaan tersebut berpengaruh terhadap berat tiap batang tebu, kadar gula (rendemen) dan lain-lainnya. Pada daerah yang berdataran tinggi (pegunungan) biasanya ditanam tebu jenis berbatang tinggi dan tidak berbunga (jenis BZ 124 dan 29), sedangkan untuk daerah dataran rendah jenis tebu yang cocok adalah jenis ps 41. Pada umumnya tanaman tebu siap digiling pada usia tanam sekitar 12 – 14 bulan, hal ini tergantung pula pada tingkat rendemennya. Untuk proses pembuatan gula PT. Pabrik Gula Kribet Baru Malang, bahan baku tebu biasanya diperoleh dari daerah sekitar pabrik, termasuk daerah Malang Selatan.

2) Bahan baku penolong

a. Air

Air digunakan sebagai bahan penambah pada proses penggilingan tebu digilingan IV dimana air tersebut digunakan sebagai bahan pencampur atau pengadon nira yang dihasilkan dari gilingan III.

b. Susu kapur

Digunakan untuk mendapatkan air tebu atau nira yang jernih melalui proses pengendapan. Kotoran-kotoran atau sisa yang mengendap pada dasar bejana pengendapan dipisahkan dalam *rapidoor clarifier* menjadi nira jernih dan nira kotor.

c. Belerang

Digunakan sebagai campuran pada nira mentah untuk mendapatkan nira jernih atau nira encer. Proses ini dilakukan dalam bejana sulfitasi. Hasil pencampuran tersebut kemudian dimasukkan kedalam bejana netralisasi untuk memperoleh hasil nira jernih.

9. Pemasaran

PT. Pabrik Gula Krebbe Baru Malang dalam menjual gula hasil produksi langsung dibeli oleh pemerintah yang selanjutnya disalurkan kepada para konsumen. Hasil produksi gula oleh Direksi PT. Pabrik Gula Krebbe Baru Malang dijual kepada pemerintah dengan pembayaran melalui Bank Bumi Daya (BBD) kemudian disalurkan ke Bulog atau Dolog. Ketetapan harga gula tiap tahunnya berbeda-beda disesuaikan dengan situasi perekonomian dalam negeri. Sehingga perusahaan tidak bebas dalam menentukan harga jual. Harga jual berlaku bagi semua pabrik gula di Indonesia dimana patokan ditentukan oleh Departemen Keuangan RI.

Saluran distribusi pada PT. Pabrik Gula Krebbe Baru digambarkan sebagai berikut:

Pabrik Gula → Bulog → KUD/ Penyalur → Konsumen

Untuk produksi tetes dijual sendiri oleh pabrik gula baik secara lokal maupun ekspor dengan berpedoman harga hasil tender dari perusahaan. Sedangkan untuk blontong dan ampas secara langsung diambil oleh perusahaan-perusahaan yang sudah mengikat kontrak dengan pabrik gula.

10. Pengendalian Biaya Produksi

a. Pengendalian Bahan Baku

Pengadaan bahan baku pada PT. Pabrik Gula Kreet Baru Malang melalui program TRI (Tebu Rakyat Intensifikasi) yang terdiri dari dua macam, yaitu:

- 1) TRI- Kredit yaitu para petani dalam menanam dan pemeliharaan tebunya memperoleh binaan dari pabrik gula dan mendapat kredit pembiayaan dari BRI.
- 2) TRI- Non Kredit dimana seluruh biaya tanam tebu dibiayai oleh petani. Program ini termasuk sekitar 98% dari bahan baku pada PT. Pabrik Gula Kreet Baru Malang. Jadi dalam program Non TRI pihak pabrik gula mengadakan kerja sama lahan dengan para petani.

B. Penyajian Data

Berdasarkan informasi yang diperoleh dari pabrik gula Kreet Baru Malang, berikut ini disajikan data-data yang berkaitan dengan anggaran realisasi biaya produksi yang akan dipakai sebagai dasar analisis.

1. Produk Aktual dan Produk Terjual

Tabel 4.2
Produk Aktual Gula dan Produk Terjual Gula Tahun 2013
PG Kreet Baru Malang

Tahun	produk aktual (kwt)	produk terjual (kwt)	harga beli tebu/kwt	harga jual gula/kwt
2013	1.107.024	676.400	40.100	870.000

Sumber : PG Kreet Baru Malang 2013

2. Standar dan Realisasi Harga Bahan Baku

Standar Bahan Baku : Untuk memproduksi 1 kwintal gula memerlukan 7,5 kwintal tebu.

Tabel 4.3
Standar Harga Bahan Baku Per Kwintal
PG Krebbe Baru Malang Tahun 2013

Tahun	kuantitas (kwt)	nilai (Rp)	harga/kwt (Rp)
2013	8.302.680	327.955.860.000	39.500

Sumber : PG Krebbe Baru Malang 2013

Tabel 4.4
Realisasi Harga Bahan Baku Per Kwintal
PG Krebbe Baru Malang Tahun 2013

Tahun	kuantitas (kwt)	nilai(kwt)	harga/kwt
2013	8.467.258	339.537.045.800	40.100

Sumber : PG Krebbe Baru Malang 2013

3. Jam Kerja Langsung Standar Tahun 2013

Untuk memproduksi 1 Kw gula memerlukan 1,25 Jam tenaga kerja langsung
Kapasitas normal 1.859.760 per Jam

Tabel 4.5
Jam Kerja Langsung Standar Tahun 2013
PG Krebbe Baru Malang

bagian produksi	hari giling	jam kerja TKL	jumlah TKL	jam kerja langsung standar
bagian pengolahan	210	8x3 shift	237	1.194.480
bagian instalasi	210	8x3 shift	132	665.280
Total	210	8x3 shift	369	1.859.760

Sumber : PG Krebbe Baru Malang 2013

4. Jam Kerja Langsung Aktual Tahun 2013

Tabel 4.6
Jam Kerja Langsung Aktual Tahun 2013
PG Krebet Baru Malang

bagian produksi	hari giling	jam kerja TKL	jumlah TKL(orang)	jam kerja lgsung aktual
bag pengolahan	197	8 x 3 shift	225	1.063.800
bag instalasi	197	8 x 3 shift	126	595.728
Total	197	8 x 3 shift	351	1.659.528

Sumber : PG Krebet Baru Malang 2013

5. Standar Tarif Upah Per Jam Tenaga Kerja Langsung Tahun 2013

Tabel 4.7
Standar Tarif Upah Per Jam Tenaga Kerja Langsung Tahun 2013
PG Krebet Baru Malang

bag. Produksi	biaya TKL	jam kerja lgsg (jam)	tarif per jam (Rupiah)
bag. Pengolahan	8.958.600.000	1.194.480	7.500
bag instalasi	5.322.240.000	665.280	8.000
Total	14.280.840.000	1.859.760	15.500

Sumber : PG Krebet Baru Malang 2013

6. Standar Tarif Upah Per Jam Tenaga Kerja Langsung Tahun 2013

Tabel 4.8
Realisasi Tarif Upah Per Jam Tenaga Kerja Langsung Tahun 2013
PG Krebet Baru Malang

bag. Produksi	biaya TKL (Rupiah)	jam kerja lgsg (jam)	tarif per jam (Rupiah)
bag. Pengolahan	8.084.880.000	1.063.800	7.600,00
bag instalasi	4.795.610.400	595.728	8.050,00
Total	12.880.490.400	1.659.528	15.650,00

Sumber : PG Krebet Baru Malang 2013

7. Anggaran dan Realisasi BOP Tahun 2013

Tabel 4.9
Anggaran dan Realisasi Overhead tahun 2013
PG Krebet Baru Malang

elemen biaya	anggaran(Rp)	realisasi(Rp)
biaya variabel		
biaya bahan pembantu	7.141.426.893,35	7.410.042.963,12
biaya bahan baku	11.379.300.781,79	11.292.035.915,62
biaya pemeliharaan mesin	1.404.813.254,66	1.336.458.655,51
biaya pemeliharaan bangunan	549.616.600,08	534.000.347,25
biaya pemeliharaan kendaraan	550.957.809,70	450.757.585,67
biaya pemeliharaan peralatan	572.254.986,24	637.158.998,94
biaya gaji dan upah TKL	1.295.467.451,37	1.372.796.996,07
biaya listrik dan air	108.340.668,74	86.874.030,35
biaya pengemasan gula	665.480.558,06	705.620.527,75
biaya pengangkutan gula	473.537.078,07	511.461.666,07
biaya asuransi	105.584.569,84	117.206.528,21
biaya lain-lain	744.585.190,08	785.490.781,40
Jumlah	24.991.365.841,97	25.239.904.995,96
biaya tetap		
biaya penyusutan mesin	69.730.456,92	69.730.456,92
biaya penyusutan bangunan	1.357.516.188,20	1.357.516.188,20
biaya penyusutan kendaraan	911.165.404,13	911.165.404,13
biaya penyusutan peralatan	160.909.595,23	160.909.595,23
biaya pemeliharaan mesin	398.151.146,40	398.151.146,40
biaya pemeliharaan bangunan	246.408.204,33	246.408.204,33
biaya pemeliharaan kendara	443.226.503,04	443.226.503,04
biaya pemeliharaan peralatan	207.633.215,31	207.633.215,31
biaya listrik dan air	65.221.153,51	65.221.153,51
biaya lain-lain	296.167.521,86	296.167.521,86
Jumlah	4.156.129.388,92	4.156.129.388,92
Total	29.147.495.230,89	29.396.034.384,89

Sumber : PG Krebet Baru Malang 2013

Tabel 4.10
Anggaran harga pokok produksi tahun 2013
PG Krebet Baru Malang

Keterangan	Jumlah (Rp)
Biaya Bahan Baku	327.955.860.000
Biaya Tenaga Kerja Langsung	14.280.840.000
Biaya Overhead Pabrik	
biaya variabel	
biaya bahan pembantu	7.141.426.893,35
biaya bahan baku	11.379.300.781,79
biaya pemeliharaan mesin	1.404.813.254,66
biaya pemeliharaan bangunan	549.616.600,08
biaya pemeliharaan kendaraan	550.957.810
biaya pemeliharaan peralatan	572.254.986
biaya gaji dan upah TKL	1.295.467.451
biaya listrik dan air	108.340.669
biaya pengemasan gula	665.480.558
biaya pengangkutan gula	473.537.078
biaya asuransi	105.584.570
biaya lain-lain	744.585.190
Jumlah	24.991.365.842
biaya tetap	
biaya penyusutan mesin	69.730.457
biaya penyusutan bangunan	1.357.516.188
biaya penyusutan kendaraan	911.165.404
biaya penyusutan peralatan	160.909.595
biaya pemeliharaan mesin	398.151.146
biaya pemeliharaan bangunan	246.408.204
biaya pemeliharaan kendaraan	443.226.503
biaya pemeliharaan peralatan	207.633.215
biaya listrik dan air	65.221.154
biaya lain-lain	296.167.522
Jumlah	4.156.129.389
total biaya overhead	29.147.495.231
Total Biaya Produksi	371.384.195.231

Sumber: data diolah

Tabel 4.11
Realisasi harga pokok produksi tahun 2013
PG Krebet Baru Malang

Keterangan		Jumlah (Rp)
Biaya Bahan Baku		332.937.468.000
Biaya Tenaga Kerja Langsung		12.880.490.400
Biaya Overhead Pabrik		
biaya variabel		
biaya bahan pembantu	7.410.042.963	
biaya bahan baku	11.292.035.916	
biaya pemeliharaan mesin	1.336.458.656	
biaya pemeliharaan bangunan	534.000.347	
biaya pemeliharaan kendaraan	450.757.586	
biaya pemeliharaan peralatan	637.158.999	
biaya gaji dan upah TKL	1.372.796.996	
biaya listrik dan air	86.874.030	
biaya pengemasan gula	705.620.528	
biaya pengangkutan gula	511.461.666	
biaya asuransi	117.206.528	
biaya lain-lain	785.490.781	
jumlah	25.239.904.996	
biaya tetap		
biaya penyusutan mesin	69.730.457	
biaya penyusutan bangunan	1.357.516.188	
biaya penyusutan kendaraan	911.165.404	
biaya penyusutan peralatan	160.909.595	
biaya pemeliharaan mesin	398.151.146	
biaya pemeliharaan bangunan	246.408.204	
biaya pemeliharaan kendaraan	443.226.503	
biaya pemeliharaan peralatan	207.633.215	
biaya listrik dan air	65.221.154	
biaya lain-lain	296.167.522	
jumlah	4.156.129.389	
total biaya overhead		29.396.034.385
Total Biaya Produksi		375.213.992.785

Sumber: data diolah

C. Analisis Data

1. Analisis Varians Biaya Produksi

Analisis selisih biaya produksi terdiri dari selisih bahan baku langsung, selisih tenaga kerja langsung, dan selisih biaya *overhead* pabrik. Dengan membagi-bagi jumlah selisih tersebut tiap kepala bagian dapat memperoleh wawasan ke dalam bidang-bidang spesifik yang membutuhkan perhatian.

Timbulnya selisih biaya produksi ini terjadi karena berbagai faktor. Untuk mengetahui penyebabnya, perlu dilakukan analisis selisih. Kemudian dari analisis selisih ini, dicari jalan untuk mengatasi terjadinya selisih yang merugikan. Untuk selanjutnya, penyimpangan biaya sesungguhnya dengan biaya standar yang dibuat perusahaan untuk periode mendatang dapat dihindari, terutama penyimpangan yang dapat menimbulkan akibat negatif terhadap aktivitas perusahaan.

Analisis ini menggunakan data pada tahun 2013 sebagai dasar untuk menganalisis. Dimana data pada tahun 2013 merupakan data yang terbaru sehingga menggambarkan kondisi perusahaan pada saat ini.

Analisis Selisih ini melibatkan pembagian :

a. Analisis Varians Harga Bahan Baku

Perlu dilakukan analisis varians, untuk mengetahui apakah perusahaan telah mencapai efisiensi bahan baku yang telah dianggarkan. Dari analisis varians bahan baku dapat diketahui apakah penyimpangan yang terjadi bersifat menguntungkan atau tidak menguntungkan bagi perusahaan. Timbulnya selisih biaya bahan baku dapat terjadi karena berbagai faktor.

1) Varians Harga Bahan Baku Tahun 2013

$$\begin{aligned}
 \text{SHB} &= (\text{HS} - \text{HSt}) \times \text{KS} \\
 &= (40.100 - 39.500) \times 8.467.258 \\
 &= 600 \times 8.467.258 \\
 &= 5.080.354.800 \text{ (UF)}
 \end{aligned}$$

Berdasarkan varians harga bahan baku diatas dapat diketahui bahwa terdapat varians yang tidak menguntungkan atau *unfavorable* sebesar 5.080.354.800 atau Rp.600 untuk setiap kwintal bahan baku. Dalam hal tersebut yang bertanggung jawab yaitu bagian keuangan. Untuk perhitungan varians harga bahan baku tahun 2013 dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 4.12
Selisih Harga Bahan Baku
Pabrik Gula Krebet Baru Malang Tahun 2013

Tahun	Standar Harga Bahan Baku 1	Realisasi Harga 2	Realisasi Kuantitas 3	Selisih Harga 4 = (2-1)x3	Keterangan
2013	39.500	40.100	8.467.258	5.080.354.800	UF

Sumber : data diolah

Dari data perhitungan diatas dapat diketahui bahwa selisih harga bahan baku mengalami selisih yang tidak menguntungkan bagi perusahaan. Hal ini disebabkan karena berfluktuasinya harga bahan baku. Penetapan harga bahan baku banyak ditentukan oleh faktor pasar, sehingga pabrik gula Krebet baru sulit mengendalikan dan menyebabkan terjadi selisih yang tidak menguntungkan dimana selisih ini tidak dapat dihindarkan oleh pabrik gula Krebet.

Untuk menghindari terjadinya varians yang harga yang tidak menguntungkan bagi perusahaan sebaiknya perusahaan meneliti ulang penetapan anggaran ke arah yang lebih efisien. Selain itu hendaknya perusahaan melakukan pemesanan pada kuantitas yang ekonomis atau melakukan perjanjian pembelian dengan harga yang tetap

2) Varians Kuantitas Bahan Baku

Sebelum menghitung kuantitas bahan baku akan ditentukan terlebih dahulu kuantitas standar bahan baku, untuk menghasilkan 1.107.024 Kg gula membutuhkan 8.302.680 Kg tebu digiling.

Perhitungan kuantitas yang disyaratkan tahun 2013 :

$$\begin{aligned} \text{Kuantitas standart} &= \text{unit yang} \times \text{kuantitas standar} \\ \text{yang diisyaratkan} & \quad \text{Diproduksi} \quad \text{bahan baku} \\ 8.302.680 &= 1.107.024 \times 7,5 \\ \text{SKB} &= (\text{KS} - \text{KSt}) \times \text{HSt} \\ &= (8.467.258 - 8.302.680) \times 39.500 \\ &= 164.578 \times 39.500 \\ &= (6.500.831.000) \text{ (UF)} \end{aligned}$$

Berdasarkan perhitungan varians kuantitas bahan baku tersebut dapat diketahui bahwa terdapat selisih, karena kuantitas sesungguhnya lebih besar daripada kuantitas bahan baku yang dianggarkan. Hal ini disebabkan karena pengawasan atas penggunaan bahan baku dan peralatan pabrik serta kemampuan pekerja yang kurang memadai.

Berdasarkan perhitungan diatas dapat diuraikan bahwa pada tahun 2013 terjadi varian atau jumlah penyimpangan yang menguntungkan sebesar Rp.

6.500.831.000. Dalam hal tersebut yang bertanggung jawab yaitu bagian produksi. Untuk perhitungan pada tahun 2013 dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 4.13
Varians Kuantitas Bahan Baku
Pabrik Gula Krebet Baru Malang Tahun 2013

Tahun	Kuantitas Standar 1	Kuantitas Sesungguhnya 2	Harga Standar 3	Selisih Kuantitas 4 = (2-1)x3	Keterangan
2013	8.302.680	8.467.258	39.500	6.500.831.000	UF

Sumber : data diolah

Untuk dapat lebih mengendalikan efisiensi pemakaian bahan baku.

Langkah-langkah yang bisa dilakukan adalah sebagai berikut :

- Dipergunakan cara-cara yang lebih efisien dalam pengelolaan produk dengan jalan melakukan penggunaan bahan baku tebu, sehingga tidak ada tebu-tebu yang terbuang percuma.
- Lebih meningkatkan pengawasan terhadap kegiatan produksi dan kemampuan pekerja.
- Mencegah kegagalan dalam mengatur mesin dan peralatan yang dapat menyebabkan ketidakefisienan pemakaian bahan baku.

b. Analisis Varians Biaya Tenaga Kerja Langsung

Sama halnya seperti bahan baku, selisih untuk tenaga kerja langsung dibedakan menjadi dua, yaitu selisih tarif upah langsung dan selisih efisiensi upah langsung

1) Varians biaya tenaga kerja langsung tahun 2013:

$$\begin{aligned} \text{STU} &= (\text{TS} - \text{TSt}) \times \text{JS} \\ &= (15.650 - 15.500) \times 1.659.528 \end{aligned}$$

$$= 150 \times 1.659.528$$

$$= 248.929.200 \text{ (UF)}$$

Berdasarkan perhitungan diatas dapat disimpulkan bahwa pada tahun 2013 terdapat varians biaya tenaga kerja langsung yang tidak menguntungkan (*unfavorable*) sebesar Rp. 248.929.200 atau Rp.150 untuk per jam. Dalam hal tersebut yang bertanggung jawab yaitu bagian produksi dan personalia.

Varians tarif yang tidak menguntungkan ini disebabkan oleh adanya kenaikan upah yang dibayarkan dibandingkan tarif yang dianggarkan selama kegiatan musim giling. Untuk hasil varians biaya tenaga kerja langsung tahun 2013 dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 4.14
Analisis Varians Biaya Tenaga Kerja Langsung
Pabrik Gula Krebet Baru Malang Tahun 2013

Tahun	Tarif Standar 1	Tarif Sesungguhnya 2	Jam Sesungguhnya 3	Selisih Tarif 4 = (2-1)x3	Keterangan
2013	15.500	15.650	1.659.528	248.929.200	UF

sumber : data diolah

2) Varians Efisiensi Tenaga Kerja Langsung

Perhitungan jam kerja standar yang diijinkan tahun 2013 :

$$\text{SEUL} = \text{TSt} \times (\text{JS} - \text{JSt})$$

$$= 15.500 \times (1.659.528 - 1.383.780)$$

$$= 15.500 \times 275.748$$

$$= (4.274.094.000) \text{ (UF)}$$

Berdasarkan perhitungan diatas dapat disimpulkan bahwa pada tahun 2013 terdapat varians efisiensi tenaga kerja langsung yang tidak menguntungkan

(Unfavorable) sebesar Rp. 4.274.094.000. Dalam hal tersebut yang bertanggung jawab yaitu bagian produksi. Varians ini terjadi karena tarif efisiensi tenaga kerja langsung sesungguhnya lebih besar dibanding tarif efisiensi tenaga kerja langsung yang dianggarkan. Terjadinya peningkatan jam kerja sesungguhnya daripada jam kerja yang dianggarkan ini disebabkan oleh kurang adanya pengawasan terhadap tenaga kerja yang dilakukan. Untuk selisih efisiensi tenaga kerja langsung tahun 2013 dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 4.15
Varians Efisiensi Tenaga Kerja Langsung
Pabrik Gula Krobot Baru Malang Tahun 2013

Tahun	Jam Standar 1	Jam Sesungguhnya 2	Tarif Standar 3	Selisih Efisiensi 4 = (2-1)x3	Keterangan
2013	1.383.780	1.659.528	15.500	4.274.094.000	UF

Sumber : data diolah

3) Varians Efisiensi Biaya *Overhead* Pabrik

Berdasarkan anggaran biaya *overhead* pabrik diatas maka biaya *overhead* pabrik standar dapat ditentukan sebagai berikut:

$$\begin{aligned}
 1. \text{ Tarif BOP Total} &= \frac{\text{Jumlah BOP yang dianggarkan}}{\text{Kapasitas normal}} \\
 &= \frac{\text{Rp. 29.147.495.230,89}}{1.859.760} \\
 &= 15672,71
 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned}
 2. \text{ Tarif BOP Variabel} &= \frac{\text{Jumlah BOP variabel yang dianggarkan}}{\text{Kapasitas normal}} \\
 &= \frac{\text{Rp. 24.991.365.841,97}}{1.859.760}
 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned}
 &= \text{Rp. } 13437,95 \\
 3. \text{ Tarif BOP Tetap} &= \frac{\text{Jumlah biaya BOP tetap yang dianggarkan}}{\text{Kapasitas normal}} \\
 &= \frac{\text{Rp. } 4.156.129.388,92}{1.859.760} \\
 &= \text{Rp. } 2234,76
 \end{aligned}$$

Dari hasil perhitungan diatas, maka tarif standar overhead pabrik tetap dan variabel dapat dilihat seperti pada tabel berikut ini :

Tabel 4.16
Tarif biaya overhead pabrik
Tahun 2013

Kapasitas	Jenis biaya	Anggaran biaya	Tarif standar
Normal	overhead pabrik	Overhead pabrik (Rp)	Biaya overhead pabrik (Rp)
1.859.760	Biaya overhead pabrik total	29.147.495.230,89	15672,71
	Biaya overhead pabrik variabel	24.991.365.841,97	13437,95
	Biaya overhead pabrik tetap	4.156.129.388,92	2234,76

Setelah menghitung tarif biaya overhead pabrik diketahui, langkah selanjutnya adalah menghitung analisis varians untuk biaya overhead pabrik:

a) Metode Satu Varian

BOP Aktual	Rp. 29.396.034.384,89
BOP yang dibebankan pada produksi (1.383.780 x Rp. 15672,71)	<u>Rp. 21.687.582.644</u>
Total selisih <i>overhead</i> pabrik	Rp. 7.708.451.741,09(UF)

b) Metode 2 Varian

(1) Varians Terkendali

BOP Aktual	Rp. 29.396.034.384,89
Jumlah BOP yang dianggarkan pada kapasitas standar:	
<i>Overhead</i> variabel yang dibebankan (1.383.780 x Rp.13437,95)	Rp. 18.595.166.451
<i>Overhead</i> tetap yang di Bebankan	Rp. 4.156.129.388,92
	<u>Rp. 22.751.295.840</u>
Varians yang terkendali	Rp. 6.644.738.544,97 (UF)

(2) Varians Volume

Jumlah BOP yang dianggarkan: pada jam standar	Rp. 22.751.295.840
<i>Overhead</i> yang dibebankan ke produksi (1.383.780 x Rp.15672,71)	<u>Rp. 21.687.582.644</u>
Varians volume	Rp. 1.063.713.196 (UF)

c) Metode 3 Varian

(1) Varian Pengeluaran

BOP aktual	Rp. 29.396.034.384,89
Jumlah anggaran:	
<i>Overhead</i> yang dibudgetkan pada Jam sesungguhnya :	

Variabel :

$(1.659.528 \times \text{Rp}.13437,95)$ Rp. 22.300.654.288

Tetap: Rp. 4.156.129.388,92

Rp. 26.456.783.677

Varians pengeluaran

Rp. 2.939.250.708,37 (UF)

(2) Varian Kapasitas Mengganggu

Overhead yang dibudgetkan pada

jam sesungguhnya (aktual)

Rp. 26.456.783.677

jam sesungguhnya (aktual) x tarif overhead

standar

$(1.659.528 \times \text{Rp}.15672,71)$

Rp. 26.009.315.431

Varian kapasitas mengganggu

Rp. 447.468.246 (UF)

(3) Varian Efisiensi

Jumlah jam sesungguhnya (aktual) x tarif

Overhead Standar

$(1.659.528 \times \text{Rp}.15672,71)$

Rp.26.009.315.431

Jumlah jam standar yang disediakan x tarif

Overhead Standar

$(1.383.780 \times \text{Rp}.15672,71)$

Rp. 21.687.582.644

Varians efisiensi

Rp. 4.321.732.787 (UF)

d) Metode 4 Varians

Metode 4 varians merupakan perkembangan dan penjabaran dari metode sebelumnya. Metode 4 varians, varians pengeluaran dan varians kapasitas mengganggu, perhitungan dan jumlahnya seperti pada metode 3 varians. Selisih efisiensi pada metode 4 varians

dipisahkan menjadi varians efisiensi variabel serta varians efisiensi tetap.

(1) Varian Efisiensi pengeluaran

overhead pabrik sesungguhnya (aktual) Rp. 29.396.034.384,89

overhead yang dibudgetkan pada jam sesungguhnya :

variabel:

$(1.659.528 \times \text{Rp.}13437,95)$ Rp. 22.300.657.288

Tetap: Rp. 4.156.129.388,92

Rp. 26.456.783.677

Varian efisiensi pengeluaran

Rp. 2.939.250.708,37 (UF)

(2) Varians kapasitas menganggur

Overhead dibudgetkan pada

jam sesungguhnya (aktual) Rp. 26.456.783.677

jam sesungguhnya (aktual) x tarif overhead

standar $(1.659.528 \times \text{Rp.}15672,71)$ Rp. 26.009.301.081

Varian kapasitas menganggur

Rp. 447.482.596 (UF)

(3) Varian efisiensi variabel

Jam sesungguhnya (aktual) x tarif variabel

$(1.659.528 \times \text{Rp.}13437,95)$ Rp. 22.300.654.288

jam standar yang disediakan x tarif variabel

$(1.383.780 \times \text{Rp.}13437,95)$ Rp. 18.595.166.451

Varian efisiensi variabel

Rp. 3.705.487.837 (UF)

(4) Varian efisiensi tetap

jam sesungguhnya (aktual) x tarif tetap

(1.659.528 x Rp.2234,76) Rp 3.708.646.793

jam standar yang disediakan x tarif tetap

(1.383.780 x Rp.2234,76) Rp. 3.092.416.193

Varian efisiensi tetap Rp. 616.230.600 (UF)

Berdasarkan perhitungan satu varian diatas dapat diketahui bahwa terjadi selisih yang tidak menguntungkan (*Unfavourable*) sebesar Rp. 7.708.451.741,09. perhitungan metode dua varian, analisis terkendali dan analisis volume yang masing-masing memiliki selisih sebesar Rp. 6.644.738.544,07 untuk varian terkendali dengan status selisih tidak menguntungkan (*Unfavourable*) dan Rp. 1.063.713.196 untuk varian volume dengan status selisih tidak menguntungkan (*Unfavourable*) Selanjutnya, untuk metode tiga varian pada perhitungan diatas menunjukkan hasil perhitungan varian pengeluaran, varian kapasitas menganggur dan varian efisiensi. Masing-masing dari perhitungan varian tersebut menunjukkan selisih sebesar Rp. 2.939.250.708,37 untuk varian pengeluaran dengan status selisih tidak menguntungkan (*Unfavourable*), sebesar Rp.447.468.246 untuk varian kapasitas menganggur dengan status selisih tidak menguntungkan (*Unfavourable*) dan sebesar Rp. 4.321.732.787 untuk varian efisiensi dengan status selisih tidak menguntungkan (*Unfavourable*). Perhitungan terakhir menggunakan metode empat varian dengan menunjukkan hasil perhitungan perhitungan varian pengeluaran,

varian kapasitas menganggur, varian efisiensi dan varian efisiensi variabel dan varian efisiensi tetap. Metode empat varian ini memiliki unsur varian yang dihitung sama dengan metode tiga varian, yang membedakan pada varian efisiensi yang dibagi menjadi dua varian yaitu varian efisiensi variabel dan varian efisiensi tetap. Untuk varian pengeluaran dan varian kapasitas menganggur hasil perhitungannya sama pada metode tiga varian, sedangkan untuk varian efisiensi variabel diperoleh selisih sebesar Rp. 3.705.487.837 dengan status selisih tidak menguntungkan (*Unfavourable*) dan sebesar Rp. 616.230.600 untuk varian efisiensi tetap dengan status selisih tidak menguntungkan (*Unfavourable*).

Berdasarkan perhitungan varian biaya *overhead* pabrik diatas, Berikut disajikan tabel rekapitulasi hasil analisis varians biaya *overhead* pabrik dengan metode 2 varians, metode 3 varians dan metode 4 varians:

Tabel 4.17. Analisis Varians Biaya *Overhead* Pabrik

Analisis Varians Biaya <i>Overhead</i> Pabrik			
Jenis Analisis	Metode 2 Varians	Metode 3 Varians	Metode 4 Varians
Varians Terkendali	Rp. 6.644.738.544,07 (UF)		
Varians Volume	Rp. 1.063.713.196 (UF)		
Varians Pengeluaran		Rp. 2.939.250.708,37 (UF)	Rp. 2.939.250.708,37 (UF)
Varians Kapasitas		Rp. 447.468.246 (UF)	Rp. 447.468.246 (UF)
Varians Efisiensi		Rp. 4.321.732.787 (UF)	
Varians Efisiensi Variabel			Rp. 3.705.487.837 (UF)
Varians Efisiensi Tetap			Rp. 616.230.600 (UF)

Total Varians	Rp. 7.708.451.741 (UF)	Rp. 7.708.451.741 (UF)	Rp. 7.708.451.741 (UF)
----------------------	-------------------------------	-------------------------------	-------------------------------

Sumber: Data diolah

Berdasarkan perhitungan analisis selisih overhead pabrik diatas baik menggunakan metode dua selisih, tiga selisih maupun empat selisih diperoleh hasil yang sama yaitu menunjukkan adanya selisih yang tidak menguntungkan (*Unfavourable*) sebesar Rp. 7.708.451.741

Berkaitan dengan hal tersebut, hal yang harus dilakukan perusahaan untuk mengendalikan biaya *overhead* pabrik adalah dengan menelusuri selisih yang merugikan pada bagian departementalisasi pada proses produksi dan menindaklanjuti kesalahan tersebut agar tidak terjadi pemborosan biaya untuk proses produksi periode selanjutnya. Pengendalian untuk biaya *overhead* pabrik akan terwujud apabila perusahaan mampu menangani pemborosan biaya yang terjadi pada biaya *overhead* pabrik tersebut agar tercapainya efisiensi biaya, maka diperlukan beberapa perlakuan terhadap selisih tersebut.

e) **Perlakuan Terhadap Selisih Biaya Produksi**

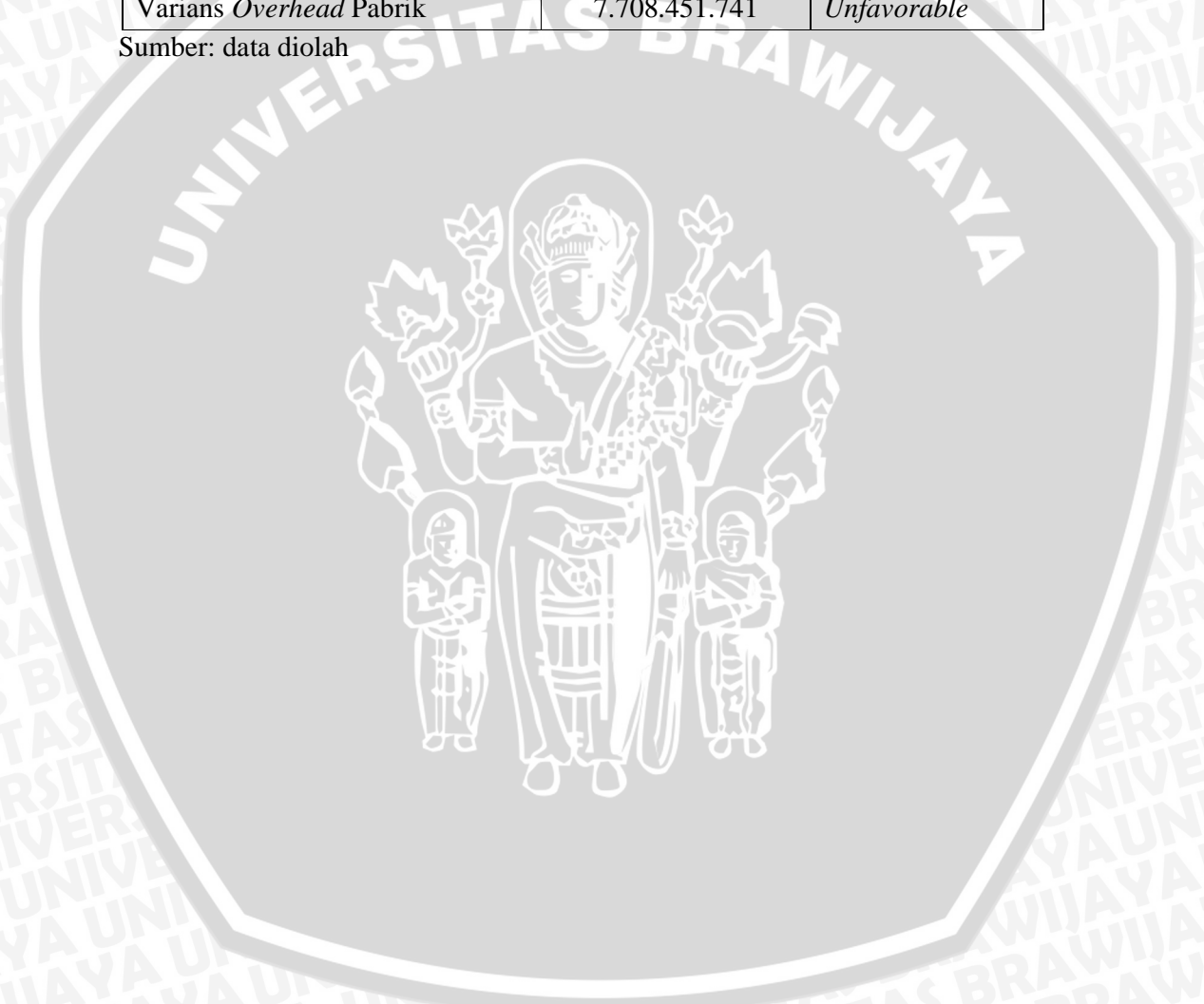
Setelah melakukan perhitungan analisis selisih dan mencari penyebab timbulnya selisih tersebut, maka langkah perusahaan selanjutnya adalah mengalokasikan pembebanan terhadap selisih yang diperoleh karena hal tersebut berpengaruh pada laporan keuangan perusahaan, khususnya laporan laba rugi.

Berikut adalah rincian analisis selisih biaya produksi:

Tabel 4.18 Analisis Varians Biaya Produksi

Jenis Varians	Jumlah	Keterangan
Varians Harga Bahan Baku	5.080.354.800	<i>Unfavorable</i>
Varians Kuantitas Bahan Baku	6.500.831.000	<i>Unfavorable</i>
Varians Tarif Upah langsung	248.929.200	<i>Unfavorable</i>
Varians Efisiensi Upah langsung	4.274.094.000	<i>Unfavorable</i>
Varians <i>Overhead</i> Pabrik	7.708.451.741	<i>Unfavorable</i>

Sumber: data diolah



BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan pada PT. PG Kribet Baru Malang (Persero) dan berdasarkan hasil dan pembahasan yang telah dijelaskan pada bab sebelumnya menunjukkan bahwa:

1. Analisa varian bahan baku pada PT. Pabrik Gula Kribet Baru Malang dapat diuraikan bahwa pada tahun 2013 terdapat selisih harga bahan baku sebesar Rp. 5.080.354.800. selisih harga ini tidak menguntungkan bagi perusahaan karena realisasi biaya bahan baku yang telah ditetapkan lebih besar dari biaya bahan baku yang dianggarkan, sedangkan untuk kuantitas bahan baku dapat diketahui terdapat selisih sebesar Rp. 6.500.831.000. Selisih harga ini tidak menguntungkan bagi perusahaan karena tebu yang dihasilkan dari proses penanaman tersebut kurang berkualitas baik sehingga banyak tebu yang kualitasnya kurang baik terbuang.
2. Analisis varian biaya tenaga kerja langsung pada PT. Pabrik Gula Kribet Baru Malang dapat diuraikan bahwa pada tahun 2013 terdapat selisih tarif upah langsung sebesar Rp. 248.929.200. selisih tarif upah langsung ini tidak menguntungkan bagi perusahaan karena tarif sesungguhnya dari upah langsung lebih besar dari tarif yang dianggarkan. Sedangkan pada selisih efisiensi upah langsung terdapat selisih sebesar Rp. 4.274.094.000. Selisih tarif upah langsung ini tidak menguntungkan bagi perusahaan karena jumlah jam kerja sesungguhnya lebih besar dari jam kerja yang telah dianggarkan.

3. Analisis varian biaya *overhead* pabrik pada PT. Pabrik Gula Krebet Baru Malang yang terjadi dapat diuraikan sebagai berikut dengan beberapa metode dibawah ini : Metode satu varian menunjukkan selisih seluruhnya yang tidak menguntungkan sebesar Rp. 7.708451.741,09. Metode dua varian terdiri dari varian terkendali dan varian volume. Varian terkendali menunjukkan selisih yang tidak menguntungkan sebesar Rp. 6.644.738.544,07 sedangkan untuk varian volume menunjukkan selisih yang tidak menguntungkan sebesar Rp. 1.063.713.196, Metode tiga varian terdiri dari varian pengeluaran, varian kapasitas menganggur dan varian efisiensi pengeluaran. Varian pengeluaran Rp. 2.939.247.184 menunjukkan selisih yang tidak menguntungkan untuk varian kapasitas menganggur Rp. 447.471.770,2 menunjukkan selisih yang tidak menguntungkan, sedangkan untuk varian efisiensi pengeluaran sebesar Rp. 4.321.732.787 menunjukkan selisih yang tidak menguntungkan, Metode empat varian sama halnya dengan metode tiga varian terdiri dari varian pengeluaran, varian kapasitas menganggur dan varian efisiensi pengeluaran, Yang membedakan empat varian dan tiga varian adalah penjabaran dari varian efisiensi pengeluaran menjadi varian efisiensi tetap dan varian efisiensi variabel. Untuk selisish yang dihasilkan pada varian efisiensi tetap menunjukkan selisih yang tidak menguntungkan sebesar Rp. 616.230.600, sedangkan varian efisiensi variabel menunjukkan selisih yang tidak menguntungkan sebesar Rp. Rp. 3.705.487.837.

B. Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan pada PT. PG Kreet Baru Malang (Persero), maka perusahaan perlu melakukan beberapa hal, diantaranya :

1. Perusahaan diharapkan merevisi kembali anggaran biaya produksi yang telah ditetapkan, sehingga dapat lebih akurat dalam meramalkan jumlah realisasi biaya produksi yang terjadi.
2. Diharapkan perusahaan mengadakan perencanaan atas biaya produksi, yaitu melalui penerapan sistem peramalan atas biaya produksi yang dikeluarkan dalam melakukan kegiatan operasional perusahaan. Sistem peramalan biaya tersebut berdasarkan pada data-data biaya produksi pada tahun-tahun sebelumnya.
3. Meningkatkan pengawasan atas penggunaan biaya produksi secara keseluruhan, sehingga dapat mengurangi terjadinya penyelewengan atas biaya produksi yang dilakukan oleh pihak-pihak yang tidak bertanggung jawab.
4. Analisis varians diperlukan oleh perusahaan untuk melakukan pengukuran realisasi biaya *overhead* pabrik. Analisis varian merupakan alat bantu manajemen untuk dapat mengetahui apakah ada selisih yang menguntungkan ataupun merugikan yang digunakan dasar dalam pengendalian biaya *overhead* pabrik yang telah dilakukan guna mencapai efektivitas dan efisiensi biaya produksi.

DAFTAR PUSTAKA

- Amirullah dan Hanafi. 2002. *Pengantar Manajemen*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Arikunto, Suharsimi, 2002. *Prosedur penelitian*. Rineka Cipta. Jakarta.
- Blocker, E.J, Chen, K.H, Lin, T.W. 2001. *Manajemen biaya : Dengan Tekanan Strategik*. Jilid 2. Jakarta: Salemba Empat.
- Bustami, Bastian dan Nurlela. 2006. *Akuntansi Biaya Tingkat Lanjut: Kajian Teori dan Aplikasi Edisi 1*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Carter, William K. dan Usry, Milton F. 2004. *Akuntansi Biaya. Edisi ketigabelas*, Buku I. Terjemahan Krista. Jakarta: Salemba Empat.
- _____. 2009. *Akuntansi biaya (Cost Accounting)*, Edisi XIV, Dialih bahasakan oleh Krista. Buku 1. Jakarta: Salemba Empat.
- _____. 2011. *Akuntansi Biaya Buku 2 Edisi 14*. Terjemahan oleh: Krista. Jakarta: Salemba Empat.
- Faisal, Sanafiah. 2005. *Format-format penelitian sosial*. Edisi VII. Buku I. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Garrison, Ray H. 2006. *Akuntansi Manajerial*. Edisi Kesebelas Cetakan kedua. Jakarta: Salemba Empat.
- Garrison, Ray H. 2007. *Akuntansi Manajerial*. Edisi Kesebelas Cetakan kedua. Jakarta: Salemba Empat.
- Halim, Abdul. 1999. *Dasar-dasar Akuntansi Biaya*. Edisi keempat. Cetakan Pertama. BPFE. Yogyakarta.
- Handoko, Hani T. 2003. *Manajemen*. Jakarta: Salemba Empat.
- Hansen, Don. R dan Mowen, Maryanne M. 2001. *Manajemen biaya: Akuntansi dan pengendalian*. Buku 2. Jakarta: Salemba Empat.
- _____. 2006. *Akuntansi Manajemen*. Edisi ketujuh, buku 1. Terjemahan Dewi Fitriyani dan Deny Arnos Kwary. Jakarta: Salemba Empat.
- Jonathan, Sarwono. 2006. *Metode penelitian kuantitatif kualitatif*. Graha ilmu. Yogyakarta.
- Kartadinata, Abas, 2000, *Akuntansi dan analisis biaya suatu pendekatan terhadap tingkah laku biaya*, Cetakan ketiga, PT. Rineka Cipta, Jakarta.
- Kusnadi, Nanang Sasongko, Neneng Dahtiah, Zahroh. 2001. *Pengantar Manajemen*. Edisi I. Yogyakarta: Graha Ilmu.

- Kholmi, Masiyah dan Yuningsih, 2009, *Akuntansi biaya*, Edisi Revisi, Malang: UMM Press.
- Mulyadi, 2000, *Akuntansi Biaya Pengumpulan dan Penentuan Harga Pokok*, BPFE. Jakarta.
- _____. 2001. *Akuntansi manajemen: konsep, manfaat dan rekayasa*, Cetakan I, Jakarta: Salemba Empat.
- _____. 2007. *Akuntansi Biaya*. Edisi kelima. Jakarta: Jakarta: Unit Penerbit dan Percetakan.
- M. Subana, Sudrajat, 2005, *Dasar-dasar penelitian ilmiah*, PustakaSetia. Bandung.
- Nafarin, M. 2007. *Penganggaran Perusahaan*, Edisi 3. Salemba Empat, Jakarta.
- Nazir, Moh, 2005, *Metode penelitian*, Cetakan IV, Jakarta: GhaliaIndonesia.
- Soemarso, S.R. 2005. *Akuntansi Suatu Pengantar*. Edisi 5. Buku 2. Jakarta: Salemba Empat.
- Sugiono, Dr. 2006, *Metode penelitian kuantitatif kualitatif dan R&D*, penerbit ALFABETA.
- Sukirno, Sadono. (2002). *Pengantar Teori Mikro Ekonomi*. Edisi ketiga. Rajawali Pers. Jakarta.
- Supriyono, R.A. 2000. *Sistem Pengendalian Manajemen Edisi pertama Cetakan Pertama*. Yogyakarta: BPFE.
- _____. 2000. *Akuntansi Biaya: Perencanaan dan Pengendalian Biaya serta Pembuatan Keputusan*. Buku II, edisi kedua. Yogyakarta: BPFE UGM.
- Sutrisno. 2001. *Manajemen Keuangan: Teori, Konsep dan Aplikasi*. Edisi Pertama. Cetakan Kedua. Ekonisia. Yogyakarta.
- Witjaksono, Armanto. 2012. *Akuntansi Biaya Edisi Revisi*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Wesch, Hilton, Gordon. 2000. *Anggaran: perencanaan dan pengendalian laba*. Edisi 1. Buku II. Dialihbahasakan oleh purwatiningsih dan Maudy Warouw. Jakarta: Salemba Empat.

Lampiran 1 Surat Ijin Penelitian



KEMENTERIAN PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN
UNIVERSITAS BRAWIJAYA
FAKULTAS ILMU ADMINISTRASI

Jalan. MT. Haryono 163, Malang 65145, Indonesia
Telp. +62-341-553737, 568914, 558226 ; Fax. +62-341-558227
E-mail : fia@ub.ac.id <http://www.fia.ub.ac.id>

Program Studi : • Sarjana : - Ilmu Administrasi Publik - Administrasi Pemerintahan - Perencanaan Pembangunan - Ilmu Perpustakaan, - Ilmu Administrasi Bisnis
- Perpakatan - Bisnis Internasional - Hospitality dan Pariwisata
• Magister : - Ilmu Administrasi Publik - Ilmu Administrasi Bisnis • Doktor Ilmu Administrasi

Nomor : 316 /UN.10.3/PG/2014

Lampiran : -

Hal : Riset/Survey

Kepada : Yth. Direktur PT. PG Kregbet Baru
Jl. Bululawang No.10
Malang

Dekan Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Malang mohon dengan hormat bantuan Bapak/Ibu/Saudara untuk memberikan kesempatan melakukan riset/survey bagi mahasiswa :

Nama : Rinda Fatmawati
Alamat : Griya Santa Blok E 305 Soekarno Hatta, Malang
NIM : 105030201111102
Jurusan : Administrasi Bisnis
Konsentrasi : Manajemen Keuangan
Tema : Perencanaan dan Pengendalian Biaya Produksi sebagai Suatu Usaha untuk Meningkatkan Efisiensi Biaya Produksi
Lamanya : 1 (satu) minggu.
Peserta : 1 (satu) orang.

Demikian atas bantuan dan kesediaan Bapak/Ibu/Saudara, kami ucapkan terima kasih.

Malang, 10 Januari 2014

a.n. Dekan

Ketua Jurusan Administrasi Bisnis

u.b. Sekretaris



M. Iqbal, S.Sos, MIB, DBA

NIP. 197802102005011002

Lampiran 2. Surat Ijin Telah Melakukan Penelitian**SURAT KETERANGAN**

SDM/KB/2014/VI/83/Ket

Yang bertanda tangan dibawah ini Kabag SDM & Umum PT PG Rajawali-I Unit PG Kreet Baru Malang dengan ini menerangkan bahwa :

Nama : Rinda Fatmawati
NIM : 105030201111102
Jurusan : Ilmu Administrasi Bisnis
Universitas Brawijaya Malang

telah melaksanakan Observasi di Bagian Akuntansi & Keuangan PG Kreet Baru Malang tentang "Perencanaan dan Pengendalian Biaya Produksi Sebagai Suatu Usaha Untuk Meningkatkan Efisiensi Biaya Produksi" pada bulan Februari 2014 sd Juni 2014.

Demikian harap yang berkepentingan maklum.

Malang, 18 Juni 2014

PT. PG. Rajawali I
Unit PG Kreet Baru

Purwantono
Kabag SDM & Umum

rs/pw

Unit PG Kreet Baru
Jl. Raya Kreet No.10
Bululawang-Malang 65171

Telp. 0341-833176, 833185
Fax 0341-833179, 833026
e-mail : pgkreet@yathoo.com