

**PENERAPAN ANGGARAN FLEKSIBEL SEBAGAI ALAT  
BANTU PENGENDALIAN BIAYA PRODUKSI PADA  
PT. MEGA SATWA PERKASA  
DI MAROS**

**SKRIPSI**

**OLEH**

**VISCA YUNITA  
105730488814**



**PROGRAM STUDI AKUNTANSI  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MAKASSAR  
MAKASSAR  
2018**

**SKRIPSI**

**PENERAPAN ANGGARAN FLEKSIBEL SEBAGAI ALAT  
BANTU PENGENDALIAN BIAYA PRODUKSI PADA  
PT. MEGA SATWA PERKASA  
DI MAROS**

**OLEH**

**VISCA YUNITA  
10573048814**

**Untuk Memenuhi Persyaratan Guna Memperoleh Gelar Sarjana  
Ekonomi pada Jurusan Akuntansi**

**PROGRAM STUDI AKUNTANSI  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MAKASSAR  
MAKASSAR  
2018**



FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MAKASSAR

Jl. Sultan Alauddin No. 259 Gedunglqra Lt.7 Tel. (0411) 866972 Makassar

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

HALAMAN PERSETUJUAN

Judul Penelitian : Penerapan Anggaran Fleksibel Sebagai Alat Bantu Pengendalian Biaya Produksi Pada Pt.Mega Satwa Perkasa Di Maros.

Nama Mahasiswa : Visca Yunita

No. Stambuk/ NIM: 105730488814

Program Studi : Akuntansi

Fakultas : EkonomidanBisnis

Perguruan Tinggi : Universitas Muhammadiyah Makassar

Menyatakan bahwa skripsi ini telah diperiksa dan diujikan didepan panitia penguji skripsi strata satu (S1) pada tanggal 31 Agustus 2018 di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Makassar

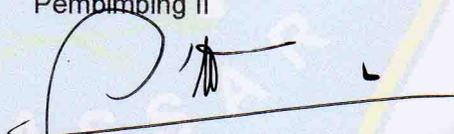
Makassar, 31 Agustus2018

Menyetujui,

Pembimbing I

Pembimbing II

  
Dr.H. Mahmud Nuhung, MA  
NIDN : 0902025701

  
Ismail Badollahi, SE.,M.Si.,AK.CA.,CSP  
NIDN : 0905158801

  
Dekan Fakultas Ekonomi

  
Ismail Rasulong, SE., MM  
NBM : 903078

Mengetahui,

Ketua Jurusan Akuntansi

  
Ismail Badollahi, SE.,M.Si.,AK.CA.CSP  
NBM : 107 3428



**UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MAKASSAR  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**

Alamat: Jl. Sultan Alauddin No.259 Telp. (0411) 860 132 Makassar 90221

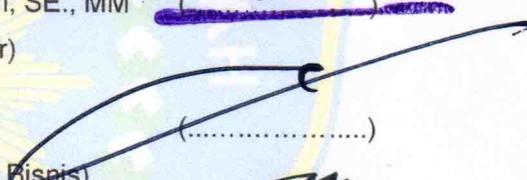
بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

**LEMBAR PENGESAHAN**

Skripsi atas Nama VISCA YUNITA, NIM 105730488814, diterima dan disahkan oleh Panitia Ujian Skripsi berdasarkan Surat Keputusan Rektor Universitas Muhammadiyah Makassar Nomor : 0009/2018 M, tanggal 19 Dzulhijjah 1439 H/ 31 Agustus 2018 M, sebagai salah satu syarat guna memperoleh gelar **Sarjana Ekonomi** pada program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Makassar.

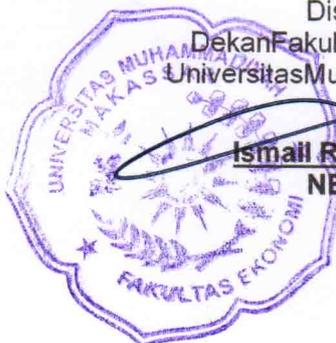
19 Dzulhijjah 1439 H  
Makassar, \_\_\_\_\_  
31 Agustus 2018 M

**PANITIA UJIAN**

1. Pengawas Umum : Dr. H. Abd. Rahman Rahim, SE., MM  
(Rektor Unismuh Makassar) 
2. Ketua : Ismail Rasulong, SE., MM  
(Dekan Fak. Ekonomi dan Bisnis) 
3. Sekretaris : Dr. Agussalim HR, SE., MM  
(WD 1 Fak. Ekonomi dan Bisnis) 
4. Penguji : 1. Dr. Agussalim HR, SE., MM  
2. Dr. Andi Rustam, SE., M.Si  
3. Faidul Adzim, SE., M.Si  
4. Ismail Badollahi, SE., M.Si., Ak.CA 

Disahkan Oleh,  
Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Universitas Muhammadiyah Makassar

**Ismail Rasulong, SE., MM**  
NBM : 903078





UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MAKASSAR  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

Alamat: Jl. Sultan Alauddin No.259 Telp. (0411) 860 132 Makassar 90221

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

**SURAT PERNYATAAN**

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Visca Yunia  
Stambuk : 10573 04888 14  
Program Studi : Akuntansi  
DenganJudul : Penerapan Anggaran Fleksibel Sebagai Alat Bantu Pengendalian Biaya Produksi Pada Pt.Mega Satwa Perkasa Di Maros

Dengan ini menyatakan bahwa :

***Skripsi yang sayaajukan di depan tim penguji adalah ASLI hasil karya sendiri, bukan hasil jiplakan dan tidak dibuat oleh siapapun***

Demikian pemyataan ini saya buat dengan sebenarnya dan saya bersedia menerima sanksi apabila pernyataan ini tidak benar dan telah di ujikan pada tanggal 31 Agustus 2018



assar, 31 Agustus2018  
: MembuatPernyataan,

**VISCA YUNITA**

DiketahuiOleh

DekanFakultasEkonomidanBisnis,

Ketua Program Studi,

**Ismail Rasulong, SE, MM**  
**NBM : 903078**

**Ismail Badollahi, SE., M.Si., Ak.CA., CSP**  
**NBM : 107 3428**



## PERSEMBAHAN DAN MOTTO

### PERSEMBAHAN

*Kupersembahkan karya sederhana ini sebagai ungkap rasa cinta dan banggaku sebagai seorang anak atas segala pengorbanan dan kasih sayang ibundaku dan ayahandaku. Saudara-saudaraku serta kawan-kawan sejatiku semoga perjuangan kita tetap berada pada garis pencapaian yang sempurna*

### MOTTO

*"Kerja Keras adalah katalain dari Keajaiban"*

*"maka apabila kamu telah selesai (dari suatu urusan), kerjakansah dengan sungguh-sungguh (urusan). Dan hanya kepada tuhanmulah hendak kamu berharap". (QS. AL-Insyirah: 7-8)*

## ABSTRAK

**VISCA YUNITA, 2018. *Penarapan Anggaran Fleksibel Sebagai Alat bantu Pengendalian Biaya Produksi pada PT. Mega Satwa Perkasa di Maros***, Skripsi Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi dan BIsnis Universitas Muhammadiyah Makassar (Dibimbing oleh Mahmud Nuhung dan Ismail Badollahi)

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui apakah penerapan anggaran fleksibel dapat dijadikan sebagai alat bantu pengendalian biaya produksi pada PT. Mega Satwa Perkasa. Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis deskriptif kuantitatif.

Metode analisis yang di gunakan dalam penelitian ini adalah Metode analisis varians biaya bahan baku, varians biaya tenaga kerja, varians biaya overhead pabrik. Berdasarkan hasil perbandingan antara anggaran statis dengan anggaran fleksibel, anggaran yang lebih menguntungkan sebagai alat bantu pengendalian adalah anggaran fleksibel, karena biaya yang dikeluarkan lebih efisien dibandingkan dengan anggaran statis.

Dari hasil analisis varians biaya produksi dalam penyusunan anggaran biaya bahan baku langsung, yang menunjukkan bahwa penerapan anggaran belum dilakukan secara efisien, karena kurangnya pengawasan dan pengendalian biaya bahan baku langsung. Begitu pula dengan anggaran biaya tenaga kerja langsung menunjukkan bahwa penerapan anggarannya telah belum dilakukan secara efisien. Untuk anggaran biaya overhead pabrik mengalami kerugian, karena terdapat biaya pada realisasi mengalami peningkatan, hal ini disebabkan karena adanya kerusakan mesin dan keterlambatan teknis.

**Kata Kunci: Anggaran Fleksibel, Pengendalian Biaya Produksi, Analisis Varians**

## ABSTRACT

**VISCA YUNITA, 2018. *Flexible Budgeting As a Tool for Production Cost Control at PT. Mega Satwa Perkasa in Maros***, Thesis Accounting Study Program Faculty of Economics and Technical University of Muhammadiyah Makassar (Supervised by Mahmud Nuhung and Ismail Badollahi)

The purpose of this research is to find out whether the application of flexible budget can be used as a tool to control production costs at PT. Mega Satwa Perkasa. The type of research used in this study is quantitative descriptive analysis.

The analytical method used in this research is the method of variance analysis of raw material costs, variance in labor costs, variance in factory overhead costs. Based on the results of a comparison between a static budget and a flexible budget, a more profitable budget as a control tool is a flexible budget, because the costs are more efficient than the static budget.

From the results of the analysis of variance in production costs in the preparation of the direct raw material cost budget, which shows that budget implementation has not been carried out efficiently, due to lack of supervision and control of direct raw material costs. Similarly, the budget for direct labor costs shows that the implementation of the budget has not been carried out efficiently. For the budget the factory overhead costs suffer losses, because there are costs in the realization of experiencing an increase, this is due to the engine damage and technical delays.

**Keywords: Flexible Budget, Production Cost Control, Variance Analysis**

## KATA PENGANTAR



Dengan menyebut nama Allah SWT yang Maha Pengasih lagi Maha Panyayang, Kami panjatkan puja dan puji syukur atas kehadiran-Nya, yang telah melimpahkan rahmat, hidayah, dan inayah-Nya kepada kami, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan judul ***“Penerapan Anggaran Fleksibel Sebagai Alat Bantu pengendalian Biaya Produksi pada PT. Mega Satwa Perkasa”***.

Penulisan skripsi ini dimaksudkan untuk memenuhi persyaratan untuk menyelesaikan studi pada program sarjana (S1) Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Makassar. Penulis menyadari bahwa skripsi ini tidak mungkin terselesaikan dengan baik tanpa adanya dukungan, bimbingan, bantuan, serta doa dari berbagai pihak. Oleh karena itu pada kesempatan ini penulis dengan ketulusan hati mengucapkan terimakasih yang sedalam-dalamnya kepada:

1. Allah SWT yang telah memberikan kelancaran kepada penulis dari awal hingga akhir penulisan skripsi ini.
2. Kedua orang tuaku tercinta yang telah mendidik dan selalu memberi motivasi, doa restu, serta kepercayaan kepada penulis.
3. Bapak Dr. H. Abd Rahman Rahim, S.E.,M.M., Rektor Universitas Muhammadiyah Makassar.
4. Bapak Ismail Rasulong, S.E.,M.M., Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Makassar.
5. Bapak Ismail Badollahi, S.E.,M.Si.,AK.,CA.,CSP., Selaku ketua Program Studi Akuntansi Universitas Muhammadiyah Makassar.

6. Bapak Dr. H. Mahmud Nuhung, MA., Selaku pembimbing I yang senantiasa meluangkan waktu membimbing dan mengarahkan penulis sehingga skripsi selesai dengan baik.
7. Bapak Ismail Badollahi, S.E.,M.Si.,AK.,CA.,CSP., Selaku pembimbing II yang telah berkenan membantu selama dalam penyusunan skripsi hingga ujian skripsi.
8. Bapak/ibu dan Asisten dosen Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Makassar yang tak kenal lelah banyak menuangkan ilmunya kepada penulis selama mengikuti kuliah.
9. Segenap staf dan karyawan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Makassar.
10. Rekan-rekan mahasiswa Fakultas Ekonomi dan Bisnis Program Studi Akuntansi Angkatan 2014 khususnya kelas AK 7-2014 yang selalu belajar bersama, yang tidak sedikit bantuannya dan mendorong dalam aktivitas studi penulis.

Penulis menyadari bahwa masih banyak kekurangan dalam penyusunan skripsi ini, karena itu penulis mengharapkan saran dan kritik yang membangun untuk menyempurnakan Skripsi ini. Akhirnya penulis hanya dapat mengharapkan semoga amal baik tersebut akan mendapat rahmat serta karunia dari Allah SWT dan semoga Skripsi ini dapat bermanfaat bagi seluruh pihak sebagaimana mestinya.

Makassar, 27 Agustus 2018

Penulis

## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN JUDUL</b> .....	<b>i</b>
<b>HALAMAN PERSETUJUAN</b> .....	<b>ii</b>
<b>HALAMAN PENGESAHAN</b> .....	<b>iii</b>
<b>HALAMAN PERNYATAAN</b> .....	<b>iv</b>
<b>MOTTO DAN PERSEMBAHAN</b> .....	<b>v</b>
<b>ABSTRAK</b> .....	<b>vi</b>
<b>ABSTRACT</b> .....	<b>vii</b>
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	<b>viii</b>
<b>DAFTAR ISI</b> .....	<b>x</b>
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	<b>xii</b>
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	<b>xiii</b>
<b>DAFTAR GRAFIK</b> .....	<b>xiv</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN</b> .....	<b>1</b>
A. Latar Belakang .....	1
B. Rumusan Masalah .....	4
C. Tujuan Penelitian .....	4
D. Manfaat Penelitian .....	4
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA</b> .....	<b>6</b>
A. Anggaran .....	6
B. Kegunaan dan Keterbatasan Anggaran .....	9
C. Manfaat Anggaran .....	11
D. Anggaran Fleksibel .....	12
E. Anggaran Biaya Produksi Sebagai Alat Bantu Pengendalianm Biaya	14
F. Pengertian Biaya Produksi .....	16
G. Analisis Varians (Penyimpangan) .....	18
H. Tinjauan Empiris .....	22
I. Kerangka Pikir .....	30
J. Hipotesis .....	31

<b>BAB III METODELOGI PENELITIAN .....</b>	<b>32</b>
A. Jenis Penelitian.....	32
B. Lokasi dan Waktu Penelitian .....	32
C. Defenisi Operasional Variabel dan Pengukuran.....	32
D. Teknik Pengumpulan Data .....	33
E. Jenis Dan Sumber Data .....	34
F. Metode Analisis Data.....	35
<b>BAB IV HASIL PENEITIAN DAN PEMBAHASAN.....</b>	<b>39</b>
A. Gambaran Umum Objek Penelitian .....	39
B. Struktur Organisasi .....	40
C. Uraian Tugas.....	41
D. Proses Produksi .....	43
E. Hasil Penelitian.....	46
<b>BAB V PENUTUP .....</b>	<b>68</b>
A. Kesimpulan .....	68
B. Saran .....	69
<b>DAFTAR PUSTAKA.....</b>	<b>70</b>

## DAFTAR TABEL

Tabel 2.1	Penelitian Terdahulu.....	27
Tabel 4.1	Data Anggaran Produksi DOC tahun 2017.....	47
Table 4.2	Data Realisasi produksi DOC Tahun 2017 .....	48
Table 4.3	Data anggaran biaya bahan baku langsung 2017 .....	49
Tabel 4.4	Data Anggaran Biaya Tenaga Kerja Langsung dari bulan Januari s/d Desember .....	50
Tabel 4.5	Data anggaran biaya overhead pabrik tahun 2017 .....	51
Tabel 4.6	Data Realisasi Biaya Bahan Baku Langsung tahun 2017 .	52
Tabel 4.7	Data Realisasi Anggaran Biaya Tenaga kerja Langsung tahun 2017.....	53
Tabel 4.8	Data Realisasi Anggaran Biaya Overhead Pabrik Tahun 2017 .....	54
Tabel 4.9	Data Anggaran dan Realisasi biaya produksi DOC tahun 2017 .....	55
Tabel 4.10	Klasifikasi Anggaran dan Realisasi Biaya Produksi Sebelum dilakukan Pemisahan Biaya Semi Variabel .....	58
Tabel 4.11	Anggaran Biaya Produksi Setelah Pemisahan Biaya Semi Variabel .....	59
Tabel 4.12	Realisasi Biaya Produksi Setelah Pemisahan Biaya Semi Variabel .....	60
Tabel 4.13	Besarnya biaya variabel perunit dan biaya tetap dalam produksi DOC (menurut Anggaran Fleksibel).....	62
Tabel 4.14	Anggaran Biaya Produksi (Anggaran Fleksibel) Tahun 2017 .....	63
Tabel 4.15	Hasil perhitungan varians biaya produksi .....	66

## DAFTAR GAMBAR

<b>Gambar 2.2</b>	<b>Bagan Kerangka Pikir .....</b>	<b>32</b>
<b>Gambar 4.1</b>	<b>Struktur organisasi PT. Mega Satwa Perkasa .....</b>	<b>41</b>
<b>Gambar 4.2</b>	<b>Proses Produksi PT. Mega Satwa Perkasa .....</b>	<b>45</b>

## DAFTAR GRAFIK

<b>Grafik 4.1</b>	<b>Anggaran Biaya Produksi (Anggaran Flesibel)</b>	
	<b>Tahun 2017 .....</b>	<b>32</b>
<b>Grafik 4.2</b>	<b>Hasil Perhitungan Varians Biaya Produksi.....</b>	<b>68</b>

# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang

Biaya produksi merupakan biaya-biaya yang berhubungan langsung dengan produksi dari suatu produk dan akan di pertemukan dengan penghasilan (*revenue*) di periode mana produk itu di jual. Sebelum laku di jual, biaya produksi di perlukan sebagai persediaan (*inventories*). Biaya ini terdiri atas: biaya bahan baku, biaya tenaga kerja langsung, biaya overhead pabrik.

Salah satu faktor yang kerap kali menjadi pertimbangan penting untuk menjalankan usaha dengan baik, terutama bila dikaitkan dengan masalah produksi adalah biaya produksi. Di dalam pelaksanaan produksi dari suatu perusahaan, biaya produksi merupakan salah satu variable yang tidak boleh dilupakan. Terkendalnya biaya produksi ini akan menjadi salah satu kunci keberhasilan dari pengendalian produksi secara keseluruhan.

Perencanaan dan pengendalian yang matang berpengaruh terhadap semua aktivitas dalam perusahaan, karena dengan melakukan suatu pengendalian dapat diketahui adanya penyimpangan yang terjadi serta dapat menghindari suatu aktivitas yang tidak terarah dan tidak terkontrol. Salah satu alat yang digunakan untuk perencanaan dan pengendalian biaya produksi tersebut adalah anggaran, karena pengendalian yang efektif membutuhkan perangkat atau wadah informasi guna mengkomunikasikan hasil perencanaan pada seluruh tingkatan manajemen. Perangkat atau wadah tersebut dinamakan anggaran (*budget*).

Anggaran menggambarkan rencana untuk masa yang akan datang yang akan diekspresikan dalam istilah-istilah keuangan formal. Anggaran

Statis mempunyai kelemahan dalam penerapannya di dalam perusahaan karena disusun hanya untuk satu tingkat aktivitas saja, sehingga kurang efektif jika dijadikan sebagai alat pengendalian. Hal ini menyebabkan terjadinya penyimpangan antara anggaran dan realisasinya. Oleh karena itu anggaran fleksibel dianggap lebih cocok untuk dijadikan sebagai prinsip pengendalian karena disusun berdasarkan beberapa tingkat aktivitas, sehingga pengendalian menjadi lebih efektif dan efisien.

Anggaran fleksibel merupakan anggaran yang disusun berdasarkan beberapa tingkat aktivitas yang dilakukan. Anggaran fleksibel dapat menjadi salah satu alternatif atau pemilihan dalam memberikan solusi pada pengukuran kinerja yang memberikan akibat lanjut bagi kemampuan mengantisipasi perubahan-perubahan yang terjadi pada tingkat aktivitas dalam periode anggaran dan dapat digunakan untuk menganalisis penyimpangan biaya dengan lebih baik. Dengan demikian anggaran fleksibel sangat bermanfaat dalam pengendalian biaya produksi.

Dalam penelitian yang di lakukan oleh Santiyasari dan Anita Septi (2014), Anggaran Fleksibel Berdasarkan Aktivitas Sebagai Alat Bantu Dalam Perencanaan dan Pengendalian Biaya pada PT. Pertani Persero UPB Jombang, hasil analisi dengan konsep penganggaran fleksibel di peroleh informasi seluruh mata anggaran yang di miliki oleh PT. Pertani persero UPB Jombang menunjukkan selisih pengeluaran yang tidak menguntungkan (*unfavourable*). begitu pula dengan penelitian yang di lakukan Annisa Sabrina dan Nur Khusniyah Indrawati (2016), dengan judul Penerapan Anggaran Fleksibel Sebagai Alat Perencanaan dan Pengendalian Biaya produksi Pada PT. Ansar Terang Crushindo . Dimana hasil penelitian yang di lakukan menunjukkan perusahaan menggunakan anggaran statis sebagai

dasar perbandingan realisasi biaya produksi perusahaan. Oleh karena itu, varians menunjukkan perbedaan yang besar yang tidak menguntungkan, jika anggaran fleksibel yang di gunakan sebagai perencanaan, varians biaya produksi semakin kecil karena di sesuaikan dengan realisasi volume produksi.

Sedangkan penelitian yang dilakukan Jimmy (2015), Analisa Perbandingan antara Anggaran Statis dan Fleksibel sebagai Alat Bantu Pengendalian Biaya Produksi pada PT. Orindo. Dari hasil analisis varians biaya produksi dalam penyusunan anggaran biaya bahan baku langsung yang menunjukkan bahwa penerapan anggaran belum dilakukan secara efisien, hal ini di sebabkan karena kurang tepatnya pengendalian biaya bahan baku langsung khususnya pada PT. Orindo. kemudian untuk varians anggaran biaya tenaga kerja langsung terdapat selisih yang *unfavorable*, hal ini disebabkan karena tidak efektifnya pelaksanaan anggaran biaya tenaga kerja langsung sebagai alat pengendalian. Dan selisish yang *unfavortabel* karena adanya selisish antara anggaran dengan realisasi biaya overhead pabrik. Dari hasil penjelasan latar belakang dan beberapa perbandingan penelitian sebelumnya maka dapat disimpulkan bahwa anggaran fleksibel merupakan anggaran yang disusun berdasarkan beberapa tingkat aktivitas yang dilakukan sehingga pengendalian menjadi lebih efektif dan efisien.

PT. Mega Satwa Perkasa di Maros merupakan suatu perusahaan yang bergerak dalam bidang produksi. salah satunya adalah pembibitan ayam (DOC/*Day Old Chick*). Dari analisis varians biaya produksi dalam penyusunan biaya bahan baku yang menunjukkan bahwa penerapan anggaran belum dilakukan secara efisien (*unfavorable*), Kemudian untuk varians anggaran biaya tenaga kerja langsung terdapat selisih yang tidak efisien (*unfavorable*), Dan

selisish yang merugikan (*unfavorabl*) karena adanya selisish antara anggaran dengan realisasi biaya overhead pabrik. Permasalahan yang terjadi yakni adanya penyimpangan antara biaya produksi yang dianggarkan dengan realisasinya dimana pihak perusahaan tidak melakukan analisis lebih lanjut terhadap penyimpangan biaya, sehingga perusahaan mengalami kesulitan dalam menentukan faktor penyebab terjadinya penyimpangan dan sekaligus mengambil tindakan-tindakan Sesuai dengan permasalahan yang ada, anggaran biaya produksi yang selama ini belum dijadikan sebagai alat pengendalian yang akurat. Bila terjadi penyimpangan yang cukup besar antara anggaran dengan realisasinya, hal ini akan mengurangi ketepatan dalam mengadakan penilaian terhadap hasil realisasi dan efisiensi operasi perusahaan.

Berdasarkan latar belakang di atas maka penulis melakukan penelitian dengan judul : **“PENERAPAN ANGGARAN FLEKSIBEL SEBAGAI ALAT BANTU PENGENDALIAN BIAYA PRODUKSI PT. MEGA SATWA PERKASA DI MAROS**

## **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang di atas, maka masalah pokok dalam penelitian ini adalah Apakah penerapan anggaran fleksibel dapat dijadikan sebagai alat bantu pengendalian biaya produksi pada PT. Mega Satwa Perkasa di Maros ?

## **C. Tujuan Penelitian**

Tujuan yang ingin dicapai dalam penulisan Skripsi ini adalah untuk mengetahui Apakah penerapan anggaran fleksibel dapat dijadikan sebagai alat bantu pengendalian biaya produksi pada PT. Mega Satwa Perkasa di Maros .

## **D. Manfaat Penelitian**

Manfaat penelitian ini terbagi atas dua, yaitu manfaat secara teoritis dan manfaat secara praktis:

### **1. Manfaat Teoritis**

Secara teoritis, hasil dari penelitian ini di harapkan dapat menjadi sumber informasi dalam mengatasi permasalahan-permasalahan, yaitu penyimpangan yang terjadi dalam pengendalian biaya produksi khususnya biaya bahan langsung, biaya tenaga kerja langsung dan biaya overhead. Selain itu penelitian ini dapat bermanfaat sebagai bahan referensi dalam memilih penerapan anggaran dalam pengendalian biaya produksi yaitu penerapan anggaran fleksibel sebagai alat bantu pengendalian biaya produksi.

### **2. Manfaat Praktis**

Secara praktis, hasil dari penelitian ini di harapkan dapat menjadi masukan dari berbagai pihak yaitu:

#### **a. PT. Mega Satwa Perkasa di Maros**

Sebagai bahan pertimbangan bagi manajemen PT.Mega Satwa Perkasa di Maros dalam mengatasi masalah pemanfaatan anggaran mengingat kondisi aktivitas biaya produksi yang senantiasa mengalami peningkatan maupun penurunan.

#### **b. Peneliti**

Menjadi sarana bagi peneliti dan memperluas wawasan berfikir dan pengetahuan mendalam khususnya mengenai pengetahuan tentang penerapan anggaran fleksibel sebagai alat bantu pengendalian biaya produksi pada PT. Mega Satwa Perkasa di Maros Peneliti

Selanjutnya Penelitian ini dapat digunakan sebagai referensi yang dapat dijadikan sebagai bahan perbandingan dalam penelitian lebih lanjut dimasa yang akan datang, khususnya mengenai anggaran biaya fleksibel dan pengendalian biaya produksi.

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **A. Anggaran**

Anggaran merupakan suatu rencana yang disusun secara sistematis dalam bentuk angka dan dinyatakan dalam unit moneter yang meliputi seluruh kegiatan perusahaan untuk jangka waktu (periode) tertentu di masa yang akan datang. Oleh karena rencana yang disusun dinyatakan dalam bentuk unit moneter, maka anggaran seringkali disebut juga dengan rencana keuangan. Dalam anggaran, satuan kegiatan dan satuan uang menempati posisi penting dalam arti segala kegiatan akan dikuantifikasikan dalam satuan uang, sehingga dapat diukur pencapaian efisiensi dan efektivitas dari kegiatan yang dilakukan. Penganggaran merupakan komitmen resmi manajemen yang terkait dengan harapan manajemen tentang pendapatan, biaya dan beragam transaksi keuangan dalam jangka waktu tertentu di masa yang akan datang.

Menurut Rudianto (2013:64), Anggaran adalah rencana kerja organisasi di masa mendatang yang diwujudkan dalam bentuk kuantitatif, jurnal, dan sistematis. Dengan demikian anggaran merupakan rencana kerja organisasi di masa mendatang. Proses penyiapan anggaran disebut penganggaran.

Menurut Rudianto (2013:68) jenis anggaran ada tiga yaitu:

##### **a. Anggaran Biaya Bahan Baku**

Rencana besarnya biaya bahan baku yang akan dikeluarkan perusahaan perusahaan selama satu periode tertentu di masa mendatang.

b. Anggaran Biaya Tenaga Kerja Langsung

Rencana besarnya biaya yang di keluarkan perusahaan untuk membayar tenaga kerja yang terlibat secara langsung dalam proses produksi selama satu periode tertentu di masa mendatang.

c. Anggaran Biaya *Overhead* Pabrik

Rencana besarnya biaya produksi di luar biaya bahan baku dan biaya tenaga kerja langsung.

Menurut Baldrick Siregar, dkk (2013:113), mendefinisikan bahwa anggaran (*budget*) adalah ekspresi kuantitatif suatu rencana yang dinyatakan dalam satuan fisik atau keuangan atau keduanya. Anggaran merupakan metode untuk menerjemahkan tujuan dan strategi organisasi kedalam bentuk operasional.

Menurut Welsch, Hilton, Gordon dalam Muthmainnah (2017:5) anggaran adalah suatu proses dari tahap persiapan yang di perlukan sebelum dimulainya penyusunan rencana, pengumpulan berbagai data dan informasi yang perlu, pembagian tugas perencanaan, penyusunan rencananya sendiri, implementasi dan rencana tersebut, sampai pada akhirnya tahap pengawasan dan evaluasi dari hasil melaksanakan rencana tersebut. Sedangkan menurut Karyoso dalam Muthmainnah (2017:6) mengemukakan bahwa anggaran adalah :

- a. Suatu alokasi sumber-sumber (*resources*)
- b. Yang dibuat secara terencana (dengan demikian *budget* dapat dikatakan pula sebagai rencana)
- c. Mengenai bermacam-macam hal yang akan dilakukan pada masa yang akan datang

- d. Yang didasarkan pada sejumlah variabel penting
- e. Yang di tujukan (dimaksud) untuk mencapai tujuan tertentu
- f. Dan yang mengaitkan antara penerimaan-penerimaan yang diperkirakan dengan pengeluaran-pengeluaran yang direncanakan.
- g. Serta membentuk/menetapkan suatu dasar (basis) untuk mengukur dan mengontrol pengeluaran dan pendapatan.

Selanjutnya Ambarwati dan Jihad dalam Muthmainnah (2017:6) bahwa: "Anggaran adalah suatu rencana yang disusun secara sistematis, yang meliputi seluruh kegiatan perusahaan yang dinyatakan dalam bentuk unit (kesatuan) moneter dan berlaku untuk jangka/periode tertentu di masa yang akan datang.

Dari uraian tersebut diatas, dapat dikatakan bahwa pengertian anggaran perusahaan dapat dimengerti dengan baik. Dari hal tersebut dapat diketahui pula bahwa anggaran adalah mengandung pengertian pasif. Anggaran tersebut disusun dan kemudian akan dipergunakan oleh manajemen perusahaan sebagai alat bantu dalam pengambilan keputusan.

## **B. Kegunaan dan Keterbatasan Anggaran**

Dalam upayanya untuk mencapai tujuan didirikannya perusahaan, organisasi perusahaan memiliki berbagai fungsi yang berkaitan dengan pencapaian tujuan tersebut. Secara umum, seluruh fungsi dalam suatu organisasi dapat dikelompokkan menjadi empat fungsi pokok menurut Rudianto (2013:66) yaitu perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian.

Peranan anggaran pada suatu perusahaan merupakan alat untuk membantu manajemen dalam pelaksanaan, fungsi perencanaan, koordinasi, pengawasan dan juga sebagai pedoman kerja dalam menjalankan perusahaan untuk tujuan yang telah ditetapkan.

Anggaran disusun untuk membantu manajemen dalam kegiatan perencanaan dan pengawasan. Manajemen yang baik tidak ingin menghadapi periode yang akan datang dengan ketidakpastian.

#### **Kegunaan Anggaran:**

Van berpendapat di terjemahkan kamaruddin Ahmad (2017:186) bahwa *budget* itu mempunyai tiga kegunaan penting:

1. Hasil yang di harapkan dari suatu rencana tertentu dapat di proyektif sebelum rencana itu dilaksanakan apabila terdapat alternatif-alternatif maka manajemen dapat memilih mana yang paling baik. Jika rencana itu kurang memuaskan, maka dapat di kesampingkan sebelum menimbulkan kerugian.
2. Dalam membuat *budget* di perlukan analisis yang sangat teliti mengenai setiap tindakan yang akan di lakukan. Penyelidikan yang demikian akan sangat berguna walaupun seandainya manajemen memutuskan untuk tidak meneruskan rencana semula.
3. Jika bekerja menggunakan *budget*, maka kita menetapkan patokan untuk prestasi, dan berdasarkan patokan itu kita dapat menilai baik buruknya prestasi yang di hasilkan.

Beberapa kegunaan lainnya:

1. *Budgeting* memaksa adanya organisasi yang baik sehingga setiap manajer tahu kekuasaan (*authority*) dan kewajibannya (*responsibility*).

2. Karena setiap manajer, kepala regu dan mandor diikutsertakan dalam *budgeting planning*, maka ini menyebabkan adanya *sense of belonging*.

**Keterbatasan (*limitations*) anggaran:**

1. Bahwa dalam *budget planning* kita menggunakan taksiran-taksiran yang tidak selalu tepat.
2. Bahwa *budget* itu harus terus-menerus disesuaikan dengan keadaan yang berubah-ubah. Misalnya dalam suatu inflasi terbuka, *budgeting* yang lengkap tidak banyak gunanya dan malah merepotkan. Oleh karena itu, dalam masa inflasi terbuka sedapat mungkin harus di terapkan patokan-patokan kuantitas, sedangkan patokan-patokan harga (dalam rupiah) harus di sesuaikan secara periodic.
3. Pelaksanaan *budget* tidak terjadi dengan otomatis, oleh karena itu manajemen pada semua tingkat harus ikut serta. Sehingga *budgeting* yang di maksudkan mencapai prestasi yang lebih tinggi, maka akan menyebabkan timbulnya persoalan hubungan antar manusia.
4. *Budgeting* tidak menghilangkan kebutuhan akan *judgement* dari manajer yang berpengalaman. *Budgeting* adalah untuk membantu bukan untuk menggantikan manajemen *judgement*.

**C. Manfaat Anggaran**

Ambarwati dan Jihad dalam Muthmainnah (2017:9) bahwa manfaat penyusunan anggaran sebagai berikut :

1. Terdapatnya perencanaan terpadu.
2. Pedoman pelaksanaan kegiatan
3. Alat koordinasi perusahaan
4. Alat pengawasan yang baik
5. Alat evaluasi kegiatan

Selanjutnya akan diuraikan satu persatu mengenai manfaat anggaran sebagai berikut :

### **1. Terdapatnya perencanaan terpadu**

Jika perusahaan mempergunakan anggaran maka akan dapat menyusun perencanaan seluruh kegiatan secara terpadu. Hal ini dimungkinkan karena dengan mempergunakan anggaran berarti seluruh kegiatan dalam perusahaan akan diperhatikan oleh anggaran perusahaan. Tidak ada satupun kegiatan yang dilakukan perusahaan ini yang terlepas dari anggaran, karena seluruh kegiatan yang dilaksanakan tersebut akan memerlukan biaya. Dengan demikian maka anggaran ini merupakan pencerminan seluruh kegiatan perusahaan, sehingga penyusunan anggaran akan merupakan penyusunan seluruh rencana kegiatan dalam perusahaan secara terpadu.

### **2. Pedoman pelaksanaan kegiatan**

Perusahaan yang telah menerapkan anggaran diharapkan melaksanakan kegiatan yang ada dalam perusahaan tersebut dengan lebih pasti, karena dapat mendasarkan diri kepada anggaran yang telah ada/disusun. Hal ini akan dapat menghilangkan keragu-raguan atau ketidak pastian yang ada didalam pelaksanaan kegiatan perusahaan, sehingga langkah-langkah yang diambil oleh para pelaksana akan menjadi lebih pasti dan akurat.

### **3. Alat koordinasi perusahaan**

Penyusunan anggaran akan meliputi seluruh kegiatan yang ada, dengan demikian akan melibatkan seluruh bagian dalam

perusahaan. Pelaksanaan kegiatan dengan mempergunakan anggaran sebagai pedoman akan berarti melakukan kegiatan dalam perusahaan tersebut dibawah koordinasi yang baik. Hal ini disebabkan karena didalam penyusunan anggaran tersebut sudah dipertimbangkan kaitan satu bagian dengan bagian lain, sehingga pelaksanaan kegiatan yang berpedoman kepada anggaran tersebut sudah terkandung arti koordinasi yang sebenarnya.

#### **4. Alat pengawasan yang baik**

Anggaran disamping sebagai alat perencanaan sekaligus dapat berfungsi ganda yaitu sebagai alat pengawasan seluruh pelaksanaan kegiatan perusahaan. Jika perusahaan sedang menyelesaikan suatu kegiatan, maka manajemen perusahaan akan dapat membandingkan (*compare*) pelaksanaan kegiatan tersebut dengan anggaran yang telah ditetapkan dalam perusahaan tersebut sebelumnya. Dalam hal ini anggaran akan dapat dipergunakan sebagai alat pengawasan kegiatan yang sedang dilaksanakan dalam perusahaan.

#### **5. Alat evaluasi kegiatan**

Suatu perusahaan yang telah mempunyai anggaran untuk melaksanakan kegiatan operasionalnya, akan dapat melaksanakan evaluasi rutin pada setiap kali selesai melaksanakan kegiatan tersebut. Dalam jangka waktu tertentu (misalnya satu tahun), paling tidak manajemen perusahaan dapat menyusun evaluasi kegiatan yang telah dilakukan oleh perusahaan tersebut dengan mempergunakan anggaran sebagai alat evaluasi. Seberapa jauh

penyimpangan pelaksanaan kegiatan dari rencana yang telah disusun serta penyebab apa saja yang menimbulkan penyimpangan kerja tersebut dapat didiskusikan di dalam perusahaan serta mencari jalan keluarnya.

Manfaat lain adalah membantu manajer dalam mengelola perusahaan. Manajer harus mengambil keputusan yang paling menguntungkan perusahaan, seperti memilih barang atau jasa yang akan diproduksi dan dijual, memilih/menseleksi langganan, menentukan tingkat harga, metode produksi, metode distribusi, termin penjualan. *Budgeting* mempunyai manfaat yang pada dasarnya sama, yakni dalam hal perencanaan, koordinasi, dan pengawasan.

#### **D. Anggaran Fleksibel**

Anggaran fleksibel merupakan anggaran yang bersifat dinamis, dimana didalamnya memuat anggaran dari beberapa aktivitas. Penyusunan anggaran fleksibel selalu dikaitkan dengan overhead pabrik, dan biaya overhead pabrik itu sendiri meliputi overhead pabrik variabel dan overhead pabrik tetap.

Menurut Garrison (2013:440), anggaran fleksibel memperhitungkan perubahan-perubahan dalam aktivitas yang mempengaruhi biaya. Anggaran fleksibel (*fleksibel budget*) memberikan estimasi nilai pendapatan dan biaya yang seharusnya terjadi untuk setiap tingkat aktivitas dalam periode tertentu.

Jangkauan aktivitas yang dihitung anggarannya dalam anggaran fleksibel untuk overhead pabrik variabel besarnya berubah dalam total, tetapi tetap dalam satuan aktivitas. Sedangkan jangkauan aktivitas untuk

overhead pabrik tetap, besarnya tetap dalam total tetap variabel dalam satuan aktivitas.

Menurut Kamaruddin Ahmad (2017:188) Anggaran fleksibel merupakan suatu anggaran yang di buat dalam rentang aktivitas, artinya beberapa aktivitas di pecah-pecah dari suatu rentang yang relevan.

Anggaran fleksibel mempunyai karakteristik, sebagai berikut:

1. Ditujukan kearah tingkat aktivitas keseluruhan yang berada dalam *range relevan* dari pada hanya di tujukan kearah satu tingkat aktivitas.
2. Bersifat dinamis dari pada statis. Anggaran fleksibel dapat di sesuaikan dengan tingkat aktivitas apa pun yang berada dalam *range relevan*, sekalipun periode sudah berlalu.

Rumus untuk menghitung jumlah biaya pada anggaran fleksibel, bagi setiap tingkat produksi menurut Kamaruddin Ahmad (2017:211) adalah:

$$\text{Besarnya Anggaran Fleksibel} = (\text{Biaya Variabel} \times \text{Kuantitas}) + \text{Biaya Tetap}$$

Anggaran fleksibel dapat diterapkan dalam semua fungsi perusahaan (Produksi, Penjualan dan Administratif) dan lebih sering digunakan dalam Pusat tanggungjawab pada fungsi produksi, karena :

1. Operasional cenderung berulang.
2. Terdapat pengeluaran-pengeluaran heterogen yang sangat besar.
3. Keluaran atau aktivitas dapat diukur secara realistik

Penyusunan anggaran fleksibel di tandai oleh kesadaran manajemen akan kondisi lingkungan usaha yang dinamis. Dalam anggaran fleksibel ini, varians diantisipasi dengan menjadwalkan biaya-biaya yang menunjukkan bagaimana setiap elemen biaya tersebut berubah karena perubahan volume

atau tingkat aktivitas perusahaan. Dengan sifatnya yang dinamis, anggaran fleksibel sering di pakai sebagai alat pengendalian biaya karena dapat menunjukkan berapa seharusnya biaya dikeluarkan pada berbagai tingkat aktivitas.

#### **E. Anggaran Biaya Produksi Sebagai Alat pengendalian Biaya**

Pengendalian meliputi langkah-langkah yang diambil oleh manajemen untuk menjamin tujuan yang ditetapkan pada tahap perencanaan dapat dicapai dan untuk menjamin bahwa tujuan yang ditetapkan pada tahap perencanaan dapat dicapai dan untuk menjamin bahwa semua bagian atau fungsi organisasi beroperasi dalam cara yang konsisten dengan kebijakan organisasi. Proses pengendalian dilakukan dengan menggunakan data dari laporan hasil implementasi anggaran dengan anggaran yang ditetapkan sebelumnya. Pemakaian anggaran untuk mengendalikan sebuah perusahaan dikenal sebagai pengendalian *budgeter*.

Setiap proses kehidupan dibutuhkan suatu pengendalian terhadap apa yang sedang dan telah dilakukan. Misalkan suatu waktu menyeberang jalan. Aktivitas yang sering dilakukan diantaranya adalah mengatur langkah dan memperhatikan apakah bisa atau tidak menyeberangi jalan sesuai dengan ramai tidaknya kendaraan yang lewat. Dengan dikendalikannya gerak tubuh maka bisa terhindar dari kecelakaan atau ditabrak.

Baldric Siregar, dkk (2013:113), pengendalian (*control*) adalah Proses menetapkan standar, memperoleh umpan balik mengenai kinerja yang sesungguhnya, dan melakukan koreksi apabila kinerja yang sesungguhnya menyimpang dari rencana. Anggaran dapat digunakan

untuk membandingkan hasil sesungguhnya dengan hasil yang direncanakan. Jika diperlukan hasil perbandingan tersebut dapat digunakan untuk mengarahkan operasi agar kembali seperti yang direncanakan.

Proses pengendalian akan mencakup kegiatan sebagai berikut:

1. Mengukur hasil kegiatan aktual (*actual performance*) dengan tujuan, sasaran atau kinerja dan melaporkan penyimpangan yang timbul dalam *performance report*.
2. Membuat analisis atas penyimpangan yang timbul tersebut.
3. Mempertimbangkan alternatif pemecahannya.
4. Memilih alternatif untuk perbaikan.
5. Mengadakan perbaikan skenario dan implementasi alternatif tersebut serta melakukan tindak lanjutnya.

Anggaran sebagai alat pengendalian biaya dalam aplikasinya berfungsi sebagai patokan wajar dan ideal terhadap volume atau kuantitas dan harga (biaya) yang seharusnya terjadi terealisasi dalam operasionalisasi rencana periodik. Pengendalian atas biaya adalah diarahkan agar biaya-biaya yang terealisasi senantiasa berada pada harga yang proporsional dengan volume produksi, dimana harga atau volume tersebut adalah sesuai dengan harga dan volume.

Anggaran biaya ditinjau dari sudut operasi perusahaan merupakan salah satu unsur pengendalian intern atas biaya yang menunjukkan cara pengelolaan dan penggunaan biaya yang efektif dalam kegiatan operasi perusahaan. Penyusunan anggaran belumlah cukup untuk mengendalikan pemakaian biaya agar dalam perencanaan dapat terealisasikan, mengingat adanya karakter atau sifat dari tiap perusahaan yang berbeda-beda dan sulit

dipahami, sehingga sebuah organisasi dalam melakukan pengendalian biaya harus menyusun sedemikian rupa peronil-personilnya agar jelas tugas, fungsi dan wewenag tiap- tiap manajer.

#### **F. Pengertian Biaya Produksi**

Tujuan penyusunan laporan keuangan sesuai dengan fungsi perusahaan dan penyusunan laporan keuangan untuk kepentingan eksternal (*production cost and financial reporting*), biaya dapat dibedakan antara biaya produksi yang meliputi biaya bahan baku, biaya tenaga kerja, dan biaya periode yang meliputi biaya pemasaran, serta biaya administrasi dan umum.

Menurut bustami dan Nurlaela (2010:12) mengemukakan bahwa biaya produksi adalah biaya yang di gunakan dalam proses produksi yang terdiri dari biaya bahan baku langsung, tenaga kerja langsung dan biaya overhead pabrik. Biaya produksi ini disebut juga dengan biaya produk yaitu biaya-biaya yang dapat di hubungkan dengan suatu produk, dimana biaya ini merupakan bagian dari persediaan.

Biaya merupakan bagian dari pada harga pokok produksi yang dikorbankan dalam usaha untuk memperoleh penghasilan, sedangkan harga pokok dapat pula disebut dengan bagian dari pada harga pokok perolehan atau harga beli aktiva yang ditunda pembebanannya. Sehingga dapat dikatakan bahwa biaya produksi adalah biaya yang terjadi dalam hubungannya dengan proses pengolahan bahan baku menjadi produk jadi.

Proses dalam produksi, barang-barang tersebut (bahan baku, gaji, dan sebagainya) habis digunakan. Ini berarti bahwa barang-barang tersebut dikorbankan demi terbentuknya barang baru. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa dalam proses produksi dikorbankan sejumlah nilai.

Berdasarkan penjabaran ini dapat ditarik sebuah definisi tentang biaya, yaitu satuan nilai yang dikorbankan dalam suatu proses produksi untuk mencapai suatu hasil produksi.

Kaitan dengan produksi dan biaya, ada tiga hal penting yang perlu diperhatikan. *Pertama*, kata produksi tidak hanya diartikan memproduksi barang dalam industri, melainkan lebih luas dari itu. Pengertian produksi mencakup produksi barang maupun memberikan jasa. Dengan begitu, perusahaan dagang juga melakukan proses produksi, yang terdiri dari pembelian, penyimpanan barang dagangan, pengemasan, penjualan, memberikan kredit penjualan, dan sebagainya. *Kedua*, dalam definisi di atas pengertian biaya tidak terbatas pada pengorbanan yang dinyatakan dalam rupiah, yang perlu dan tidak dapat dihindarkan. Kalau kita membatasinya pada pengertian ini saja, kita akan menyimpang dari gambaran umum yang berlaku didunia usaha. *Ketiga*, kita harus membedakan dengan tajam antara biaya dan uang yang dikeluarkan. Masalah biaya untuk alat-alat produksi, seperti: mesin dan peralatan mesin sangatlah diperlukan oleh perusahaan dalam melaksanakan proses produksi. Oleh karena itulah diperlukan sejumlah biaya dalam penggunaan alat produksi.

Sebelum membicarakan masalah biaya produksi maka terlebih dahulu perlu dikemukakan pengertian tentang produksi itu sendiri. Secara umum pengertian produksi adalah kegiatan suatu organisasi atau perusahaan untuk memproses dan merubah bahan baku (*raw material*) menjadi barang jadi (*finished goods*) melalui penggunaan tenaga kerja dan fasilitas produksi lainnya.

Biaya produksi merupakan semua biaya yang berhubungan dengan

fungsi produksi untuk menghasilkan barang jadi. Fungsi produksi itu sendiri merupakan suatu fungsi yang terdapat di dalam perusahaan yang kegiatannya berhubungan dengan pengolahan bahan baku menjadi barang jadi yang siap untuk dijual.

Biaya produksi merupakan biaya yang berkaitan dengan pembuatan barang dan penyediaan jasa. Biaya produksi dapat di klasifikasikan lebih lanjut sebagai biaya bahan langsung. Tenaga kerja langsung dan overhead pabrik. Sedangkan biaya non produksi adalah biaya yang berkaitan selain fungsi produksi yaitu, pengembangan, distribusi, layanan pelanggan dan administrasi umum.

Penentuan harga pokok produk yang mutlak diperlukan sebagai dasar penilaian persediaan dan penentuan rugi laba periodik, biaya produksi perlu diklasifikasikan menurut jenis atau obyek pengeluarannya. Hal ini penting agar pengumpulan data biaya dan alokasinya yang seringkali menuntut adanya ketelitian yang tinggi, seperti misalnya, penentuan tingkat penyelesaian produk dalam proses produksi secara massal dapat dilakukan dengan mudah.

#### **G. Analisis Varians (penyimpangan)**

Menurut Kamaruddin Ahmad (2017:221), penyimpangan (*variance*) pada dasarnya dibagi dalam dua kategori utama:

##### **1. Penyimpangan (*Varians*) Efektivitas**

Efektivitas adalah keberhasilan dalam mencapai tujuan yang telah di tentukan. Penyimpangan ini umum pula disebut penyimpangan volume atau penyimpangan target yang di tentukan.

## 2. Penyimpangan (*Varians*) Efisiensi

Penyimpangan yang terjadi karena perubahan harga perunit, atau karena penggunaan input yang tidak efisien, jika anggaran input yang lebih kecil dari input aktual.

Menurut Kamaruddin Ahmad (2017:221), penyimpangan anggaran fleksibel merupakan keseluruhan penyimpangan efektivitas dan efisiensi atau di sebut juga penyimpangan volume dengan penyimpangan efisiensi (*volume variance dan efficiency variance*).

Rumus yang dapat digunakan untuk analisis Varians bahan langsung, Varians tenaga kerja langsung dan Varians biaya overhead pabrik dan yang dikemukakan oleh Kamaruddin Ahmad (2017:230) adalah sebagai berikut:

### 1. Varians Biaya Bahan Langsung

#### a. Varians Harga beli

$$\text{PHB} = \text{QBSs} (\text{HSs} - \text{HSt})$$

#### b. Varians Efisiensi Bahan

$$\text{PEB} = \text{HSt} (\text{ISs} - \text{Ist})$$

#### c. Varians Anggaran Fleksibel

$$\text{PBAF} = \text{PEB} - \text{PHB}$$

Dimana analisis ini menggunakan singkatan sebagai berikut:

PBAF = Varians Bahan Anggaran Fleksibel

PHB = Varians Harga Bahan

PEB = Varians Efisiensi Bahan

QBSs = Jumlah Pembelian Bahan Sesungguhnya

HSs = Harga Bahan Sesungguhnya

HSt = Harga Bahan Standar

Oss = Output Sesungguhnya

ISs = Input Sesungguhnya

ISt = Input Standar

## 2. Varians Tenaga Kerja Langsung

- a. Varians Upah Tenaga Kerja

PUTK = JSs x (USs – Ust)

- b. Varians Efisiensi Tenaga Kerja

PETK = USt x (JSs – JSt)

- c. Varians Tenaga Kerja Anggaran Fleksibel

PTKAF = PUTK + PETK

Dimana analisis ini menggunakan singkatan sebagai berikut:

PTKAF = Varians Tenaga kerja Anggara Fleksibel

JSs = Jam Sesungguhnya

PUTK = Varians Upah Tenaga Kerja

JSt = Jam Standar

USs = Upah Sesungguhnya

PETK = Varians Efisiensi Tenaga Kerja

Oss = Output Sesungguhnya

## 3. Penyimpangan Biaya Overhead

- a. Penyimpangan Tarif Overhead

PTOH = JSs x (TOHSs – TOHSt)

- b. Penyimpangan Efisiensi Overhead

PEOH = TOHSt x (JSs – JSt)

- c. Penyimpangan Overhead Anggaran Fleksibel

POHAF = PTOH + PEOH

Dimana analisis ini digunakan singkatan sebagai berikut:

POHAF	= Varians Overhead Anggaran Fleksibel
PTOH	= Varians Tarif Overhead
OHSs	= Overhead Sesungguhnya
TOHSt	= Tarif Overhead Standar
OSs	= Output Sesungguhnya.
PEOH	= Varians Efisiensi Overhead
JSt	= Jam Kerja Standar
TOHSs	= Tarif Overhead Sesungguhnya
JSs	= Jam Sesungguhnya

#### H. Tinjauan Empiris

Riana dan Nur Rahmanti Ratih (2016), Penerapan Anggaran Fleksibel Sebagai alat Pengendalian Biaya Overhead Pabrik (studi kasus pada PG. MERITJAN Kediri), Bertujuan untuk mengendalikan biaya overhead pabrik dengan menerapkan anggaran fleksibel pada Pabrik Gula Maritjan Kediri. Teknik analisis data yang di gunakan di dalam penelitian ini adalah analisis deskriptif kuantitatif dengan menggunakan alat analisis varians biaya overhead pabrik, dengan dasar jam kerja langsung menunjukkan bahwa masih belum efisien. Dalam analisis varians pengeluaran overhead variable yang membandingkan antara total biaya standar dengan total biaya akrual, karena masih banyak selisih yang tidak menguntungkan, hal ini disebabkan karena kurang tepatnya pengendalian biaya overhead pabrik pada PG. Maritjan Kediri.

Alfonsus Verdian Widiarsane dan Siti Sunrowiyati (2016), Analisis Biaya Produksi Sebagai Dasar Untuk Menyusun Anggaran Fleksibel pada

PR. Semanggimas Agung Tulungagung. Hasil penelitian ini adalah untuk biaya bahan baku, biaya tenaga kerja langsung dan biaya overhead pabrik untuk tahun 2012, 2013 dan 2014 secara keseluruhan mengalami selisih yang menguntungkan.

Annisa Sabrina dan Nur Khusniyah Indrawati (2016), Penerapan Anggaran Fleksibel Sebagai Alat Perencanaan dan Pengendalian Biaya produksi Pada PT. Ansar Terang Crushindo. Hasil menunjukkan bahwa perusahaan menggunakan anggaran statis sebagai dasar perbandingan realisasi biaya produksi perusahaan. Oleh karena itu, varians menunjukkan perbedaan yang besar yang tidak menguntungkan jika anggaran fleksibel yang di gunakan sebagai perencanaan, varians biaya produksi semakin kecil karena di sesuaikan dengan realisasi volume produksi. Implementasi anggaran fleksibel di gunakan dengan membagi pola perilaku biaya memisahkan biaya tetap dan variabel, dan menentukan rentang kegiatan.

Santiyasari dan Anita Septi (2014), Anggaran Fleksibel Berdasarkan Aktivitas Sebagai Alat Bantu Dalam Perencanaan dan Pengendalian Biaya pada PT. Pertani Persero UPB Jombang. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa dalam laporan kinerja yang disusun dengan konsep ppenganggaran fleksibel di peroleh informasi seluruh mata anggaran yang di miliki oleh PT. Pertani persero UPB Jombang menunjukkan selisih pengeluaran yang tidak menguntungkan (*unfavourable*). Dari analisis varian yang digunakan juga menunjukkan bahwa dalam penyajian laporan kinerja untuk tahun-tahun berikutnya dapat di lakukan potensi perencanaan dan pengendalian biaya produksi secara tepat, sehingga pemborosan biaya produksi dan kinerja yang kurang dapat segera di benahi.

Firdausi dan Nur Azizah (2015), Evaluasi Penerapan Pola Flexible Budget Dalam Rencana Bisnis dan Anggaran Badan Layanan Umum Daerah (BLUD) pada RSUD Bangil: Studi Kasus pada RSUD Bangil Daerah Pasuruan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara umum pola *flexible budget* yang optimal belum dapat di laksanakan, meskipun secara keseluruhan sudah baik dan dalam pelaksanaan sudah sesuai dengan kebijakan dan aturan yang berlaku. Ada beberapa hal yang belum di laksanakan secara maksimal: 1) penetapan Analisa Standar Belanja (ASB) yang berguna untuk penyusunan anggaran belum dapat di tetapkan, 2) perhitungan anggaran secara garis besar masih menggunakan perhitungan berdasarkan pada data-data historis, 3) belum di sajikan laporan arus kas sebagai salah satu bagian dari laporan keuangan BLUD.

Elfiana dan Tri Listya (2013), Aktivitas Peran Berdasarkan Anggaran Fleksibel Dalam Menunjang Efektivitas Perencanaan Dan Pengendalian Biaya Produksi PT. Petrokimia Gresik. Hasil penelitian ini mencatat bahwa PT. Petrokimia Gresik menyusun anggaran menggunakan konsep bottom up. Anggaran fleksibel di terapkan pada PT. Petrokimia Gresik hanya mengandalkan peralatan sehingga menyebabkan anggaran jauh lebih besar dari yang sebenarnya. Penyiapan anggaran fleksibel berbasis aktivitas menghasilkan anggaran dengan informasi biaya yang lebih akurat sehingga memudahkan manajemen dalam mengevaluasi dan mengendalikannya. Dan dengan perencanaan aktivitas berbasis anggaran fleksibel dan pengendalian biaya produksi lebih efisien.

Rika Septiani (2014), Analisis Biaya Produksi Dengan Metode Biaya Standar Sebagai Dasar Untuk Menyusun Anggaran Fleksibel. Beban pokok

dalam industri merupakan bagian terbesar dari biaya yang harus dikeluarkan perusahaan. Perusahaan harus cermat dan rinci dalam membuat laporan keuangan terutama yang berkaitan dengan biaya produksi agar tidak terjadi penyimpangan-penyimpangan serta pemborosan biaya dalam proses produksi. Untuk menghindari ketidak pastian peningkatan dan penurunan biaya produksi yang terus menerus, perusahaan perlu menyusun anggaran yang mempunyai sifat fleksibel sebagai metode perencanaan dan pengendalian perusahaan. Karena anggaran yang fleksibel dapat membantu manajer untuk membuat perbandingan yang lebih valid.

Mulyati dan Lisiti (2015), Analisis Perbandingan Biaya Operasional dengan metode Anggaran fleksibel dan Anggaran Statis (kasus biaya operasional Tracking ULI PT. Deka Marketing Research Bandung Tahun 2013). Berdasarkan hasil penelitian yang di peroleh dalam penelitian menyatakan bahwa anggaran fleksibel lebih efisien dan lebih akurat dalam menentukan biaya operasional di dibandingkan dengan metode anggaran statis.

Jimmy (2015), Analisa Perbandingan antara Anggaran Statis dan Fleksibel sebagai Alat Bantu Pengendalian Biaya Produksi pada PT.Orindo. Dari hasil analisis varians biaya produksi dalam penyusunan anggaran biaya bahan baku langsung yang menunjukkan bahwa penerapan anggaran belum dilakukan secara efisien, hal ini di sebabkan karena kurang tepatnya pengendalian biaya bahan baku langsung khususnya pada PT.Orindo. kemudian untuk varians anggaran iaya tenaga kerja langsung terdapat selisih yang unfavorable, hal ini disebabkan karena tidak efektifnya pelaksanaan anggaran biaya tenaga kerja langsung sebagai alat

pengendalian. Dan selisish yang unfavortabel karena adanya selisish antara anggaran dengan realisasi biaya overhead pabrik.

**Tabel 2.1**  
**Penelitian Terdahulu**

<b>NO</b>	<b>NAMA PENELITI</b>	<b>JUDUL PENELITIAN</b>	<b>HASIL PENELITIAN</b>
1	Riana dan Nur Rahmanti Ratih (2016),	Penerapan Anggaran Fleksibel Sebagai alat Pengendalian Biaya Overhead Pabrik (studi kasus pada PG. MERITJAN Kediri),	Bertujuan untuk mengendalikan biaya overhead pabrik dengan menerapkan anggaran fleksibel pada Pabrik Gula Maritjan Kediri. Teknik analisis data yang di gunakan di dalam penelitian ini adalah analisis deskriptif kuantitatif dengan menggunakan alat analisis varians biaya overhead pabrik, dengan dasar jam kerja langsung menunjukkan bahwa masih belum efisien. Dalam analisis varians pengeluaran overhead variable yang membandingkan antara total biaya standar dengan total biaya aktual, karena masih banyak selisih yang tidak menguntungkan, hal ini disebabkan karena kurang tepatnya pengendalian biaya overhead pabrik pada PG. Maritjan Kediri.
2	Alfonsus Verdian Widiarsane dan Siti Sunrowiyati (2016),	Analisis Biaya Produksi Sebagai Dasar Untuk Menyusun Anggaran Fleksibel pada PR. Semanggimas Agung Tulungagung,	Hasil penelitian ini adalah untuk biaya bahan baku, biaya tenaga kerja langsung dan biaya overhead pabrik untuk tahun 2012, 2013 dan 2014 secara keseluruhan mengalami selisih yang menguntungkan.

3	Annisa Sabrina dan Nur Khusniyah Indrawati (2016)	Penerapan Anggaran Fleksibel Sebagai Alat Perencanaan dan Pengendalian Biaya produksi Pada PT. Ansar Terang Crushindo,	Hasil menunjukkan bahwa perusahaan menggunakan anggaran statis sebagai dasar perbandingan realisasi biaya produksi perusahaan. Oleh karena itu, varians menunjukkan perbedaan yang besar yang tidak menguntungkan jika anggaran fleksibel yang di gunakan sebagai perencanaan, varians biaya produksi semakin kecil karena di sesuaikan dengan realisasi volume produksi. Implementasi anggaran fleksibel di gunakan dengan membagi pola perilaku biaya memisahkan biaya tetap dan variabel, dan menentukan rentang kegiatan.
4	Santiyasari dan Anita Septi (2014),	Anggaran Fleksibel Berdasarkan Aktivitas Sebagai Alat Bantu Dalam Perencanaan dan Pengendalian Biaya pada PT. Pertani Persero UPB Jombang,	Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa dalam laporan kinerja yang disusun dengan konsep anggaran fleksibel di peroleh informasi seluruh mata anggaran yang di miliki oleh PT. Pertani persero UPB Jombang menunjukkan selisih pengeluaran yang tidak menguntungkan ( <i>unfavourable</i> ). Dari analisis varian yang digunakan juga menunjukkan bahwa dalam penyajian laporan kinerja untuk tahun-tahun berikutnya dapat di lakukan potensi perencanaan dan pengendalian biaya produksi secara tepat, sehingga pemborosan biaya produksi dan kinerja yang kurang dapat segera di benahi.
5	Firdausi dan Nur Azizah (2015),	Evaluasi Penerapan Pola Flexible Budget	Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara umum pola <i>flexible budget</i>

		Dalam Rencana Bisnis dan Anggaran Badan Layanan Umum Daerah (BLUD) pada RSUD Bangil: Studi Kasus pada RSUD Bangil Daerah Pasuruan.	yang optimal belum dapat di laksanakan, meskipun secara keseluruhan sudah baik dan dalam pelaksanaan sudah sesuai dengan kebijakan dan aturan yang berlaku. Ada beberapa hal yang belum di laksanakan secara maksimal: 1) penetapan Analisa Standar Belanja (ASB) yang berguna untuk penyusunan anggaran belum dapat di tetapkan, 2) perhitungan anggaran secara garis besar masih menggunakan perhitungan berdasarkan pada data-data historis, 3) belum di sajikan laporan arus kas sebagai salah satu bagian dari laporan keuangan BLUD.
6	Elfiana dan Tri Listya (2013)	Aktivitas Peran Berdasarkan Anggaran Fleksibel Dalam Menunjang Efektivitas Perencanaan Dan Pengendalian Biaya Produksi PT. Petrokimia Gresik	Hasil penelitian ini mencatat bahwa PT. Petrokimia Gresik menyusun anggaran menggunakan konsep bottom up. Anggaran fleksibel di terapkan pada PT. Petrokimia Gresik hanya mengandalkan peralatan sehingga menyebabkan anggaran jauh lebih besar dari yang sebenarnya. Penyiapan anggaran fleksibel berbasis aktivitas menghasilkan anggaran dengan informasi biaya yang lebih akurat sehingga memudahkan manajemen dalam mengevaluasi dan mengendalikannya. Dan dengan perencanaan aktivitas berbasis anggaran fleksibel dan pengendalian biaya produksi lebih efisien.
7	Rika Septiani (2014)	Analisis Biaya Produksi Dengan Metode Biaya	Beban pokok dalam industri merupakan bagian terbesar dari biaya yang harus di

		Standar Sebagai Dasar Untuk Menyusun Anggaran Fleksibel	keluarkan perusahaan. Perusahaan harus cermat dan rinci dalam membuat laporan keuangan terutama yang berkaitan dengan biaya produksi agar tidak terjadi penyimpangan-penyimpangan serta pemborosan biaya dalam proses produksi. Untuk menghindari ketidak pastian peningkatan dan penurunan biaya produksi yang terus menerus, perusahaan perlu menyusun anggaran yang mempunyai sifat fleksibel sebagai metode perencanaan dan pengendalian perusahaan. Karena anggaran yang fleksibel dapat membantu manajer untuk membuat perbandingan yang lebih valid.
8	Mulyati dan Lisiti (2015)	Analisis Perbandingan Biaya Operasional dengan metode Anggaran fleksibel dan Anggaran Statis (kasus biaya operasional Tracking ULI PT. Deka Marketing Research Bandung Tahun 2013)	Berdasarkan hasil penelitian yang di peroleh dalam penelitian menyatakan bahwa anggaran fleksibel lebih efisien dan lebih akurat dalam menentukan biaya operasional di bandingkan dengan metode anggaran statis.
9	Jimmy (2015)	Analisa Perbandingan antara Anggaran Statis dan Fleksibel sebagai Alat Bantu Pengendalian Biaya Produksi pada PT.Orindo	Dari hasil analisis varians biaya produksi dalam penyusunan anggaran biaya bahan baku langsung yang menunjukkan bahwa penerapan anggaran belum dilakukan secara efisien, hal ini di sebabkan karena kurang tepatnya pengendalian biaya bahan baku langsung khususnya pada PT.Orindo. kemudian untuk varians anggaran iaya tenaga kerja langsung

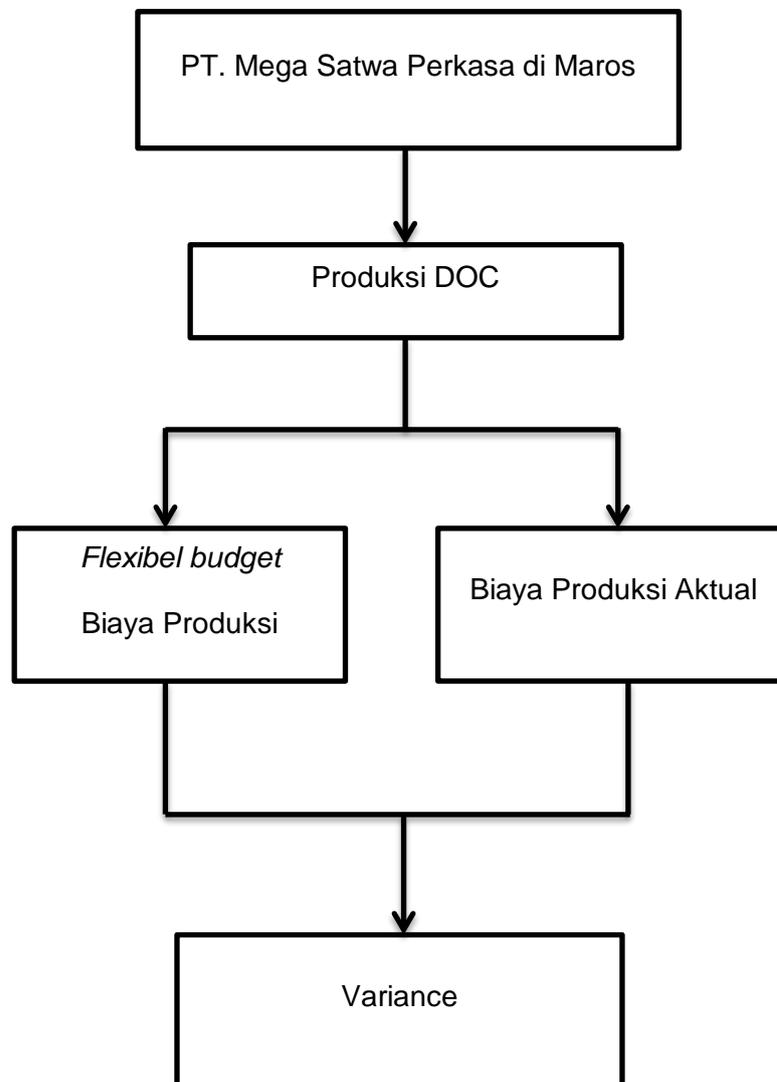
			terdapat selisih yang unfavorable, hal ini disebabkan karena tidak efektifnya pelaksanaan anggaran biaya tenaga kerja langsung sebagai alat pengendalian. Dan selisih yang unfavortabel karena adanya selisish antara anggaran dengan realisasi biaya overhead pabrik.
--	--	--	--

## I. Kerangka Pikir

Perusahaan PT. Mega Satwa Perkasa di Maros adalah perusahaan yang bergerak di bidang produksi DOC (*Day Old Chick*/anak ayam umur satu hari) dimana dalam menjalankan kegiatan produksinya maka perlunya perusahaan melakukan perencanaan dan pengendalian biaya produksi, yang terdiri dari biaya bahan baku, biaya tenaga kerja langsung dan biaya overhead pabrik. Oleh karena itu untuk melakukan perencanaan dan pengendalian biaya produksi, maka salah satu alat yang digunakan oleh perusahaan dalam perencanaan dan pengendalian biaya produksi adalah anggaran fleksibel. Anggaran fleksibel adalah merupakan alat bantu manajemen untuk perencanaan dan pengendalian yang matang terhadap semua aktivitas yang dilakukan dalam perusahaan, karena dengan melakukan suatu pengendalian maka dapat diketahui adanya penyimpangan-penyimpangan yang terjadi serta dapat menghindari suatu aktivitas yang tidak terarah dan tidak terkontrol dalam melakukan kegiatan produksi. Untuk lebih jelasnya akan disajikan kerangka pikir dalam penelitian yang dapat digambarkan yaitu:

Gambar 2.2

## Bagan Kerangka pikir

**J. Hipotesis**

Berdasarkan rumusan masalah tersebut, maka hipotesis yang dapat di rumuskan dalam penelitian ini adalah:

Diduga penerapan anggaran fleksibel dapat dijadikan sebagai alat bantu pengendalian biaya produksi pada PT. Mega Satwa Perkasa di Maros .

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **A. Jenis Penelitian**

Jenis penelitian yang digunakan dalam penulisan Skripsi ini adalah *eksplanatori* yaitu untuk menganalisis penerapan anggaran fleksibel sebagai alat bantu pengendalian biaya produksi pada PT. Mega Satwa Perkasa di Maros .

#### **B. Lokasi dan Waktu Penelitian**

Untuk memperoleh data dalam penulisan proposal ini maka penulis akan melakukan penelitian pada salah satu perusahaan yaitu PT. Mega Satwa Perkasa di Maros yang terletak di Desa Toddopulia, Kecamatan Tanralili, Kabupaten Maros, Sulawesi Selatan. Sedangkan waktu yang digunakan selama melakukan penelitian adalah dua bulan, yaitu mulai dari tanggal 1 juni hingga 31 Juli 2018

#### **C. Definisi Operasional Variabel dan pengukuran**

1. Anggaran fleksibel merupakan anggaran yang bersifat dinamis, dimana didalamnya memuat anggaran dari beberapa aktivitas. Penyusunan anggaran fleksibel selalu dikaitkan dengan overhead pabrik, dan biaya overhead pabrik itu sendiri meliputi overhead pabrik variabel dan overhead pabrik tetap.
2. pengendalian (*control*) adalah Proses menetapkan standar, memperoleh umpan balik mengenai kinerja yang sesungguhnya, dan melakukan

koreksi apabila kinerja yang sesungguhnya menyimpang dari rencana. Anggaran dapat digunakan untuk membandingkan hasil sesungguhnya dengan hasil yang direncanakan. Jika diperlukan hasil perbandingan tersebut dapat digunakan untuk mengarahkan operasi agar kembali seperti yang direncanakan.

3. Biaya produksi merupakan semua biaya yang berhubungan dengan fungsi produksi untuk menghasilkan barang jadi. Fungsi produksi itu sendiri merupakan suatu fungsi yang terdapat di dalam perusahaan yang kegiatannya berhubungan dengan pengolahan bahan baku menjadi barang jadi yang siap untuk dijual.

#### **D. Teknik Pengumpulan Data**

Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah :

1. Penelitian Lapangan (*Field Research*), yaitu pengumpulan data lapangan dengan cara sebagai berikut :
  - a. Observasi

Observasi (pengamatan) yaitu pengumpulan data dengan cara mengadakan pengamatan atau peninjauan secara langsung pada perusahaan PT. Mega Satwa Perkasa di Maros .
  - b. Interview

Interview yaitu dilakukan dengan jalan mengadakan wawancara secara langsung dengan pimpinan perusahaan dan sejumlah personil yang berhubungan dengan penelitian ini.
  - c. Dokumentasi

Dokumentasi yaitu pengumpulan data yang dilakukan dengan cara pencatatan atau dokumen-dokumen yang berhubungan dengan obyek yang akan diteliti.

## 2. Penelitian Pustaka (*Library Research*),

Yaitu pengumpulan data teoritis dengan cara menelaah berbagai buku literatur dan bahan pustaka lainnya yang berkaitan dengan masalah yang dibahas.

## E. Jenis dan Sumber Data

### 1. Jenis Data

Berdasarkan sifatnya, penulis menggunakan dua jenis data sebagai berikut:

- a. Data Kuantitatif, adalah data yang dapat dihitung atau data yang dapat berupa angka-angka, dalam hal ini data yang merupakan anggaran dan realisasi biaya overhead.
- b. Data Kualitatif, adalah Data yang tidak dapat dihitung atau data yang bersifat kualitatif, berupa perkembangan perusahaan, struktur organisasi, dan data-data lain yang berhubungan dengan penulisan ini.

### 2. Sumber Data

Adapun data yang telah dikumpulkan penulis dikelompokkan berdasarkan sumbernya yaitu :

#### a. Data Primer

Data yang bersumber dari observasi dan wawancara langsung yang masih utuh dan belum dikelola, baik dalam bentuk informasi maupun dalam bentuk angka-angka.

#### b. Data Sekunder

Data yang bersumber dari dokumen-dokumen perusahaan, literature, serta artikel yang relevan dengan objek penelitian.

## F. Metode Analisis Data

Penelitian ini menggunakan teknik analisis deskriptif kuantitatif. Sesuai dengan namanya deskriptif kuantitatif, akan mendeskripsikan keadaan suatu gejala yang telah direkam melaalui alat ukur kemudian diolah sesuai dengan fungsinya. Teknik analisis data ini diperoleh dilapangan diolah sedemikian rupa sehingga memberikan data yang sistematis, faktual dan akurat mengenai permasalahan yang diteliti. Hasil pengolahan tersebut selanjutnya dipaparkan dalam bentuk angka-angka sehingga memberikan suatu kesan lebih mudah di tangkap maknanya oleh siapapun yang membutuhkan informasi tentang keberadaan gejala tersebut.

### 1. Varians Biaya Bahan Langsung

- a. Varians Harga beli

$$PHB = QBSs (HSs - HSt)$$

- b. Varians Efisiensi Bahan

$$PEB = HSt (ISs - Ist)$$

- c. Varians Anggaran Fleksibel

$$PBAF = PEB - PHB$$

Dimana analisis ini menggunakan singkatan sebagai berikut:

PBAF = Varians Bahan Anggaran Fleksibel

PHB = Varians Harga Bahan

PEB = Varians Efisiensi Bahan

QBSs = Jumlah Pembelian Bahan Sesungguhnya

HSs = Harga Bahan Sesungguhnya

HSt = Harga Bahan Standar

Oss = Output Sesungguhnya

ISs = Input Sesungguhnya

ISt = Input Standar

## 2. Varians Tenaga Kerja Langsung

### a. Varians Upah Tenaga Kerja

PUTK = JSs x (USs – Ust)

### b. Varians Efisiensi Tenaga Kerja

PETK = USt x (JSs – JSt)

### c. Varians Tenaga Kerja Anggaran Fleksibel

PTKAF = PUTK + PETK

Dimana analisis ini menggunakan singkatan sebagai berikut:

PTKAF = Varians Tenaga kerja Anggara Fleksibel

JSs = Jam Sesungguhnya

PUTK = Varians Upah Tenaga Kerja

JSt = Jam Standar

USs = Upah Sesungguhnya

PETK = Varians Efisiensi Tenaga Kerja

Oss = Output Sesungguhnya

## 3. Penyimpangan Biaya Overhead Pabrik

### a. Varians Tarif Overhead

PTOH = JSs x (TOHSs – TOHSt)

### b. Varians Efisiensi Overhead

PEOH = TOHSt x (JSs – JSt)

### c. Varians Overhead Anggaran Fleksibel

POHAF = PTOH + PEOH

Dimana analisis ini digunakan singkatan sebagai berikut:

POHAF	= Varians Overhead Anggaran Fleksibel
PTOH	= Varians Tarif Overhead
OHSs	= Overhead Sesungguhnya
TOHSt	= Tarif Overhead Standar
OSs	= Output Sesungguhnya.
PEOH	= Varians Efisiensi Overhead
JSt	= Jam Kerja Standar
TOHSs	= Tarif Overhead Sesungguhnya
JSs	= Jam Sesungguhnya

## BAB IV

### HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

#### A. Gambaran Umum Objek Penelitian

##### 1. Sejarah berdirinya perusahaan

PT. Mega Satwa Perkasa di Maros didirikan pada bulan 10 tahun 2013. Yang berlokasi di Desa Toddopulia, Kecamatan Tanralili, Kabupaten Maros, Sulawesi Selatan. Perkasa Group merupakan salah satu perusahaan integrasi di sektor perunggasan, telah meluncurkan produksi DOC (*Day Old Chick*/anak ayam umur satu hari) perdananya yang di beri nama PC-701. Melalui anak perusahaannya, PT. Mega Satwa Perkasa di Maros melakukan peluncuran produksi DOC (*Day Old Chick*/anak ayam umur satu hari) pada hari senin pada tanggal 31 maret 2015 yang di adakan di *breeding farm* Perkasa Group.

Peluncuran DOC (*Day Old Chick*/anak ayam umur satu hari) perdana tersebut semakin mengukuhkan Perkasa Group sebagai grup perusahaan lokal yang berlokasi di Sulawesi Selatan dengan kinerja prima dan penghasil produk berkualitas yang mandiri dan konsisten. Anak ayam umur satu dengan kode PC-701 tersebut merupakan DOC berkualitas yang dihasilkan dari *breeding farm* dan *hatchery* terpadu dengan kinerja superior.

PT. Mega Satwa Perkasa di Maros merupakan suatu perusahaan yang bergerak di bidang *breeding* ayam broiler dengan strain PC-701 yang terletak di kabupaten Maros, Kecamatan Tanralili, Desa Toddopulia. Luas area perusahaan ini secara keseluruhan adalah 3 hektar.

Perusahaan ini terdiri dari *breeding farm* dan *Hatchery*. Untuk *breeding farm*, terdapat dua kandang di mana dua diantaranya masih dalam tahap renovasi. Terdapat 2 buah kandang yang sedang beroperasi yaitu kandang 2 yang di fungsikan sebagai kandang ayam fase *growing* dan kandang ayam fase *laying*.

## 2. Visi dan Misi

### a. Visi

- 1) Menjadi Perusahaan yang terintegrasi pada industri agrobisnis Indonesia, khususnya di Sulawesi Selatan dan Indonesia Timur
- 2) Menjadi Perusahaan lokal terbaik dalam industri agrobisnis di Indonesia, khususnya Sulawesi Selatan dan Indonesia Timur

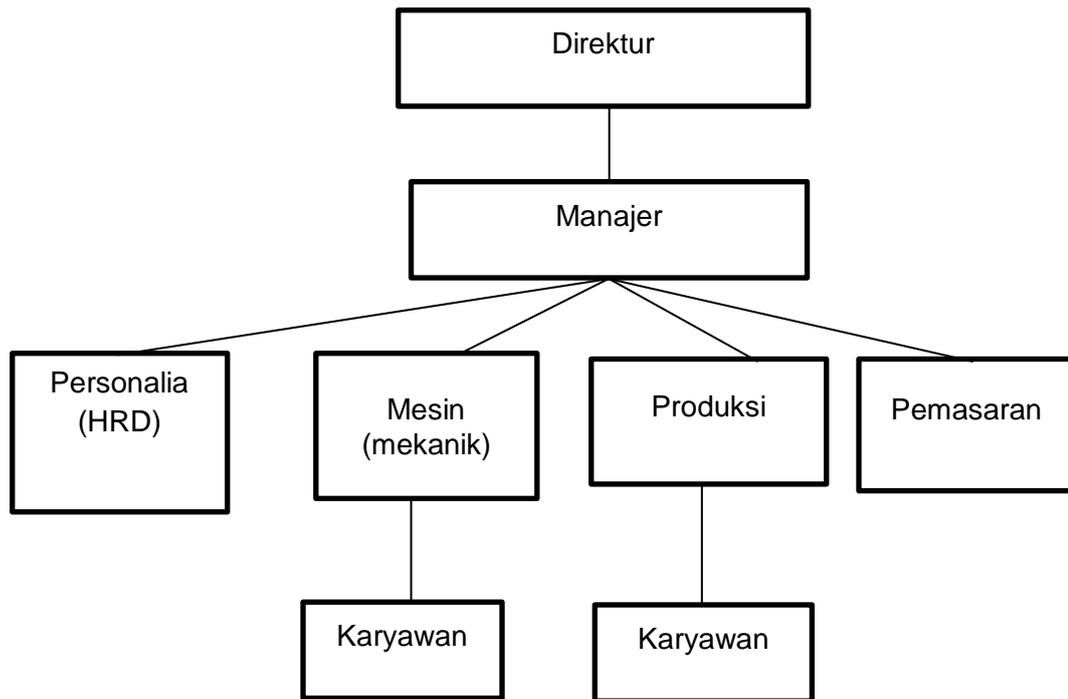
### b. Misi

- 1) Berpartisipasi dalam penyediaan protein hewani yang berkualitas dengan harga terjangkau untuk masyarakat Indonesia, khususnya Sulawesi Selatan dan Indonesia Timur
- 2) Berpartisipasi dalam pembangunan industri agrobisnis di Indonesia khususnya Sulawesi Selatan dan Indonesia Timur
- 3) Berpartisipasi dalam membuka lapangan pekerjaan di Indonesia khususnya Sulawesi Selatan dan Indonesia Timur

## B. Struktur Organisasi

Setiap instansi atau perusahaan pasti mempunyai struktur organisasi untuk mengatur jalannya perusahaan itu sendiri. Struktur organisasi pada PT. Mega Satwa Perkasa di Maros mengarah pada struktur organisasi garis (*line Organisation*). Hal ini di maksudkan agar di dalam perusahaan terdapat kesatuan komando (*instrucion*) yang lebih terjamin. Demikian juga mengenai

tanggung jawab (*responsibility*) dari bawah dapat berjalan dengan baik. Untuk memberi gambaran lebih jelas tentang bagaimana perusahaan memberi tugas dan wewenang dapat dilihat melalui gambar berikut ini :



Gambar 4.1 Struktur organisasi PT. Mega Satwa Perkasa

### C. Uraian Tugas

Adapun perincian tugas atau fungsi dari masing-masing bagian yang ada dalam perusahaan dapat dijelaskan satu-persatu berikut ini :

#### 1. Direktur

Direktur perusahaan bertanggung jawab penuh atas seluruh kegiatan sehari-hari secara keseluruhan baik kegiatan administrasi, operasi pemasaran dan keuangan. Tugas lainnya adalah mengkoordinasikan, membina aktivitas serta menentukan langkah-langkah yang diperlukan dalam mengatasi hambatan bagi kelancaran usaha.

## **2. Manajer**

Manajer perusahaan bertugas memimpin perusahaan, mengatur dan mengendalikan perusahaan, mengevaluasi kegiatan-kegiatan perusahaan, mengatasi berbagai masalah yang di hadapi perusahaan, menggali dan mengembangkan sumberdaya yang di miliki perusahaan.

## **3. Personalia/HRD**

Personalia mempunyai tugas mengurus penerimaan karyawan, memberikan pengarahan tentang keterampilan kerja, hingga pemberhentian karyawan.

## **4. Mesin/mekanik**

Bertugas melaksanakan, mengontrol, memperbaiki semua hal yang berhubungan dengan mesin-mesin dan peralatan yang ada di pabrik tersebut.

## **5. Bagian Produksi**

Bagian produksi merupakan inti dari operasional perusahaan. Adapun tugas pokok bagian ini adalah bertanggung jawab terhadap penyelenggaraan proses produksi mulai dari bahan baku hingga menjadi barang jadi.

## **6. Bagian pemasaran**

Bagian pemasaran bertugas merencanakan dan merumuskan kebijakan strategis yang menyangkut pemasaran, memonitoring dan menggerakkan proses-proses di seluruh divisi direktorat pemasaran.

## **7. Karyawan**

Karyawan adalah buruh harian yang melaksanakan seluruh proses produksi.

#### D. Proses Produksi

Proses produksi adalah suatu cara atau metode maupun teknik bagaimana menciptakan atau menambah faedah suatu barang atau jasa dengan menggunakan sumber-sumber yang ada.

Perusahaan PT Mega Satwa Perkasa menggunakan tenaga manual dan juga mesin untuk menghasilkan DOC (*Day Old Chick*/ayam yang berumur satu hari). Adapun bahan baku dan mesin yang di gunakan dalam proses produksi adalah :

##### 1. Bahan Baku

Bahan baku yang di pergunakan dalam memproduksi DOC (*Day Old Chick*/ ayam yang berumur satu hari) adalah ayam dan telur.

##### 2. Alat (mesin) yang digunakan

Dalam proses produksinya perusahaan juga menggunakan mesin-mesin antara lain :

- a. Mesin penetasan
- b. Mesin pengeram
- c. *fumigasi*
- d. Mesin *exhaust*
- e. *Light trap*
- f. *Additional happer.*

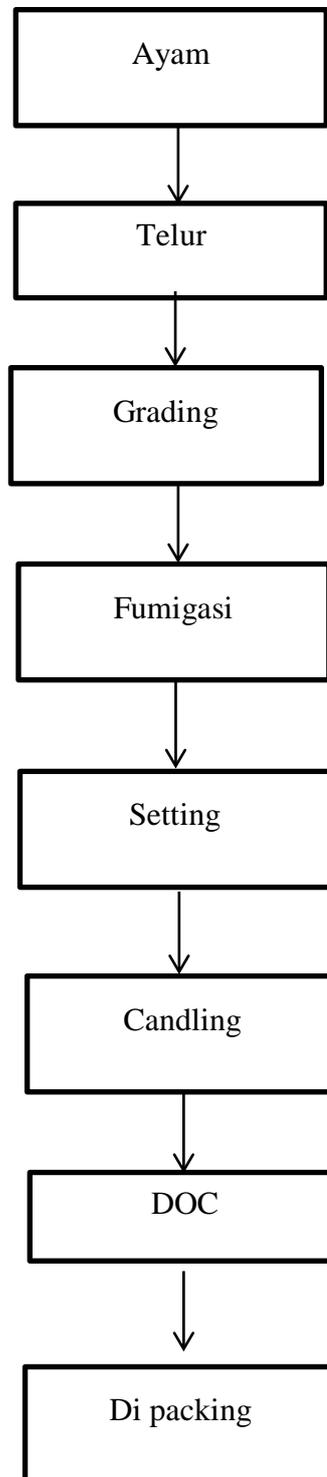
Secara singkat proses produksi DOC (*Day Old Chick*/ayam yang berumur satu hari) dijelaskan sebagai berikut :

Perusahaan PT. Mega Satwa Perkasa di Maros terdapat dua kandang yaitu *Breeding Farm* dan juga *Hatchery*. Fungsi *Breeding Farm* yaitu tempat (kandang) untuk menerima DOC (*Day Old Chick*/ayam yang berumur satu hari) *parent stock broiler* (induk ayam

pedaging) yang di beli dari luar negri. Sedangkan *hatchery* yaitu tempat (kandang) terjadinya proses produksi DOC (Day Old Chick/ayam yang berumur satu hari). Pertama-tama kandang di persiapan untuk menerima DOC (*Day Old Chick*/ayam yang berumur satu hari) *parent stock broiler* (induk ayam pedaging) dan di pelihara umur 1 sampai 14 hari di namakan *day old chick*, 3 sampai 18 minggu dinamakan *starter*, 9 sampai 16 minggu dinamakan *grower*, 17 sampai 26 minggu dinamakan *pullet layer*, pada usia 26 minggu merupakan usia yang produktif untuk bertelur, lebih dari 28 minggu di namakan *afkir* ayam yang sudah tidak produktif lagi.

Setelah mendapatkan telur yang telah di produksi, telur tersebut kemudian di kirim ke *hatchery* untuk dilakukan langkah pemilihan telur yang layak di tetaskan (*grading*), setelah mendapatkan telur yang layak di tetaskan tersebut kemudian dilakukan langkah selanjutnya yaitu di lakukan *fumigasi* (membunuh bakteri atau jamur yang melekat pada telur). Kemudian telur tersebut dimasukkan ke mesin pengeraman telur (*setting*) hingga 19 hari, setelah itu di keluarkan dan di lakukan proses *candling* (pemisahan telur *infertile*, *fertile*, dan *explode*), *infertile* yaitu telur yang tidak memiliki *embrio*, *infertile* yaitu telur yang memiliki *embrio*, *explode* yaitu telur yang terkontaminasi dengan jamur. Telur yang *fertile* kemudian dimasukkan ke mesin penetasan selama 2 hari telur kemudian menetas jadilah DOC (*Day Old Chick*/ayam yang berumur satu hari), setelah itu di masukkan ke dalam box yang telah di siapkan, selanjutnya siap untuk di pasarkan.

Adapun proses produksi DOC pada PT. Mega Satwa Perkasa di Maros dapat di lihat melalui gambar berikut ini :



Gambar 4.2 Proses Produksi PT. Mega Satwa Perkasa

## **E. Hasil Penelitian**

### **1 Analisis Anggaran Biaya Produksi**

Peranan anggaran pada suatu perusahaan merupakan alat untuk membantu manajemen dalam pelaksanaan, fungsi perencanaan, koordinasi, pengawasan dan juga sebagai pedoman kerja dalam menjalankan perusahaan untuk tujuan yang telah ditetapkan.

Salah satu anggaran yang paling besar manfaatnya dalam suatu perusahaan adalah anggaran biaya produksi. Anggaran biaya produksi adalah anggaran yang dikeluarkan oleh perusahaan dalam menjalankan suatu kegiatan produksi, yang di dalamnya terdiri dari biaya bahan baku, biaya tenaga kerja langsung dan biaya overhead pabrik.

Pentingnya peranan anggaran sebagai alat pengendalian biaya produksi, maka yang menjadi titik pokok dalam penelitian ini adalah anggaran fleksibel. Anggaran fleksibel berkaitan dengan anggaran yang dibuat berdasarkan beberapa titik aktivitas, alasan memilih anggaran fleksibel karena dengan penyusunan anggaran perusahaan lebih mudah dalam mengendalikan biaya produksi. Demikian halnya dengan PT. Mega Satwa Perkasa di Maros yang bergerak di bidang produksi DOC. Dalam mengelolah anggaran, PT. Mega Satwa Perkasa di Maros masih menggunakan anggaran statis sebagai alat pengendalian biaya produksi.

Pelaksanaan anggaran statis yang dilakukan oleh perusahaan PT. Mega Satwa Perkasa di Maros di buat berdasarkan satu titik

aktivitas (titik aktivitas tertentu yang telah ditetapkan). Sebelum disajikan pembahasan mengenai anggaran statis pada perusahaan PT. Mega Satwa Perkasa di Maros terlebih dahulu akan disajikan data produksi DOC. Di peroleh dari PT. Mega Satwa Perkasa di Maros yang dapat disajikan pada table 4.1 yaitu :

**Tabel 4.1 Data Anggaran Produksi DOC tahun 2017**

<b>Bulan</b>	<b>EP (Butir)</b>	<b>HE (Butir)</b>	<b>DOC (Ekor)</b>	<b>DOC (Box)</b>
Januari	50.321	40.012	31.882	313
Februari	60.731	48.068	35.546	348
Maret	70.732	68.000	36.991	363
April	192.492	174.308	153.052	1.501
Mei	253.102	239.921	215.929	2.117
Juni	187.425	178.054	160.248	1.042
Juli	175.243	166.481	147.763	1.449
Agustus	202.326	192.210	169.173	1.658
September	148.795	141.355	121.929	1.195
Oktober	170.077	159.873	134.625	1.320
November	123.633	115.916	91.692	899
Desember	112.849	104.950	79.587	780
<b>Jumlah</b>	<b>1.747.726</b>	<b>1.629.148</b>	<b>1.378.417</b>	<b>13.514</b>
<b>Rata-rata</b>	<b>145.644</b>	<b>135.762</b>	<b>114.868</b>	<b>1.126</b>

Sumber : PT. Mega Satwa Perkasa

Berdasarkan table 4.1 Data anggaran produksi DOC, mulai dari Januari s/d dengan Desember 2017, menurut anggaran (target) sebanyak 1.378.417 ekor atau rata-rata perbulan sebanyak 114.868 ekor, EP (*Egg production*/produksi telur) sebanyak 1.747.726 butir atau rata-rata perbulan 145.644 butir, HE (*Hatching Egg*/telur tetas) sebanyak 1.629.148 butir atau rata-rata perbulan 135.762 butir, dan DOC (*Day Old*

Chick/ayam yang berumur satu hari) per box sebanyak 13.514 atau rata-rata perbulan 1.126.

Selanjutnya akan di sajikan data realisasi produksi DOC (*Day Old Chick/ayam yang berumur satu hari*), dari januari s/d desember tahun 2016 yang dapat di sajikan melalui table berikut ini :

**Table 4.2 Data Realisasi produksi DOC Tahun 2017**

<b>Bulan</b>	<b>EP (Butir)</b>	<b>HE (Butir)</b>	<b>DOC (Ekor)</b>	<b>DOC (Box)</b>
Januari	40.221	40.012	31.000	304
Februari	50.731	48.068	34.536	339
Maret	64.432	50.000	33.971	333
April	182.253	164.308	133.232	1.306
Mei	200.000	198.921	135.223	1.326
Juni	105.430	99.054	80.948	794
Juli	95.993	76.481	72.742	713
Agustus	100.306	99.210	99.173	972
September	123.595	111.325	101.929	999
Oktober	100.087	83.873	80.625	790
November	100.633	95.916	91.602	898
Desember	92.845	84.950	79.527	780
<b>Jumlah</b>	<b>1.156.803</b>	<b>1.152.118</b>	<b>974.508</b>	<b>9.554</b>
<b>Rata-rata</b>	<b>96.400</b>	<b>96.009</b>	<b>81.209</b>	<b>796</b>

Sumber : PT. Mega Satwa Perkasa

Berdasarkan table 4.2 Data realisasi produksi DOC, mulai dari Januari s/d Desember 2017, menurut realisasi sebanyak 974.508 ekor atau rata-rata perbulan 81.209. EP (*Egg production/produksi telur*) sebanyak 1.156.803 butir atau rata-rata perbulan 96.400 butir, HE (*Hatching Egg/telur tetas*) sebanyak 1.152.118 butir atau rata-rata perbulan 96.009 butir, dan DOC per box sebanyak 9.554 atau rata-rata perbulan 796.

Sebelum dilakukan analisis anggaran fleksibel sebagai alat bantu pengendalian biaya produksi maka terlebih dahulu akan disajikan data biaya bahan baku langsung anggaran dan realisasi produksi tahun 2017 yang dapat diuraikan sebagai berikut :

**a. Biaya bahan baku langsung**

Besarnya biaya bahan baku langsung untuk memproduksi DOC tahun 2017 sebesar Rp 735.000.000; rinciannya dapat disajikan melalui table berikut ini :

**Table 4.3 Data anggaran biaya bahan baku langsung 2017**

<b>NO</b>	<b>Jenis Bahan baku langsung</b>	<b>Satuan</b>	<b>Kuantitas</b>	<b>Harga Beli (Rp)</b>	<b>Anggaran Biaya bahan baku langsung</b>
1	Ayam (DOC/Parent stock broiler)	Box	147	5.000.000	735.000.000
<b>Jumlah</b>					735.000.000

Sumber : PT. Mega Satwa Perkasa

Tabel 4.3 yakni anggaran biaya bahan baku yang dikeluarkan oleh perusahaan dalam produksi DOC selama tahun 2017 adalah Rp 735.000.000;

**b. Anggaran biaya tenaga kerja langsung**

Besarnya anggaran biaya tenaga kerja langsung untuk tahun 2017 yaitu sebesar Rp 837.200.000, sehingga jam tenaga kerja langsung selama satu tahun dapat di hitung sebagai berikut :

**Tabel 4.4 Data Anggaran Biaya Tenaga Kerja Langsung dari bulan Januari s/d Desember**

Bulan	Jam Kerja	Hari Kerja	Upah Per Jam	Jumlah Tenaga Kerja	Anggaran Biaya Tenaga Kerja Langsung
Januari	8	25	7.000	50	70.000.000
Februari	8	24	7.000	50	67.200.000
Maret	8	25	7.000	50	70.000.000
April	8	25	7.000	50	70.000.000
Mei	8	25	7.000	50	70.000.000
Juni	8	25	7.000	50	70.000.000
Juli	8	25	7.000	50	70.000.000
Agustus	8	25	7.000	50	70.000.000
September	8	25	7.000	50	70.000.000
Oktober	8	25	7.000	50	70.000.000
November	8	25	7.000	50	70.000.000
Desember	8	25	7.000	50	70.000.000
<b>JUMLAH</b>					<b>837.200.000</b>

Sumber : PT Mega Satwa Perkasa

$$\begin{aligned} \text{Jam tenaga kerja selama satu tahun} &= (8 \text{ jam} \times 25 \text{ hari} \times 12 \text{ bulan}) \\ &= 2.400 \text{ jam.} \end{aligned}$$

Berdasarkan tabel tersebut diatas nampak bahwa jumlah jam kerja yang dibutuhkan oleh perusahaan adalah 8 jam, jumlah hari kerja selama satu bulan 25 hari dan jam tenaga kerja yang dibutuhkan selama satu tahun adalah 2.400 jam.

**c. Anggaran biaya overhead pabrik**

Besarnya anggaran biaya overhead pabrik pada tahun 2017 sebesar Rp 29.275.000.000, hal ini dapat di lihat pada table berikut ini :

**Tabel 4.5 Data anggaran biaya overhead pabrik tahun 2017**

<b>NO</b>	<b>Jenis Biaya Overhead Pabrik</b>	<b>Anggaran Biaya Overhead Pabrik</b>
1	Biaya Bahan Penolong	1.400.000.000
2	Biaya Tenaga Kerja Tidak Langsung	870.000.000
3	Biaya Operasional	1.250.000.000
4	Biaya Angkut	2.745.000.000
5	Biaya Listrik	2.240.000.000
6	Biaya Pemeliharaan	19.920.000.000
7	Biaya Umum	850.000.000
	<b>Total Biaya Overhead Pabrik</b>	<b>29.275.000.000</b>

Sumber : PT. Mega Satwa Perkasa

Beberapa jenis biaya yang dapat di kategorikan sebagai biaya overhead pabrik diantaranya sebagai berikut :

- 1) Biaya bahan penolong adalah biaya yang di gunakan untuk membantu perusahaan dalam menyelesaikan suatu produk. Misalnya : biaya peralatan penunjang.
- 2) Biaya tenaga kerja tidak langsung adalah upah yang diberikan kepada karyawan pabrik yang secara ini antara lain upah fisik tidak berhubungan proses pembuatan produk. Misalnya : upah pengawas (*supervisor*), gaji manajer produksi, gaji pegawai administrasi.
- 3) Biaya Operasional adalah biaya yang harus dikeluarkan oleh suatu perusahaan untuk mendukung operasi atau kegiatan yang dilakukan oleh perusahaan tersebut. Misalnya : biaya pengelolaan kantor, biaya penyusutan peralatan kantor.
- 4) Biaya angkut adalah biaya yang dikeluarkan untuk pengiriman barang. Misalnya : biaya angkut kendaraan.
- 5) Biaya listrik adalah biaya yang digunakan untuk membayar listrik dari kegiatan operasi perusahaan.

- 6) Biaya pemeliharaan adalah biaya yang digunakan untuk perbaikan dan perawatan mesin, gedung pabrik, dan peralatan pabrik.
- 7) Biaya umum adalah biaya-biaya untuk mengkoordinasi kegiatan-kegiatan produksi perusahaan. Misalnya : biaya pengawasan terhadap kegiatan perusahaan secara

## 2 Realisasi biaya produksi

### a. Realisasi biaya bahan baku

Realisasi biaya bahan baku produksi DOC selama tahun 2017 yaitu sebagai berikut :

**Tabel 4.6 Data Realisasi Biaya Bahan Baku Langsung tahun 2017**

NO	Jenis Bahan baku langsung	Satuan	Kuantitas	Harga Beli (Rp)	Realisasi Biaya bahan baku langsung
1	Ayam (DOC/Parent stock broiler)	Box	146	5.000.000	730.000.000
	<b>Jumlah</b>				730.000.000

Sumber: PT. Mega Satwa Perkasa di Maros

Berdasarkan tabel 4.6 menunjukkan realisasi biaya bahan baku langsung dalam kegiatan produksi DOC tahun 2017 maka jumlah biaya bahan baku langsung (menurut aktual) sebesar Rp 730.000.000; dalam proses pembuatan DOC ini, dapat didefinisikan dapat mengalami keuntungan dari target produksinya. Hal ini terjadi karena realisasi lebih kecil dibanding dengan anggaran. Hal ini terjadi sebab adanya keterlambatan suplay bahan baku.

### b. Realisasi Biaya Tenaga Kerja Langsung

Untuk mengetahui besarnya realisasi biaya tenaga kerja langsung dapat diuraikan sebagai berikut :

**Tabel 4.7 Data Realisasi Anggaran Biaya Tenaga kerja Langsung tahun 2017**

Bulan	Jam Kerja	Hari Kerja	Upah Per Jam	Jumlah Tenaga Kerja	Realisasi Biaya Tenaga Kerja Langsung
Januari	7.5	25	7.000	50	65.625.000
Februari	7.5	24	7.000	50	63.000.000
Maret	7.5	25	7.000	50	65.625.000
April	7.5	25	7.000	50	65.625.000
Mei	7.5	25	7.000	50	65.625.000
Juni	7.5	25	7.000	50	65.625.000
Juli	7.5	25	7.000	50	65.625.000
Agustus	7.5	25	7.000	50	65.625.000
September	7.5	25	7.000	50	65.625.000
Oktober	7.5	25	7.000	50	65.625.000
November	7.5	25	7.000	50	65.625.000
Desember	7.5	25	7.000	50	65.625.000
<b>JUMLAH</b>					<b>784.875.000</b>

Sumber : PT Mega Satwa Perkasa

Jam kerja langsung setahun (7.5 jam × 25 hari × 12 bulan) = 2.250 jam

**c. Realisi Biaya Overhead Pabrik**

Berdasarkan biaya overhead pabrik yang terealisasi selama satu tahun adalah sebesar Rp 29.573.000.000; realisasi biaya overhead pabrik disajikan pada tabel berikut ini :

**Tabel 4.8 Data Realisasi Anggaran Biaya Overhead Pabrik Tahun 2017**

NO	Jenis Biaya Overhead Pabrik	Realisasi Biaya Overhead Pabrik
1	Biaya Bahan Penolong	1.600.000.000
2	Biaya Tenaga Kerja Tidak Langsung	850.000.000
3	Biaya Operasional	1.300.000.000
4	Biaya Angkut	2.450.000.000
5	Biaya Listrik	2.500.000.000
6	Biaya Pemeliharaan	20.000.000.000
7	Biaya Umum	873.000.000
	<b>Total Biaya Overhead Pabrik</b>	<b>29.573.000.000</b>

Sumber : PT. Mega Satwa Perkasa, setelah diolah 2018

Berdasarkan realisasi anggaran biaya overhead pabrik yang digunakan oleh perusahaan PT. Mega Satwa Perkasa di Maros adalah sebesar Rp 29.573.000.000; untuk realisasi pada biaya overhead pabrik ini mengalami kerugian . Dari data diatas jenis biaya overhead pabrik yang mengalami peningkatan adalah biaya operasional, biaya listrik, biaya pemeliharaan dan biaya umum. Hal ini terjadi karena adanya kerusakan mesin dan keterlambatan teknis. Sedangkan pada biaya bahan penolong, biaya angkut dan biaya tenaga kerja tidak langsung terjadi efisiensi yang menguntungkan karena anggaran lebih besar dibanding realisasinya.

### **3 Anggaran Biaya Produksi Statis dan Anggaran Fleksibel**

#### **a. Anggaran Biaya Produksi Secara Statis**

Salah satu upaya yang dilakukan perusahaan dalam meningkatkan jumlah produksi adalah menerapkan anggaran fleksibel sebagai alat pengawasan dan pengendalian biaya produksi, sebab dengan adanya anggaran fleksibel perusahaan akan lebih mudah dalam melakukan pengawasan dari setiap biaya yang akan dikeluarkan oleh perusahaan dalam proses produksi demikian halnya dengan PT. Mega Satwa Perkasa di Maros dalam melakukan pengawasan dari setiap biaya produksi yang dikeluarkan perusahaan dalam proses produksi DOC digunakan anggaran statis. Dalam menerapkan anggaran statis oleh PT. Mega Satwa Perkasa di Maros adalah didasari dengan membuat rincian biaya yang ditetapkan terlebih dahulu dan didasari menurut aktivitas tertentu. Kemudian perlu ditambahkan bahwa sebelum dilakukan pembahasan mengenai anggaran fleksibel, terlebih dahulu akan disajikan pembahasan

mengenai anggaran statis dan realisasi biaya produksi menurut PT. Mega Satwa Perkasa di Maros dapat disajikan pada tabel 4.9 sebagai berikut :

**Tabel 4.9 Data Anggaran dan Realisasi biaya produksi DOC tahun 2017**

No	Uraian	Anggaran	Realisasi	Varians/selisih
<b>I</b>	<b>Biaya Langsung</b>			
	Biaya Produksi	735.000.000	730.000.000	5.000.000
	Tenaga Kerja Langsung	837.200.000	784.875.000	52.325.000
			-	
	<b>Jumlah Biaya Langsung</b>	<b>1.572.200.000</b>	<b>1.514.875.000</b>	<b>57.325.000</b>
<b>II</b>	<b>Biaya Tak Langsung</b>			
	Biaya Overhead Pabrik			
	Biaya Bahan Penolong	1.400.000.000	1.600.000.000	(200.000.000)
	Biaya Tenaga Krj Tdk Langsung	870.000.000	850.000.000	20.000.000
	Biaya Operasional	1.250.000.000	1.300.000.000	(50.000.000)
	Biaya Angkut	2.745.000.000	2.450.000.000	295.000.000
	Biaya Listrik	2.240.000.000	2.500.000.000	(260.000.000)
	Biaya Pemeliharaan	19.920.000.000	20.000.000.000	(80.000.000)
	Biaya Umum	850.000.000	873.000.000	(23.000.000)
	<b>Jumlah Biaya Tak Langsung</b>	<b>29.275.000.000</b>	<b>29.573.000.000</b>	<b>-262.000.000</b>
	<b>Jumlah Biaya Produksi</b>	<b>30.847.200.000</b>	<b>31.087.875.000</b>	<b>-240.675.000</b>

Sumber : PT. Mega Satwa Perkasa

Dari tabel diatas dapat diketahui bahwa selama satu periode perusahaan tidak berhasil dalam mengendalikan biaya produksinya dan selama satu periode ini. Hal ini terlihat dari varians (selisih) yang bernilai negatif. Selama satu periode perusahaan gagal mengefisiensi biayanya sebesar Rp 240.675.000; diketahui bahwa biaya produksi yang ada pada PT. Mega Satwa Perkasa di Maros ini

mengalami kerugian pada biaya overhead pabrik. Untuk biaya material bahan baku mengalami kendala dalam proses pengendaliannya. Begitu pula dengan biaya tenaga kerja langsung yang efisiensi biayanya mengalami kerugian (*unfavorable*) meskipun keuntungan yang diperoleh kecil. Sedangkan untuk biaya overhead pabrik ini mengalami kerugian karena terdapat beberapa biaya yang inefisiensi dengan selisih yang cukup besar yaitu pada biaya oerasional, biaya pemeliharaan, biaya listrik dan biaya umum yang realisasinya lebih besar dari biaya yang di anggarkan. Tetapi meskipun mengalami kerugian pada biaya overhead pabrik, biaya produksi tidak mengalami kerugian karena tertutupi dengan biaya bahan baku dan biaya tenaga kerja langsung.

#### **b. Anggaran Fleksibel**

Anggaran fleksibel dibuat dalam rentang aktivitas, artinya beberapa aktivitas di pecah-pecah dari suatu rentang yang relevan. Sehingga dalam penyusunan anggaran fleksibel menurut Kamaruddin Ahmad (215:2017) maka langkah-langkah dasar dalam rangka penyusunan anggaran fleksibel adalah sebagai berikut :

- 1) Menentukan *relevan range*, yang dapat diharapkan pada *range* ini aktivitas akan berfluktuasi selama periode yang akan datang.
- 2) Menganalisis biaya yang akan dikeluarkan pada *range relevan* ini, dengan menentukan pola perilaku biaya (biaya variabel, biaya tetap dan biaya semi variabel)

- 3) Memisahkan biaya berdasarkan pola perilakunya, menentukan rumus biaya variabel dan biaya semi variabel
- 4) Dengan menggunakan rumus biaya variabel, anggaran fleksibel disusun dengan biaya yang akan dikeluarkan pada berbagai tingkat aktivitas sepanjang *range relevan*.

Berdasarkan langkah-langkah yang telah diuraikan diatas maka akan disajikan analisis penyusunan anggaran fleksibel pada PT. Mega Satwa Perkasa di Maros yang akan diuraikan sebagai berikut

:

- 1) Menentukan *relevant range*, yang dapat diharapkan pada *range* ini aktivitas akan berfluktuasi selama periode yang akan datang.

Penentuan *relevant range* dimaksudkan untuk menentukan tingkat aktivitas yang akan dijadikan sebagai dasar penyusunan anggaran fleksibel. Menurut data perusahaan PT. Mega Satwa Perkasa di Maros *relevant range* nya untuk produksi berkisar antara 9.554 box hingga 13.514 box untuk tahun 2016 atau berkisar 79,87% sampai dengan 100 %.

- 2) Menganalisis biaya yang akan dikeluarkan pada *range relevan* ini, dengan menentukan pola perilaku biaya (biaya variabel, biaya tetap dan biaya semi variabel).

Sebelum dilakukan analisis biaya yang akan dikeluarkan pada *range relevan* maka di sajikan terlebih dahulu klasifikasi anggaran dan realisasi biaya produksi sebelum dilakukan pemisahan biaya semi variabel, berikut ini :

**Tabel 4.10 Klasifikasi Anggaran dan Realisasi Biaya Produksi  
Sebelum dilakukan Pemisahan Biaya Semi Variabel**

<b>NO</b>	<b>Jenis Biaya Produksi</b>	<b>Anggaran</b>	<b>Realisasi</b>
1	Biaya Bahan Baku langsung	735.000.000	730.000.000
2	Biaya Tenaga Kerja Langsung	837.200.000	784.875.000
3	Biaya Overhead Pabrik	-	-
	Biaya Bahan Penolong	1.400.000.000	1.600.000.000
	Biaya Tenaga Kerja Tidak Langsung	870.000.000	850.000.000
	Biaya Operasional	1.250.000.000	1.300.000.000
	Biaya Angkut	2.745.000.000	2.450.000.000
	Biaya Listrik	2.240.000.000	2.500.000.000
	Biaya pemeliharaan	19.920.000.000	20.000.000.000
	Biaya Umum	850.000.000	873.000.000
	<b>Jumlah Biaya Overhead Pabrik</b>	<b>29.275.000.000</b>	<b>29.573.000.000</b>
	<b>Total Biaya Produksi</b>	<b>30.847.200.000</b>	<b>31.087.875.000</b>

Sumber : hasil olahan data, 2018

Dari data mengenai klasifikasi anggaran biaya produksi sebelum dilakukan pemisahan biaya semi variabel, maka diperoleh bahwa total anggaran biaya produksi adalah sebesar Rp 30.847.200.000; dengan jumlah biaya overhead pabrik Rp 29.275.000.000; sedangkan realisasi anggaran biaya produksi sebelum dilakukan pemisahan biaya semi variabel adalah sebesar Rp 31.087.875.000; dengan jumlah biaya overhead pabrik Rp 29.573.000.000;

Dalam produksi terdapat perlakuan biaya semi variabel yang ditentukan pada biaya variabel saja karena variabel ini selalu berubah mengikuti perubahan volume produksi, sehingga biaya variabel yang terdapat dalam biaya semi variabel harus

dipisahkan biaya tetapnya. Selanjutnya akan disajikan data mengenai anggaran biaya produksi setelah dilakukan pemisahan biaya semi variabel yang dapat dilihat melalui tabel berikut ini:

**Tabel 4.11 Anggaran Biaya Produksi Setelah Pemisahan Biaya Semi Variabel**

NO	Jenis Biaya Produksi	Biaya Tetap	Biaya Variabel	Total Biaya
1	Biaya Bahan Baku langsung		735.000.000	735.000.000
2	Biaya Tenaga Kerja Langsung		837.200.000	837.200.000
3	Biaya Overhead Pabrik		-	-
	- Biaya Bahan Penolong		1.400.000.000	1.400.000.000
	- Biaya Tenaga Kerja Tidak Langsung	870.000.000		870.000.000
	- Biaya Operasional		1.250.000.000	1.250.000.000
	- Biaya Angkut		2.745.000.000	2.745.000.000
	- Biaya Listrik		2.240.000.000	2.240.000.000
	- Biaya pemeliharaan	19.920.000.000		19.920.000.000
	- Biaya Umum	850.000.000		850.000.000
	<b>Jumlah Biaya Overhead Pabrik</b>	<b>21.640.000.000</b>	<b>7.635.000.000</b>	<b>29.275.000.000</b>
	<b>Total Biaya Produksi</b>	<b>21.640.000.000</b>	<b>9.207.200.000</b>	<b>30.847.200.000</b>

Sumber : Hasil olahan data,2018

Tabel 4.10 yakni anggaran biaya produksi setelah dilakukan pemisahan antara biaya tetap dan biaya variabel. Ternyata dapat dilihat bahwa besarnya biaya variabel Rp 9.367.000.000; sedangkan biaya tetap sebesar Rp 21.640.000.000; sehingga total biaya produksi setelah dilakukan pemisahan biaya semi variabel adalah Rp 30.847.200.000; kemudian akan disajikan realisasi biaya produksi antara biaya tetap dan biaya variabel yang dapat disajikan melalui tabel berikut ini :

**Tabel 4.12 Realisasi Biaya Produksi Setelah Pemisahan Biaya Semi Variabel**

NO	Jenis Biaya Produksi	Biaya Tetap	Biaya Variabel	Total Biaya
1	Biaya Bahan Baku langsung		730.000.000	730.000.000
2	Biaya Tenaga Kerja Langsung		784.875.000	784.875.000
3	Biaya Overhead Pabrik	-	-	-
	- Biaya Bahan Penolong		1.600.000.000	1.600.000.000
	- Biaya Tenaga Kerja Tidak Langsung	850.000.000		850.000.000
	- Biaya Operasional		1.300.000.000	1.300.000.000
	- Biaya Angkut		2.450.000.000	2.450.000.000
	- Biaya Listrik		2.500.000.000	2.500.000.000
	- Biaya pemeliharaan	20.000.000.000		20.000.000.000
	- Biaya Umum	873.000.000		873.000.000
	<b>Jumlah Biaya Overhead Pabrik</b>	<b>21.723.000.000</b>	<b>7.850.000.000</b>	<b>29.573.200.000</b>
	<b>Total Biaya Produksi</b>	<b>21.723.000.000</b>	<b>9.364.875.000</b>	<b>31.087.875.000</b>

Sumber : Hasil olahan data,2018

Tabel 4.11 yakni realisasi biaya produksi setelah dilakukan pemisahan antara biaya tetap dan biaya variabel ternyata besarnya biaya variabel Rp 9.364.875.000; sedangkan biaya tetap sebesar Rp 21.723.000.000; sehingga total biaya produksi setelah dilakukan pemisahan biaya semi variabel adalah sebesar Rp 31.087.875.000.

- 3) Memisahkan biaya berdasarkan pola perilakunya, menentukan rumus biaya variabel dan biaya semi variabel

Berdasarkan hasil pemisahan semi variabel, dilihat dari perilaku biaya produksi tetap sebesar Rp 21.723.000.000; sedangkan biaya produksi variabel Rp 9.364.875.000. Oleh

karena itu sebelum disajikan anggaran fleksibel terlebih dahulu akan disajikan biaya produksi variabel per unit sebagai berikut :

a) Biaya bahan baku langsung

Besarnya biaya bahan baku langsung per box dapat dihitung sebagai berikut :

$$\begin{aligned} \text{Biaya bahan baku langsung per box} &= \frac{735.000.000}{13.514} \\ &= \text{Rp } 54.388,04 \end{aligned}$$

Dari jumlah anggaran biaya bahan baku DOC tahun 2017, yaitu sebesar Rp 735.000.000; dan dengan target produksi sebesar 13.514 box maka dapat di peroleh besarnya biaya bahan baku untuk perbox produksi adalah sebesar Rp 54.388,04

b) Biaya tenaga kerja langsung

Besarnya biaya tenaga kerja langsung per unit dapat dihitung sebagai berikut :

$$\begin{aligned} \text{Biaya tenaga kerja langsung per box} &= \frac{837.200.000}{13.514} \\ &= \text{Rp } 61.950,56 \end{aligned}$$

Dari jumlah anggaran biaya tenaga kerja langsung tahun 2016 sebesar Rp 837.200.000; dan dengan target produksi 13.514 box maka dapat diperoleh biaya tenaga kerja langsung semi variabel per box produksi adalah Rp 61.950,56;

c) Biaya overhead pabrik

Besarnya biaya overhead pabrik per box dapat dihitung sebagai berikut :

$$\begin{aligned} \text{Biaya bahan penolong} &= \frac{1.400.000.000}{13.514} = 103.596,27 \\ \text{Biaya operasional} &= \frac{1.250.000.000}{13.514} = 92.497,67 \\ \text{Biaya angkut} &= \frac{2.745.000.000}{13.514} = 203.122,68 \\ \text{Biaya listrik} &= \frac{2.240.000.000}{13.514} = 167.754,03 \end{aligned}$$

Adapun perhiungan biaya overhead pabrik semi variabel ini yang terdiri dari biaya bahan penolong, biaya operasional, biaya angkut dan biaya listrik yaitu sama halnya dengan perhitungan pada biaya bahan baku dengan biaya tenaga kerja langsung dimana anggaran yang di tetapkan dibagi dengan target produksi.

Dari hasil perhitungan tersebut di atas, maka untuk lebih jelasnya dapat di lihat melalui tabel berikut ini :

**Tabel 4.13 Besarnya biaya variabel perbox dan biaya tetap dalam produksi DOC (menurut Anggaran Fleksibel)**

NO	Jenis Biaya Produksi	Biaya Tetap	Biaya Variabel	Total biaya
1	Biaya Bahan Baku Langsung		54.388,04	54.388,04
2	Biaya Tenaga Kerja Langsung		61.950,56	61.905,56
3	Biaya Overhead Pabrik	-	-	-
	- Biaya Bahan Penolong		103.596,27	103.596,27
	- Biaya Tenaga Kerja Tidak Langsung	870.000.000		870.000.000
	- Biaya Operasional		92.497,67	92.479,67
	- Biaya Angkut		203.122,68	203.122,68
	- Biaya Listrik		165.754,03	165.754,03
	- Biaya pemeliharaan	19.920.000.000		19.920.000.000
	- Biaya Umum	850.000.000		850.000.000
	<b>Jumlah Biaya Overhead Pabrik</b>	<b>21.640.000.000</b>	<b>564.970,65</b>	<b>21.640.564.970,65</b>
	<b>Total Biaya Produksi</b>	<b>21.640.000.000</b>	<b>681.309,34</b>	<b>21.640.681.309,34</b>

Sumber : PT. Mega Satwa Perkasa, diolah tahun 2018

Berdasarkan data mengenai besarnya biaya variabel per unit dalam produksi DOC menurut anggaran sebesar Rp 681.309,34; sedangkan biaya tetap yang dikeluarkan dalam perusahaan produksi DOC sebesar Rp 21.640.000.000; jadi total biaya produksi setelah pemisahan biaya semi variabel adalah sebesar Rp 21.640.681.309,34

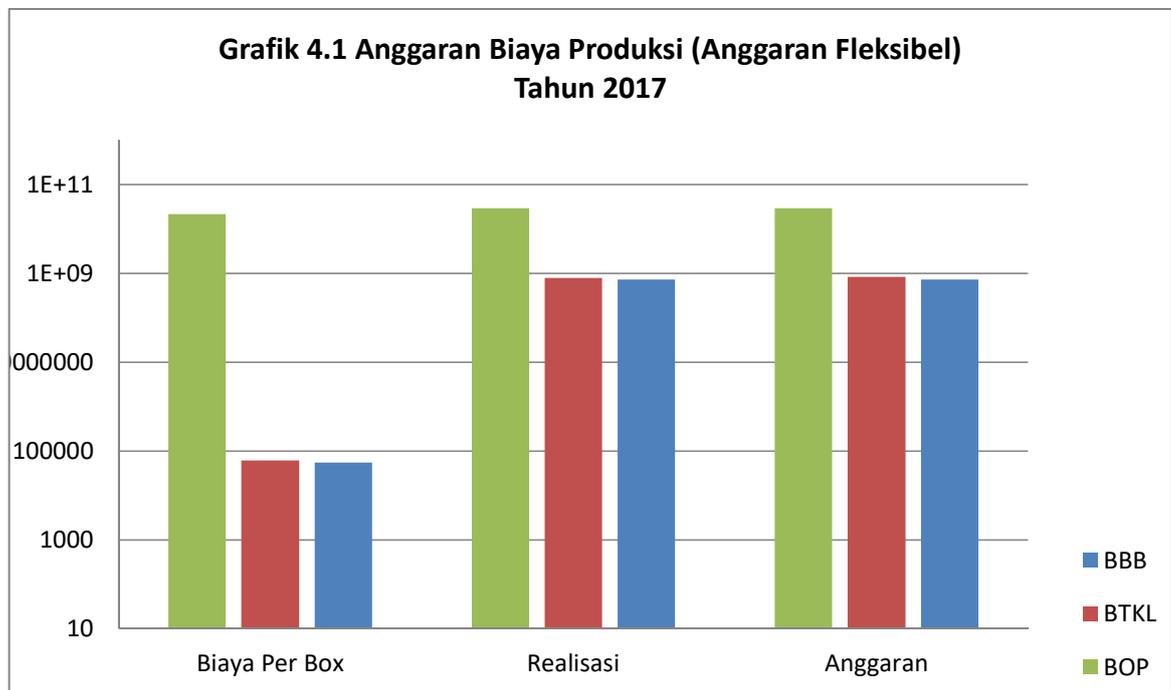
- 4) Dengan menggunakan rumus biaya variabel, anggaran fleksibel disusun dengan biaya yang akan dikeluarkan pada berbagai tingkat aktivitas sepanjang *range relevan*.

**Tabel 4.14 Anggaran Biaya Produksi (Anggaran Fleksibel) Tahun 2017**

Jenis Biaya produksi	Biaya per box	Tingkat aktivitas yang diharapkan	
		79,87%	100%
		9.554	13.514
Biaya bahan baku	54.388,04	730.000.000	735.000.000
Biaya tenaga kerja langsung	61.905,56	784.875.000	837.200.000
Biaya overhead pabrik	21.640.564.970,65	29.573.000.000	29.275.000.000
Jumlah	21.640.681.309,34	31.087.875.000	30.847.200.000

Sumber : PT. Mega Satwa Perkasa, Hasil olah data 2018

Berdasarkan data mengenai anggaran fleksibel maka diperoleh biaya anggaran fleksibel sebesar Rp 21.640.309,34 berdasarkan biaya per box dari anggaran biaya bahan baku, biaya tenaga kerja, biaya overhead pabrik, jadi tingkat aktivitas yang diharapkan dengan 79,87% jumlahnya sebesar Rp 31.087.875.000; sedangkan dengan jumlah tingkat aktivitas 100% dengan jumlah biaya sebesar 30.847.200.000;



Keterangan :

BBB : Biaya Bahan Baku

BTKL : Biaya Tenaga Kerja Langsung

BOP : Biaya Overhead Pabrik

#### 4 Analisis Varians Biaya Produksi

Berdasarkan hasil analisis mengenai pelaksanaan penyusunan anggaran fleksibel dalam produksi DOC khususnya pada PT. Mega Satwa Perkasa di Maros, maka langkah yang dilakukan adalah dengan melakukan analisis varians anggaran biaya produksi. Salah satu tujuan dilakukannya analisis varians anggaran biaya produksi adalah untuk menganalisis selisih anggaran biaya produksi dengan realisasi biaya produksi.

Adapun analisis varians biaya produksi dapat dilihat melalui perhitungan berikut ini :

## a. Varians bahan baku

Varians Harga beli

$$\begin{aligned}
 \text{PHB} &= \text{QBSs (HSs - HSt)} \\
 &= 146 (5.000.000 - 5.000.000) \\
 &= 0
 \end{aligned}$$

Varians Efisiensi Bahan

$$\begin{aligned}
 \text{PEB} &= \text{HSt (ISs - Ist)} \\
 &= 5.000.000 (146-147) \\
 &= - 5.000.000 \text{ (unfavorable)}
 \end{aligned}$$

Varians Anggaran Fleksibel

$$\begin{aligned}
 \text{PBAF} &= \text{PEB - PHB} \\
 &= 5.000.000 - 0 \\
 &= -5.000.000 \text{ (unfavorable)}
 \end{aligned}$$

## b. Varians biaya tenaga kerja langsung

Varians Upah Tenaga Kerja

$$\begin{aligned}
 \text{PUTK} &= \text{JSs} \times (\text{USs} - \text{Ust}) \\
 &= 2.250 \times (7.000 \times 50 \text{ orang}) - (7000 \times 50 \text{ orang}) \\
 &= 2.250 \times (350.000 - 350.000) \\
 &= 0
 \end{aligned}$$

Varians Efisiensi Tenaga Kerja

$$\begin{aligned}
 \text{PETK} &= \text{USt} \times (\text{JSs} - \text{JSt}) \\
 &= 7000 \times 50 \text{ orang} (2.250-2.400) \\
 &= -52.500.000 \text{ (unfavorable)}
 \end{aligned}$$

Varians Tenaga Kerja Anggaran Fleksibel

$$\text{PTKAF} = \text{PUTK} + \text{PETK}$$

$$= 0 + (-52.500.000)$$

$$= -52.500.000 \text{ (unfavorable)}$$

c. Varians biaya overhead pabrik

Sebelum dilakukan perhitungan varians biaya overhead pabrik, maka terlebih dahulu akan disajikan perhitungan tarif biaya overhead pabrik yaitu :

$$\text{Tarif overhead variabel (Aggaran)} = \frac{7.635.000.000}{13.514} = 564.969,66$$

$$\text{Tarif overhead tetap} = \frac{21.640.000.000}{13.514} = 1.601.302,3$$

$$\text{Jumlah tarif overhead} = 2.166.271$$

$$\text{Tarif overhead variable (realisasi)} = \frac{7.850.000.000}{13.514} = 580.879,08$$

$$\text{Tarif overhead tetap} = \frac{21.723.000.000}{13.514} = 1.607.444,13$$

$$\text{Jumlah tarif overhead} = 2.188.323,21$$

Berdasarkan hasil perhitungan varians biaya overhead pabrik maka akan disajikan perhitungan selisih biaya overhead pabrik yaitu sebagai berikut :

Varians Tarif Overhead

$$\begin{aligned} \text{PTOH} &= \text{JSs} \times (\text{TOHSs} - \text{TOHSt}) \\ &= 2.250 \times (2.188.323,21 - 2.166.271) \\ &= 49.617.472 \text{ (favorable)} \end{aligned}$$

Varians Efisiensi Overhead

$$\begin{aligned} \text{PEOH} &= \text{TOHSt} \times (\text{JSs} - \text{JSt}) \\ &= 2.166.271 \times (2.250 - 2.400) \end{aligned}$$

$$= -324.940.650(\text{unfavorable})$$

Varians Overhead Anggaran Fleksibel

$$\text{POHAF} = \text{PTOH} + \text{PEOH}$$

$$= 49.617.472 + (-324.940.650)$$

$$= -275.323.178 (\text{unfavorable})$$

Untuk lebih jelasnya hasil perhitungan varians biaya produksi dapat dilihat melalui tabel berikut ini :

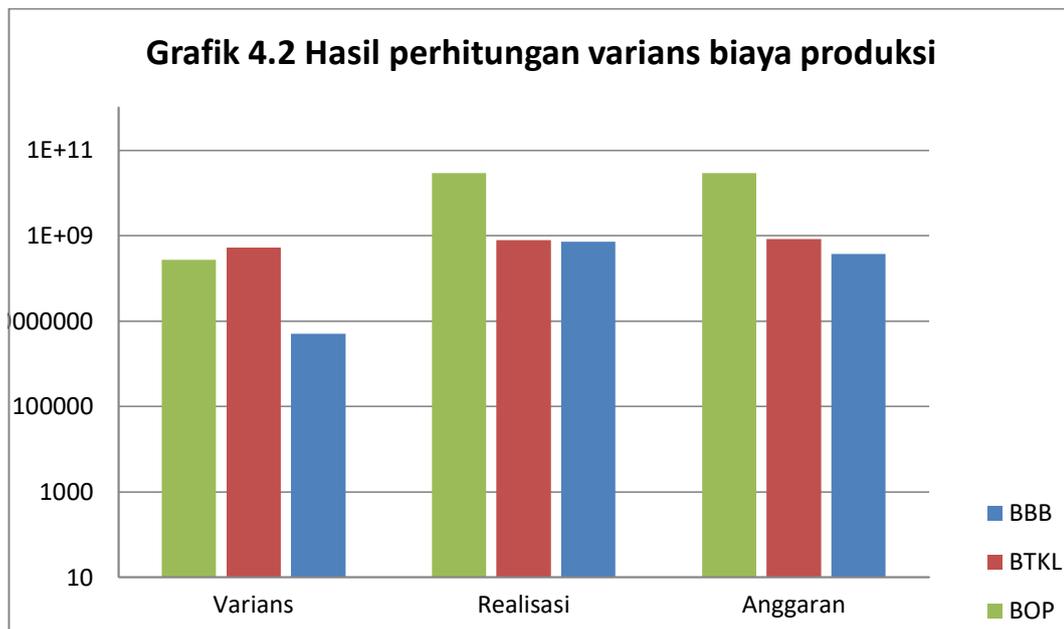
**Tabel 4.15 Hasil perhitungan varians biaya produksi**

NO	Jenis Biaya	Anggaran	Realisasi	Varians	Ket
1	Varians Biaya Bahan Baku	375.000.000	730.000.000	5.000.000	UF
2	Varians Biaya Tenaga Kerja Langsung	837.200.000	784.875.000	52.500.000	UF
3	Varians Biaya Overhead Pabrik	29.275.000.000	29.537.000.000	275.323.178	UF
<b>Jumlah Varians Biaya Produksi</b>		<b>30.847.200.000</b>	<b>31.087.875.000</b>	<b>332.823.178</b>	UF

Sumber : Hasil Olah data, 2018

Ket : F = Menguntungkan  
UF = Merugikan

Berdasarkan tabel mengenai hasil perhitungan varians biaya produksi, pada analisis varians terjadi selisih yang *Unfavorable* dari segi anggaran dan dari segi realisasi produksinya. Hal ini terjadi karena anggaran lebih kecil dari pada realisasinya seperti yang telah ditetapkan. Seperti pada anggaran biaya bahan baku, biaya tenaga kerja langsung dapat dilihat mengalami kerugian (*unfavorable*) meskipun hanya mengalami keuntungan selisih yg sedikit. Untuk realisasi pada biaya overhead pabrik ini mengalami kerugian karena terdapat biaya lebih besar yang di realisasikan dibandingkan biaya yang dianggarkan.



Keterangan :

BBB : Biaya Bahan Baku

BTKL : Biaya Tenaga Kerja Langsung

BOP : Biaya Overhead Pabrik

## F. Pembahasan

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui apakah penerapan anggaran fleksibel dapat dijadikan sebagai alat bantu pengendalian biaya produksi, dan dari rumusan masalah pada bab sebelumnya maka dapat dijelaskan bahwa apakah penerapan anggaran fleksibel dapat dijadikan sebagai alat bantu pengendalian biaya produksi pada PT. Mega Satwa Perkasa di Maros?

Dari hasil perbandingan antara anggaran statis dengan anggaran fleksibel, anggaran fleksibel disusun dengan biaya yang akan dikeluarkan pada berbagai tingkat aktivitas sepanjang *range relevan*. Tingkat aktivitas yang diharapkan yaitu 79,87% sampai 100% dan *range relevan* 9.554 sampai 13.514 box produksi DOC maka dapat diperoleh anggaran statis pada tahun 2017

sebesar Rp 30.847.000.000; sedangkan realisasi sebesar Rp 31.087.875.000; hal ini mengakibatkan kerugian bagi perusahaan. Sedangkan anggaran fleksibel sebesar Rp 21.640.681.309,34;. Hal ini dianggap menguntungkan bagi perusahaan.

Untuk varians yang terdapat pada anggaran statis sebesar Rp 240.875.000 perusahaan mengalami kerugian yang cukup besar. Sedangkan dari hasil perhitungan varians dengan menggunakan rumus varians anggaran fleksibel, maka diperoleh hasil yaitu untuk perhitungan varians bahan baku pada varians harga beli bahan baku dalam proses produksi DOC tidak terdapat selisih yang menguntungkan maupun merugikan. Berbeda dengan varians efisiensi bahan baku terdapat selisih yang efisien sebesar Rp 5000.000; jadi dapat diperoleh varians anggaran fleksibel pada varians bahan baku sebesar Rp 5.000.000; (*unfavorable*), hal ini disebabkan karena kurang tepatnya pengawasan dan pengendalian pada pengolahan bahan baku pada PT.Mega Satwa Perkasa di Maros.

Selanjutnya untuk hasil perhitungan varians biaya tenaga kerja langsung dengan menggunakan varians anggaran fleksibel diperoleh untuk varians upah tenaga kerja tidak mengalami selisih yang menguntungkan maupun merugikan. Pada varians efisiensi tenaga kerja langsung mengalami selisih yang efisien yaitu sebesar Rp 52.500.000; jadi dapat diperoleh varians anggaran fleksibel pada varians tenaga kerja langsung sebesar Rp 52.500.000; (*unfavorable*). Hal ini disebabkan karena kurang tepatnya pengawasan terhadap karyawan tersebut.

Kemudian untuk hasil perhitungan varians biaya overhead pabrik dengan menggunakan varians anggaran fleksibel maka diperoleh untuk varians tarif overhead diperoleh selisih yang tidak efisien sebesar Rp 49.617.472; sedangkan

varians efisiensi overhead juga memperoleh selisih yang tidak efisien sebesar Rp 324.940.650; jadi dapat diperoleh varians anggaran fleksibel pada varians overhead pabrik sebesar Rp 347.558.122; (*unfavorable*). Hal ini disebabkan karena perusahaan kurang teiti dalam penyusunan anggaran biaya overhead pabrik. Jadi perhitungan varians dengan menggunakan anggaran fleksibel pada varians biaya produksi sebesar Rp 332.823.172; (*unfavorable*), jadi dari hasil perbandingan antara varians anggaran statis dan varians anggaran fleksibel, adalah anggaran statis sebesar Rp 240.875.000 sedangkan pada anggaran fleksibel sebesar Rp 332.823.172; hal ini disebabkan realisasi lebih besar dibandingkan dengan anggaran pada PT. Mega Satwa Perkasa di Maros. Hal ini sebabkan karena lebih besarnya realisasi dibandingkan anggaran yang telah ditetapkan. Jadi anggaran fleksibel dapat dijadikan sebagai alat bantu sebagai pengendalian biaya produksi pada PT. Mega Satwa Perkasa di Maros.

## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **A. Kesimpulan**

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan maka akan disajikan beberapa kesimpulan yaitu sebagai berikut :

1. Dari hasil perbandingan antara anggaran statis dengan anggaran fleksibel, anggaran yang lebih menguntungkan sebagai alat bantu pengendalian biaya produksi apabila diterapkan di perusahaan adalah anggaran fleksibel, karena biaya yang dikeluarkan lebih efisien di banding anggaran statis. Pada anggaran fleksibel biaya yang di anggarakan sebesar Rp 21.640.681.309,34; sedangkan anggaran statis sebesar Rp 30.847.200.000 dan realisasi pada anggaran statis sebesar Rp 31.087.875.000, dengan menggunakan anggaran statis perusahaan mengalami kerugian karena realisasi lebih banyak mengeluarkan biaya daripada anggaran.
2. Dari hasil perhitungan varians harga beli bahan baku dalam produksi DOC tidak terdapat selisih, baik yang menguntungkan maupun yang merugikan. Berbeda dengan varians efisiensi bahan baku terdapat selisih yang efisien yang merugikan sebesar Rp 5.000.000; Karena kurangnya pengawasan dan pengendalian pada pengeolahan bahan baku. Dari hasil perhitungan biaya tenaga kerja langsung dalam produksi DOC yaitu pada varians upah tenaga kerja tidak mengalami keuntungan dan kerugian. Pada Varians efisiensi tenaga kerja langsung mengalami selisih efisiensi yaitu Rp 52.500.000; (*unfavorable*). Untuk

realisasi pada biaya overhead pabrik mengalami kerugian karena lebih besar biaya yang di realisasikan dari pada yang dianggarkan. Untuk tarif overheadnya mengalami keuntungan yaitu Rp 49.617.472; (*favorable*) sedangkan varians efisiensi overhead mengalami kerugian sebesar Rp 275.323.178; (*unfavorable*)

## **B. Saran**

Adapun saran-saran yang dapat diberikan sehubungan dengan hasil analisis ini adalah sebagai berikut :

1. Solusi yang tepat bagi perusahaan untuk masalah varians efisiensi overhead yang menyebabkan varians overhead tidak efisien yaitu sebaiknya dalam menyusun anggaran biaya produksi untuk periode yang akan datang lebih memperhatikan prediksi pemakaian biaya-biaya yang dikeluarkan oleh perusahaan.
2. Solusi untuk mengatasi varians biaya tenaga kerja langsung yang tidak efisien bisa dilakukan dengan melakukan training karyawan dan buruh dan seharusnya bagian personalia lebih memperhatikan masalah gaji buruh dan memberlakukan sistem kontrak yang jelas agar masalah kenaikan gaji yang pengaruhnya sangat signifikan bisa teratasi di masa yang akan datang.

## DAFTAR PUSTAKA

- Ahmad, Kamaruddin, 2017, *Akuntansi Manajemen*, edisi revisi, cetakan ke-11, Jakarta, penerbit: Rajawali Pers.
- Annisa Sabrina dan Nur Khusniyah Indrawati, 2016, *Penerapan Anggaran Fleksibel Sebagai Alat Perencanaan dan Pengendalian Biaya produksi Pada PT. Ansar Terang Crushindo*, Jurnal Ilmiah Mahasiswa FEB Universitas Brawijaya. Diakses pada hari rabu, tanggal 7 februari 2018.
- Alfonsus Verdian Widiarsane dan Siti Sunrowiyati, 2016, *Analisis Biaya Produksi Sebagai Dasar Untuk Menyusun Anggaran Fleksibel pada PR. Semanggimas Agung Tulungagung*, Riset Mahasiswa Ekonomi (RITMK) Vol 3, No 1 (2016). Diakses pada hari rabu, tanggal 7 februari 2018.
- Anriani. (2016), *Pelaksanaan Anggaran Fleksibel Sebagai Alat Pengendalian Biaya Produksi pada PT.Wijaya Karya Beton Tbk*. Universitas Muhammadiyah Makassar.
- Bustami Bastian dan Nurlaela, 2010, *Akuntansi Biaya, melalui pendekatan managerial*, edisi kedua, penerbit : Mitra Wacana Media, Jakarta.
- Elfiana dan Trilistya, 2013, *Aktivitas Peran Berdasarkan Anggaran Fleksibel Dalam Menunjang Efektivitas Perencanaan Dan Pengendalian Biaya Produksi PT. Petrokimia Gresik*, eprints.perbanas.ac.id diakses pada hari rabu, tanggal 7 februari 2018.
- Firdausi dan Nur Azizah, 2015, *Evaluasi Penerapan Pola Flexible Budget Dalam Rencana Bisnis dan Anggaran Badan Layanan Umum Daerah (BLUD) pada RSUD Bangil: Studi Kasus pada RSUD Bangil Daerah Pasuruan*, <http://theses.uin-malang.ac.id>
- Jimmy, 2015, *Analisa Perbandingan antara Anggaran Statis dan Fleksibel sebagai Alat Bantu Pengendalian Biaya Produksi pada PT.Orindo*, <http://repo.unsada.ac.id/cgi/oal2> diakses pada hari rabu, tanggal 7 februari 2018
- Mulyati dan Lisiti, 2015, *Analisis Perbandingan Biaya Operasional dengan metode Anggaran fleksibel dan Anggaran Statis (kasus biaya operasional Tracking ULI PT. Deka Marketing Research Bandung Tahun 2013)*, anonym. Diakses pada hari rabu, tanggal 7 februari 2018.
- Muthmainnah, (2017), *Penerapan Anggaran Fleksibel Terhadap Pengendalian Biaya Produksi pada CV. Widya Care Kab Gowa*. Universitas Muhammadiyah Makassar.
- Rudianto, 2013, *Akuntansi Manajemen*, edisi pertama, cetakan pertama, Jakarta, Penerbit: Erlangga

- Rika Septiani, 2014, *Analisis Biaya Produksi Dengan Metode Biaya Standar Sebagai Dasar Untuk Menyusun Anggaran Fleksibel*. Journal.stieken.ac.id. diakses pada hari rabu, tanggal 7 february 2018
- Riana dan Nur Rahmanti Ratih, 2016, *Penerapan Anggaran Fleksibel Sebagai alat Pengendalian Biaya Overhead Pabrik (studi kasus pada PG. MERITJAN Kediri)*, Jurnal Akuntansi dan Ekonomi FE. UN PGRI Kediri Vol 1 No 1, September 2016. Diakses pada hari rabu, tanggal 7 february 2018.
- Siregar, Baldric dan Bambang Suropto, dkk, 2013, *Akuntansi Manajemen*, edisi pertama, cetakan pertama, *Jakarta*, Penerbit: Salemba Empat.
- Sugiyono, 2013, *Metode penelitian Pendidikan pendekatan kualitatif, kuantitatif dan R&D*, Bandung, penerbit: Alfabeta
- Sudarmin, A. (2012) *Penerapan Anggaran Fleksibel Sebagai Pengendalian Biaya Produksi Pada PT. Semen Tonasa Pangkep*. Universitas Hasanuddin.
- Santiyasari dan Anita Septi, 2014, *Anggaran Fleksibel Berdasarkan Aktivitas Sebagai Alat Bantu Dalam Perencanaan dan Pengendalian Biaya pada PT. Pertani Persero UPB Jombang*, Jurnal Ilmu dan Riset Akuntansi Vol 3, No 7 (2014). Diakses pada hari rabu, tanggal 7 february 2018.
- Yusuf, M. Zulkifli, *Penerapan Anggaran Fleksibel Sebagai Alat Bantu Pengendalian Biaya Produksi Pada PT. Semen Tonasa Pangkep*. Skripsi Universitas Hasanuddin Makassar. di akses pada tanggal 1 Desember 2017
- Wibisono, Cakranagara, *Analisis Penerapan Anggaran Fleksibel Sebagai Alat Bantu Pengendalian Biaya Produksi Pada PT. Sinar Bintang Selatan Makassar*. Skripsi Universitas Hasanuddin Makassar. di akses pada tanggal 1 Desember 2017

**L  
A  
M  
P  
I  
R  
A  
N**

### Data Perlengkapan dan peralatan PT. Mega Satwa Perkasa

Jenis Peralatan	Jumlah	Tahun Pembuatan	Keberadaan Alat
Mesin Penetasan	4	2008	Kec tanralili. Kab maros
Fumigasi	5	-	Kec tanralili. Kab maros
PCL	2	2008	Kec tanralili. Kab maros
Mesin Pengeram	4	2009	Kec tanralili. Kab maros
Mesin Exhaust fan	8	2010	Kec tanralili. Kab maros
Light Trap	1	2009	Kec tanralili. Kab maros
Additional Happer	2	2009	Kec tanralili. Kab maros

Sumber : PT. Mega Satwa Perkasa

### Data Anggaran Produksi DOC tahun 2017

Bulan	EP (Butir)	HE (Butir)	DOC (Ekor)	DOC (Box)
Januari	50.321	40.012	31.882	313
Februari	60.731	48.068	35.546	348
Maret	70.732	68.000	36.991	363
April	192.492	174.308	153.052	1.501
Mei	253.102	239.921	215.929	2.117
Juni	187.425	178.054	160.248	1.042
Juli	175.243	166.481	147.763	1.449
Agustus	202.326	192.210	169.173	1.658
September	148.795	141.355	121.929	1.195
Oktober	170.077	159.873	134.625	1.320
November	123.633	115.916	91.692	899
Desember	112.849	104.950	79.587	780
<b>Jumlah</b>	<b>1.747.726</b>	<b>1.629.148</b>	<b>1.378.417</b>	<b>13.514</b>
<b>Rata-rata</b>	<b>145.644</b>	<b>135.762</b>	<b>114.868</b>	<b>1.126</b>

**Data Realisasi produksi DOC Tahun 2017**

<b>Bulan</b>	<b>EP (Butir)</b>	<b>HE (Butir)</b>	<b>DOC (Ekor)</b>	<b>DOC (Box)</b>
Januari	40.221	40.012	31.000	304
Februari	50.731	48.068	34.536	339
Maret	64.432	50.000	33.971	333
April	182.253	164.308	133.232	1.306
Mei	200.000	198.921	135.223	1.326
Juni	105.430	99.054	80.948	794
Juli	95.993	76.481	72.742	713
Agustus	100.306	99.210	99.173	972
September	123.595	111.325	101.929	999
Oktober	100.087	83.873	80.625	790
November	100.633	95.916	91.602	898
Desember	92.845	84.950	79.527	780
<b>Jumlah</b>	<b>1.156.803</b>	<b>1.152.118</b>	<b>974.508</b>	<b>9.554</b>
<b>Rata-rata</b>	<b>96.400</b>	<b>96.009</b>	<b>81.209</b>	<b>796</b>

Sumber : PT. Mega Satwa Perkasa

**Data Anggaran Biaya Bahan Baku Langsung 2017**

<b>NO</b>	<b>Jenis Bahan Baku Langsung</b>	<b>Satuan</b>	<b>Kuantitas</b>	<b>Harga Beli (Rp)</b>	<b>Anggaran Biaya Bahan Baku Langsung</b>
1	Ayam (DOC/Parent stock broiler)	Box	147	5000.000	735.000.000
<b>JUMLAH</b>					735.000.000

**Data Realisasi Biaya Bahan Baku Langsung 2017**

<b>NO</b>	<b>Jenis Bahan Baku Langsung</b>	<b>Satuan</b>	<b>Kuantitas</b>	<b>Harga Beli (Rp)</b>	<b>Anggaran Biaya Bahan Baku Langsung</b>
1	Ayam (DOC/Parent stock broiler)	Box	146	5000.000	730.000.000
<b>JUMLAH</b>					730.000.000

**Data Anggaran biaya Tenaga Kerja Langsung**

**dari Bulan Januari s/d Desember**

<b>Bulan</b>	<b>Jam Kerja</b>	<b>Hari Kerja</b>	<b>Upah Per Jam</b>	<b>Jumlah Tenaga Kerja</b>	<b>Biaya Tenaga Kerja Langsung</b>
Januari	8	25	7.000	50	70.000.000
Februari	8	24	7.000	50	67.200.000
Maret	8	25	7.000	50	70.000.000
April	8	25	7.000	50	70.000.000
Mei	8	25	7.000	50	70.000.000
Juni	8	25	7.000	50	70.000.000
Juli	8	25	7.000	50	70.000.000
Agustus	8	25	7.000	50	70.000.000
September	8	25	7.000	50	70.000.000
Oktober	8	25	7.000	50	70.000.000
November	8	25	7.000	50	70.000.000
Desember	8	25	7.000	50	70.000.000
<b>JUMLAH</b>					<b>837.200.000</b>

Sumber : PT Mega Satwa Perkasa

Mengetahui

Manager Human Capital Devision

  
Ayip Abubakar  
MADANI

### Data Realisasi Anggaran Biaya Tenaga kerja Langsung tahun 2017

Bulan	Jam Kerja	Hari Kerja	Upah Per Jam	Jumlah Tenaga Kerja	Biaya Tenaga Kerja Langsung
Januari	7.5	25	7.000	50	65.625.000
Februari	7.5	24	7.000	50	63.000.000
Maret	7.5	25	7.000	50	65.625.000
April	7.5	25	7.000	50	65.625.000
Mei	7.5	25	7.000	50	65.625.000
Juni	7.5	25	7.000	50	65.625.000
Juli	7.5	25	7.000	50	65.625.000
Agustus	7.5	25	7.000	50	65.625.000
September	7.5	25	7.000	50	65.625.000
Oktober	7.5	25	7.000	50	65.625.000
November	7.5	25	7.000	50	65.625.000
Desember	7.5	25	7.000	50	65.625.000
<b>JUMLAH</b>					<b>784.875.000</b>

Sumber : PT Mega Satwa Perkasa

### Data Anggaran dan Realisasi biaya produksi DOC tahun 2017

No	Uraian	Anggaran	Realisasi	Varians/selisih
<b>I</b>	<b>Biaya Langsung</b>			
	Material Produksi	735.000.000	730.000.000	5.000.000
	Tenaga Kerja Langsung	837.200.000	784.875.000	52.325.000
			-	
	<b>Jumlah Biaya Langsung</b>	<b>1.572.200.000</b>	<b>1.154.875.000</b>	<b>57.325.000</b>
<b>II</b>	<b>Biaya Tak Langsung</b>			
	Biaya Overhead Pabrik			
	Biaya Bahan Penolong	1.400.000.000	1.600.000.000	(200.000.000)
	Biaya Tenaga Krj Tdk Langsung	870.000.000	850.000.000	20.000.000
	Biaya Operasional	1.250.000.000	1.300.000.000	(50.000.000)
	Biaya Angkut	2.745.000.000	2.450.000.000	295.000.000
	Biaya Listrik	2.240.000.000	2.500.000.000	(260.000.000)
	Biaya Pemeliharaan	19.920.000.000	20.000.000.000	(80.000.000)
	Biaya Umum	850.000.000	873.000.000	(23.000.000)
	<b>Jumlah Biaya Tak Langsung</b>	<b>29.275.000.000</b>	<b>29.573.000.000</b>	<b>-262.000.000</b>
	<b>Jumlah Biaya Produksi</b>	<b>723.121.000.000</b>	<b>540.927.955.000</b>	<b>-240.875.000</b>

## DOKUMENTASI PENELITIAN





