

**ANALISIS PENGENDALIAN BIAYA PRODUKSI TERHADAP
LABA USAHA PADA CV. PURNAMA KARYA NUGRAHA**



SKRIPSI

Oleh :

AMBO RAPPE

1057301814 10

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MAKASSAR
MAKASSAR**

2014

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah puji syukur kehadirat Allah SWT, atas rahmat dan hidayah-Nya sehingga penyusunan skripsi dengan judul “*Analisis Biaya Pengendalian Produksi terhadap Laba Usaha pada CV. Purnama Karya Nugraha*” Ini dapat diselesaikan sesuai yang diharapkan, sebagai salah syarat satu untuk memperoleh gelar kesarjanaan pada Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Makassar.

Dalam penyusunan skripsi ini, penulis telah banyak mendapat bantuan dalam bentuk bimbingan, saran, maupun dorongan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, selayaknya apabila dalam kesempatan ini penulis menyampaikan rasa terima kasih dan penghargaan yang setinggi-tingginya kepada semua pihak yang telah membantu penulis diantaranya :

Kepada yang teristimewa ayahanda Muh. Nawir. L, Ibunda Itte, serta kedua saudara saya tercinta (Wahyu Krisdayana dan Nadia) yang telah memberikan dorongan dan semangat dalam penyusunan skripsi ini, terima kasih atas kasih sayang yang kalian berikan selama ini.

Selanjutnya ucapan terima kasih dan penghargaan yang sedalam-dalamnya, penulis sampaikan kepada :

1. Dr. Irwan Akib, M.Pd, Selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Makassar

2. Dr. H. Mahmud Nuhung, MA, Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Makassar
3. Ismail Badollahi, SE.,M.Si.,Ak ketua jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Makassar
4. Dr. Hj. Eusi Eka Pramiarsih, M.Pd dan Hj. Naidah, SE.,M.Si selaku pembimbing I dan Pembimbing II yang telah banyak meluangkan waktu untuk membimbing dan mengarahkan penulis dalam menyelesaikan skripsi ini
5. Segenap dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Makassar atas bekal ilmu yang telah diberikan kepada penulis sejak pertama menjadi mahasiswa
6. H. Asdar beserta jajarannya yang telah menerima penulis dengan baik selama melaksanakan penelitian
7. Sahabat seperjuanganku Munirah, Risma, Husain, Ilham, Ukhi, Abrar dan hamja terima kasih atas persahabatan dan ketulusan kalian selama ini, semoga akan tetap abadi
8. Rekan-rekan mahasiswa Jurusan Akuntansi Angkatan 2010 atas kebersamaannya menjalani hari-hari perkuliaha, semoga menjadi kenangan terindah yang tak terlupakan yang selama ini banyak memberikan bantuan dan motivasi kepada penulis.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari kesempurnaan, oleh karena itu kritik dan saran yang membangun masih penulis harapkan guna kesempurnaan skripsi ini.

Akhir kata, semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi perkembangan ilmu pengetahuan dan semua pihak yang membutuhkannya. Amin Ya Rabbal Alamin.

Makassar, September 2014

Penulis

DAFTAR ISI

| | |
|------------------------------------------------------------------|----------|
| Halaman sampul..... | i |
| Halaman Persetujuan | ii |
| Kata pengantar | iii |
| Daftar Isi..... | v |
| BAB I PENDAHULUAN | 1 |
| 1.1. Latar Belakang | 1 |
| 1.2. Rumusan Masalah | 4 |
| 1.3. Tujuan dan kegunaan Penelitian | 4 |
| BAB II TINJAUAN PUSTAKA..... | 5 |
| 2.1. Pengertian Pengendalian | 5 |
| 2.2. Fungsi dan Proses Pengendalian | 8 |
| 2.3. Pengertian Dan Jenis-Jenis Biaya | 13 |
| 2.4. Perencanaan dan Pengertian Biaya Produksi | 17 |
| 2.6. Anggaran Biaya Produksi | 20 |
| 2.6.1. Biaya Standar | 21 |
| 2.6.2. Biaya Standar sebagai Tolak Ukur Pengendalian Biaya | 22 |
| 2.7. Pengertian dan Fungsi Anggaran | 23 |
| 2.8. Metode Perhitungan | 25 |

| | |
|-----------------------------------------------------|-----------|
| 2.9. Pengertian Laba Kotor dan Laba Bersih | 29 |
| 2.10. Hipotesis..... | 35 |
| BAB III METODE PENELITIAN | 36 |
| 3.1. Lokasi dan Waktu | 36 |
| 3.2. Metode pengumpulan Data | 36 |
| 3.3. Jenis dan Sumber Data..... | 37 |
| 3.4. Metode Analisis | 37 |
| BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN | 39 |
| 4.1. Gambaran Umum Lokasi Penelitian | 39 |
| 4.2. Hasil Analisis | 44 |
| 4.3. Pembahasan | 51 |
| BAB V KESIMPULAN DAN SARAN..... | 63 |
| 5.1. Kesimpulan | 63 |
| 5.2. Saran | 64 |
| DAFTAR PUSTAKA | |

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Dalam Era globalisasi, dan suasana yang semakin kompetitif, para pengusaha harus berperan aktif dalam mengelolah perusahaannya. Di dalam setiap usahanya, setiap perusahaan baik itu kecil maupun besar mempunyai sasaran dan tujuan.

Tujuan umum perusahaan adalah menciptakan dan mendistribusikan barang atau jasa yang dibutuhkan oleh masyarakat secara ekonomis dan efisien agar diperoleh secara ekonomis dan efisien agar diperoleh laba. Untuk mencapai tujuan tersebut di dalam setiap usahanya, perusahaan selalu memerlukan perencanaan, pengkoordinasian dan pengendalian atau pengawasan.

Semakin kompleksnya masalah menyebabkan banyak kegiatan yang harus dilaksanakan berdasarkan perencanaan yang cermat. Adapun rencana yang baik adalah suatu perencanaan yang dimulai dengan penetapan tujuan dasar perusahaan yang terkendali, atas dasar tujuan tersebut disusun suatu rencana jangka panjang dan jangka pendek yang bersifat operasional.

Semakin berkembangnya dunia usaha pada sector industry dewasa ini, maka untuk mempertahankan kelangsungan hidup perusahaan harus berusaha memperoleh keuntungan maksimal untuk mengembangkan perusahaan. Perencanaan tersebut dijadikan sebagai pedoman dalam melaksanakan pengawasan terhadap kegiatan perusahaan, sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai.

Untuk menilai keefektifan pengendalian maka penyimpangan yang terjadi dalam pelaksanaan anggaran dianalisis dan dicari penyebabnya untuk dasar bagi

penyusun anggaran dalam merancang tindakan koreksi yang diperlukan untuk penilaian kinerja penyusunan anggaran.

Anggaran merupakan suatu bagian integral dari system dan mengendalikan biaya yang dilakukan dengan membandingkan antara standar dengan penggunaan biaya yang actual serta signifikan dan dianalisis serta diidentifikasi penyebabnya, sehingga dapat diterapkan tindakan yang akan diambil dalam hal untuk melaksanakan pengendalian biaya sehingga bermanfaat pencapaian laba.

Anggaran biaya merupakan bagian daripada anggaran operasional dan merupakan anggaran biaya yang paling dominan biayanya pada anggaran operasional. Selanjutnya biaya anggaran dalam suatu perusahaan merupakan bentuk perencanaan mengenai sumber daya yang digunakan dalam perusahaan. Anggaran biaya mencakup anggaran produksi pemasaran.

CV. Purnama Karya Nugraha merupakan salah satu badan usaha yang bergerak dalam bidang produksi dan kontraktor melaksanakan pengendalian biaya merupakan hal yang sangat penting dalam meningkatkan efisiensi dan efektifitas usahanya, perusahaan melakukan hal yang sama dalam pengelolaan biaya produksi yaitu penyusunan anggaran biaya produksinya secara berkala yaitu satu tahun, hal ini dilakukan agar produksi perusahaan dapat terarah dan sekaligus sebagai pengendalian biaya produksi yang bersifat rutin.

Tujuan perusahaan adalah untuk memperoleh laba yang maksimal, disamping untuk memenuhi permintaan dan memuaskan konsumen. Salah satu factor yang mempengaruhi laba perusahaan adalah pengendalian biaya produksi, sehingga

harga produk akan dapat bersaing dipasar dan akan mempengaruhi volume penjualan. Selanjutnya, volume penjualan akan berpengaruh pada laba perusahaan.

Oleh karena itu untuk menjamin kontinuitas perusahaan dimasa yang akan datang, maka salah satu yang harus diperhatikan pihak perusahaan adalah pengendalian biaya produksi.

Bagi perusahaan pengendalian biaya produksi merupakan kebijakan berkaitan dengan seluruh aspek kegiatan perusahaan, karena biaya produksi mempengaruhi harga jual produk dan mempengaruhi laba perusahaan. Pengendalian dibuat untuk mengevaluasi dalam proses produksi.

Anggaran disusun oleh manajemen untuk dalam waktu satu tahun membawa perusahaan ke kondisi tertentu yang diinginkan dengan sumber daya tertentu yang diperhitungkan, tanpa anggaran dalam jangka pendek perusahaan akan berjalan tanpa arah dengan pengorbanan sumber daya yang tidak terkendali “*at any cost*” (Mulyadi, 2001).

Aspek penting dari pengendalian yang sering diabaikan adalah hubungan antara pengendalian dan tindakan. Pengendalian dan tindakan tidak dapat diterapkan terhadap sesuatu yang telah terjadi. Jadi pengendalian yang efektif harus diterapkan pada setiap titik kegiatan atau tindakan pada saat komitmen dilaksanakan.

Berdasarkan uraian diatas, peneliti memilih judul “***Analisis Pengendalian Biaya Produksi Terhadap Laba Usaha Pada PT. Purnama Karya Nugraha***”.

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, maka yang menjadi permasalahan pokok yang dihadapi perusahaan, sebagai berikut:

"Apakah pengendalian biaya produksi dapat meningkatkan laba kotor perusahaan".

1.3. Tujuan dan Kegunaan Penelitian

1.3.1. Tujuan Penelitian

Untuk mengetahui pengendalian biaya produksi terhadap laba usaha pada CV. Purnama Karya Nugraha serta mempengaruhi laba perusahaan dalam pengendalian biaya produksi agar harga produk akan dapat bersaing di pasar dan mempengaruhi volume penjualan.

1.3.2. Kegunaan penelitian

Dari hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan pemikiran terhadap dunia akademik dan pemerintahan, sebagai berikut :

1.2.2.1. Sebagai bahan masukan dan sumbangan pikiran kepada pimpinan perusahaan dalam hal pengendalian biaya produksi yang digunakan perusahaan ini.

1.3.2.2. diharapkan dapat menambah pengetahuan peneliti dan dapat digunakan sebagai bahan informasi untuk peneliti selanjutnya.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Pengertian Pengendalian

Kartanegoro (1997:18) menyatakan bahwa pengendalian adalah usaha sistematis untuk menetapkan standar kegiatan dengan tujuan menyusun sistem informasi umpan balik membandingkan kegiatan yang dilakukan dengan standar menentukan serta mengukur penyimpangan dan melakukan tindakan yang diperlukan untuk menjamin bahwa semua sumber digunakan secara efisien dan efektif untuk mencapai tujuan organisasi.

Bila diperhatikan pengertian tersebut di atas, maka ada 4 (empat) langkah pokok yang terkandung dalam pengendalian, yaitu:

1. Penentuan standar dan metode pengukuran kegiatan. Pada langkah pertama ini adalah penentuan standar dan ukuran pada beberapa kegiatan, seperti penentuan target penyelesaian tugas pada proses pembayaran, pencatatan dan sebagainya. Standar dan ukuran ini harus ditentukan secara tepat dan dapat diterima oleh pelaksanaannya.
2. Mengukur kegiatan yang dilakukan. Langkah kedua adalah merupakan proses pengulangan penentuan pengukuran kegiatan yang berlangsung secara terus menerus, tergantung dari jenis kegiatan yang diukur atau standar yang ditentukan.
3. Membandingkan kegiatan dengan standar dan menginterpretasikan penyimpangan, bila ada penyimpangan. Dalam langkah kedua ini yaitu membandingkan dengan standar atau targetnya. Namun kompleksitasnya dapat

terjadi pada menginterpretasikan penyimpangan dengan berbagai deviasi yang bersifat sementara dan tidak terlalu penting.

4. Melakukan tindakan koreksi. Langkah ini menyangkut pengecekan, yaitu apabila menunjukkan hasil kegiatan yang ternyata dibawah standar, sehingga perlu dilakukannya tindakan secara tuntas agar dapat dikatakan sebagai pengawasan dan bukan merupakan pengamatan saja.

Berdasarkan uraian yang telah dikemukakan, dapat ditarik suatu kesimpulan bahwa pengendalian adalah suatu proses yang merupakan kunci dari fungsi manajemen dalam rangka mengendalikan jalannya kegiatan organisasi sebagai usaha untuk mencapai yang telah direncanakan, atau dengan kata lain bahwa pengendalian merupakan suatu sistem atau metode yang menghendaki agar pelaksanaan suatu kegiatan dapat berjalan sesuai dengan rencana yang telah ditentukan, dan bila terjadi penyimpangan maka segera dilakukan tindakan koreksi yang dapat memperbaiki penyimpangan yang terjadi.

Pendapat lain tentang pengawasan dikemukakan oleh Siagian (1999:13) menyatakan bahwa pengendalian adalah proses pengamatan dan pelaksanaan dari seluruh kegiatan organisasi untuk menjamin agar semua kegiatan yang sedang dilakukan berjalan sesuai dengan rencana yang telah ditentukan sebelumnya.

Selanjutnya, menurut The Liang Gie (1999 : 6) menyatakan bahwa pengendalian tidaklah berarti mengontrol saja, tetapi mengikuti pula aspek penelitian, apakah yang dicapai itu sesuai dan sejalan dengan tujuan yang telah ditetapkan lengkap dengan rencana, kebijaksanaannya dan program.

Berdasarkan kedua rumusan di atas, menunjukkan bahwa perencanaan dan pengendalian merupakan dua hal yang saling berkaitan dan harus dijalankan secara bersamaan, karena pada hakekatnya suatu pengendalian tanpa perencanaan, pelaksanaan pengendalian itu tidak dapat berjalan dengan baik, oleh karena itu tidak ada dasar (pedoman) untuk melakukannya. Begitu pula sebaliknya perencanaan tanpa pengawasan akan banyak penyimpangan atau penyelewengan karena tidak ada alat pencegahannya. Dengan demikian, berarti bahwa tujuan utama pengendalian adalah mengusahakan agar apa yang direncanakan dapat terwujud menjadi suatu kenyataan.

Perencanaan merupakan salah satu fungsi manajemen yang sangat penting sebab dengan perencanaan yang baik sudah dapat mencerminkan kegiatan dan hasil yang dapat dicapai dari pelaksanaan pengendalian intern. Di samping itu pengendalian juga harus mendapat perhatian yang cukup besar karena pelaksanaan suatu kegiatan yang telah direncanakan dapat menyimpang dari perencanaan tersebut.

Untuk melakukan pengendalian dengan baik, maka perlu dipergunakan sistem pengendalian yang efektif dan sistem tersebut hanya dapat tercipta bila memenuhi 2 (dua) prinsip, yaitu :

1. Merupakan suatu keharusan, karena seperti telah dikemukakan bahwa rencana merupakan alat dari pekerjaan yang dilaksanakan oleh bawahan. Rencana tersebut merupakan petunjuk apakah suatu pekerjaan telah selesai dan berhasil.

2. Merupakan suatu keharusan bagi suatu organisasi agar sistem pengendalian tersebut benar-benar efektif pelaksanaannya. Wewenang dan instruksi-instruksi yang jelas harus diberikan kepada bawahan karena berdasarkan hal itu dapat diawasi pekerjaan seorang bawahan.

Penjelasan di atas, secara langsung menggambarkan bahwa pengendalian bertujuan bukan untuk mencari kesalahan dalam menjalankan tugas kemudian menghukumnya, tetapi justru bertujuan untuk mencegah terjadinya kesalahan, sehingga seluruh kegiatan dapat berjalan dengan lancar sesuai dengan rencana, bahkan bilamana menemukan kesalahan maka diupayakan untuk mencari jalan keluarnya sehingga kelak kemudian hari tidak terjadi lagi kesalahan yang sama.

2.2. Fungsi dan Proses Pengendalian

Pengendalian menurut Sondan P.Giagian (1999: 16) pada prinsipnya dapat memperhatikan suatu kegiatan dan selalu mengawasi aktivitas sehari-hari, maka pengendalian ada suatu batasan dalam melaksanakan kegiatan. Kegiatan pengendalian sangat erat hubungannya dengan fungsi-fungsi manajemen lainnya, oleh karena kegiatan pengendalian ini dapat dilihat apakah tujuan kegiatan yang telah direncanakan dapat dicapai dalam pelaksanaan secara riil.

Jadi pada dasarnya pengendalian di atas. didefinisikan bahwa, pengendalian adalah proses atau usaha yang sistimatis dalam penetapan standar pelaksanaan dengan tujuan perencanaan, sistem informasi umpan balik, membandingkan pelaksanaan nyata dengan perencanaan menentukan dan mengatur penyimpangan-penyimpangan serta melakukan koreksi perbaikan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan, sehingga tujuan tercapai secara efektif dan efisien.

Dilihat dari tahapan perencanaan dan pengendalian merupakan unsur-unsur yang dominan dalam manajemen. Seluruh kegiatan yang dapat dilaksanakan unsur fungsi pelaksanaan dalam pengendalian yang merupakan bagian terbesar dalam manajemen. Kegiatan pengendalian mencakupi perencanaan, pengawasan, monitoring, evaluasi dan koreksi.

Perencanaan dan pengendalian merupakan sesuatu yang tidak dapat dipisahkan dalam pelaksanaan kegiatan. Dalam pelaksanaan yang memerlukan usaha yang sungguh-sungguh dan sangat tergantung pada sistem pengendalian yang efektif dan sistem informasi yang digunakan.

Agar dapat melaksanakan pengendalian yang efektif, maka seorang pimpinan atau pelaksanaan tugas memerlukan informasi, sebagai berikut:

- a. Biaya yang digunakan apakah sesuai dengan hasil dari bagian pekerjaan yang telah dilaksanakan. Jika terjadi perbedaan (lebih besar atau lebih kecil dari rencana biaya) di mana dimana hal terjadi dan siapa yang bertanggung jawab dan apa yang dikerjakan.
- b. Merupakan biaya yang akan datang sesuai dengan rencana atau melebihi rencana. Tanggung jawab pengendalian tidak hanya pada manajer saja tetapi merupakan tanggungjawab semua orang yang terlihat pada aktivitas tersebut agar dapat mengerjakan bagiannya dengan baik dan tepat waktu.
- c. Menurut Suprityono, dalam pengertian yang sama, namun diungkapkan dengan sederhana.

Pengendalian adalah proses untuk memberikan kembali menilai dan selalu memonitor laporan-laporan apakah untuk pelaksanaan tidak menyimpang dari tujuan yang sudah yang sudah ditentukan.

Nupriyoni (1998: 5) berpendapat bahwa pengendalian bertumpu pada konsep umpan balik, yang secara kontinyu mengharuskan adanya pengukuran pelaksanaan dan pengambilan tindakan koreksi yang ditujukan untuk menjamin pencapaian tujuan-tujuan. Untuk proses pengendalian ini, maka pengendalian itu harus segera memunculkan suatu masalah dalam manajemen sedapat mungkin mendapatkan informasi yang tepat dan up to date, agar para manajer dapat segera mengadakan tindakan-tindakan pengendalian sebelum sesuatu penyimpangan serius. Karena pengendalian yang teratur akan menghasilkan suatu pencapaian yang efektif.

Aspek-aspek yang perlu diperhatikan dalam proses pengendalian menurut Glenn A. Welch (2000: 9), sebagai berikut:

1. Perbuatan ukuran sebelumnya menetapkan objek, standar dan perencanaan.
2. Komunikasi (laporan) hasil yang baik dalam ukuran proses agar individu dapat cocok dalam kelompok.
3. Sebuah analisis yang menyimpang untuk objek dalam kebijakan perencanaan dan standar ukuran pada order faktor yang perlu mendapat garis bawahi.

Jadi menurut pengertian di atas, bahwa dalam suatu proses pengendalian mencakup pengukuran pelaksanaan dengan rencana yang telah dibuat dan pelaporan hasil pengukuran kepada manajer yang bersangkutan. Untuk mengukur suatu pelaksanaan dilakukan dengan cara analisis varian, untuk menentukan sebab-

sebabnya, sehingga untuk dapat dilakukan pemilihan alternatif yang terbaik untuk menentukan rencana yang akan datang. Agar lebih efektif proses pengendalian ini harus pada titik atau pada waktu mulai dilakukan kegiatan, artinya seorang manajer yang bertanggungjawab akan tindakan tertentu sebelumnya harus mengusahakan suatu bentuk pengendalian. Untuk itu tujuan-tujuan rencana-rencana dan kebijaksanaan-kebijaksanaan dan standar-standar yang telah ditetapkan harus disampaikan kepada manajer dan dipahami sepenuhnya oleh manajer tersebut terlebih dahulu untuk kemudian dilaksanakan pelaksanaan itu harus tetap dimonitor apakah sesuai dengan rencana semula.

2.3. Pengertian dan Jenis-Jenis Biaya

Untuk menghasilkan sesuatu apakah itu barang atau jasa maka perlulah dihitung dan diketahui besarnya biaya yang dikeluarkan atau yang perlu dan kemungkinan memperoleh pendapatan yang mungkin diterima. Setiap pengorbanan biaya selalu diharapkan akan mendatangkan hasil yang lebih besar dari pada yang telah dikorbankan tersebut pada masa yang akan datang.

Dengan demikian, seorang pengusaha hendaknya dapat mengetahui setiap untuk yang merupakan komponen biaya perusahaan. Dalam hal ini, total biaya selalu dapat di hitung dan dapat dibandingkan dengan total penerimaan yang mungkin dapat diperoleh.

Berbicara mengenai masalah biaya merupakan suatu masalah yang cukup luas, oleh karena di dalamnya terlihat dua pihak yang saling berhubungan. Oleh Winardi, (2002: 147), menyatakan bahwa bilamana kita memperhatikan biaya-biaya yang harus dikeluarkan untuk suatu proses produksi, maka dapat dibagi ke

dalam dua sifat, yaitu yang merupakan biaya bagi produsen adalah mendapat bagi pihak yang memberikan faktor produksi yang bersangkutan.

Demikian halnya bagi konsumen, biaya yang dikeluarkan untuk memperoleh alat pemuas kebutuhannya atau merupakan pendapatan bagi pihak yang memberikan alat pemuas kebutuhan tersebut. Oleh Ikatan Akuntansi Indonesia, (1994: 26) dikatakan bahwa biaya (cost) adalah jumlah yang diukur dalam satuan uang, yaitu pengeluaran-pengeluaran dalam bentuk konstan atau dalam bentuk pemindahan kekayaan pengeluaran modal saham, jasa-jasa yang disertakan atau kewajiban-kewajiban yang ditimbulkannya, dalam hubungannya dengan barang-barang atau jasa-jasa yang diperoleh atau yang akan diperoleh

Dari definisi dan pengertian biaya di atas, maka dapatlah dikatakan bahwa pengertian biaya yang dikemukakan di atas adalah suatu hal yang masih merupakan pengertian secara luas oleh karena semua yang tergolong dalam pengeluaran secara nyata keseluruhannya termasuk biaya.

Sejalan dengan definisi dan pengertian di atas, maka D. Hartanto, (2002: 89), memberikan atasan tentang biaya (cost) dan ongkos (expense), sebagai berikut Cost adalah biaya-biaya yang dianggap akan memberikan manfaat atau service potensial di waktu yang akan datang dan karenanya merupakan aktiva yang dicantumkan dalam neraca. Sebaliknya expense atau expert cost adalah biaya yang telah digunakan untuk menghasilkan prestasi. Karena jenis-jenis biaya ini tidak dapat memberikan manfaat lagi diwaktu yang akan datang, maka tempatnya adalah pada perkiraan laba rugi pada laporan rugi laba perusahaan.

Dalam pengertian biaya yang dikemukakan oleh Hartanto yang telah memisahkan tentang pengertian yang akan datang dan tercantum dalam neraca. Sedangkan expenses atau ongkos adalah biaya yang menghasilkan prestasi dan tidak dapat memberikan manfaat diwaktu yang akan datang.

2.4. Pengertian Biaya Produksi

Dalam suatu proses produksi melibatkan suatu unsur- unsur biaya dibebankan menurut kelompok biaya tertentu guna menyusun harga pokok produksi dapat digabungkan ke dalam unsur-unsur biaya. Tetapi ini tidaklah segera dapat di pandang sebagai biaya, karena itu harus sesuai dengan faktor biaya, karena biaya itu harus sesuai dengan faktor biaya yang dianut perusahaan.

Sehubungan dengan unsur-unsur biaya tersebut, maka D. Hartanto, (2002: 37) mengelompokkan biaya menurut tujuan perencanaan dan pengawasan, sebagai berikut :

"1) Biaya variabel dan biaya tetap

2) Biaya yang dapat dikendalikan".

Sedangkan menurut Mulyadi, (1999: 57) menghubungkan tingkah laku biaya dengan perubahan volume kegiatan sebagai berikut Biaya variabel adalah biaya yang secara total berfluktuasi secara langsung sebanding dengan volume penjualan atau produksi, atau ukuran kegiatan-kegiatan yang lainnya.

Sedangkan biaya tetap atau biaya kapasitas merupakan biaya untuk mempertahankan kemampuan beroperasi perusahaan pada tingkat kapasitas tertentu. Dari gambaran umum di atas, maka dapat diketahui sebagai berikut:

1. Biaya variabel adalah sejumlah biaya yang ikut berubah untuk mengikuti volume produksi atau penjualan. Misalnya atau bahan langsung hanya yang ikut

dalam proses produk, bahan baku langsung yang dipakai dalam proses produksi biaya tenaga kerja langsung.

2. Biaya tetap adalah sejumlah biaya yang tidak berubah walaupun ada perubahan volume produksi atau penjualan. Misalnya gaji bulanan, asuransi, penyusutan, biaya umum dan lain-lain. Sifat-sifat biaya tersebut sangat penting untuk diketahui seorang manajer dalam perencanaan usaha pengembangan karena dengan demikian akan didapatkan suatu gambaran klasifikasi biaya yang baik untuk tujuan perencanaan dan pengawasan.

2.5. Pengertian dan Unsur-Unsur Biaya Produksi

Biaya produksi dan unsur-unsurnya dalam berbagai pengertian banyak diartikan sebagai pernyataan kuantitatif. Hal ini terlihat antara lain pada pengertian biaya produksi yang dikemukakan oleh Charles T. Hongren dan George Foster (2002: 146), sebagai berikut biaya produksi adalah suatu pernyataan kuantitatif tentang apa rencana atau tindakan dan alat bantu untuk koordinasi dan implementasi.

Dalam hal ini biaya produksi dirumuskan untuk organisasi secara keseluruhan ataupun sub unit, di mana anggaran tersebut merupakan suatu prosedur yang disebut budgeting system, Budgeting system mempunyai empat alasan untuk digunakan. Perencanaan dengan anggaran dengan mengidentifikasi pada manajemen mengenai:

1. Jumlah laba yang ditetapkan untuk dicapai perusahaan
2. Sumber dana yang diperlukan dalam mencatatkan laba

Pengendalian biaya, yaitu membandingkan antara hasil aktual dengan anggaran yang akan membantu manajemen untuk mengevaluasi kinerja dari individu, departemen divisi atau keseluruhan organisasi perusahaan.

Komunikasi dan koordinasi, yaitu anggaran mampu mengkomunikasikan dan mengkoordinasikan keseluruhan level dalam departemen, karena anggaran merupakan bagian integral dari tujuan-tujuan tersebut departemen divisi dan organisasi perusahaan.

Selanjutnya, definisi biaya produksi yang mengandung pengertian yang sama dilakukan oleh Ray H. Garrison (1998: 297), menyatakan bahwa anggaran yang telah sesuai dengan perencanaan yang berdasarkan proposal anggaran dengan prinsip pada waktu penggunaannya. Selain mencakup ramalan atau perencanaan mengenai pendapatan dan pengeluaran penerimaan dan biaya untuk mempermudah proses perencanaan ini sendiri, maka semua kegiatan operasi dari perusahaan yang menyusun anggaran harus dikonversikan kedalam bentuk kesatuan nilai uang. Hal ini dimaksudkan agar kegiatan-kegiatan tersebut dapat diukur dalam alat kesatuan yang sama.

Pengertian biaya produksi yang mengandung pengertian sebagaimana disebutkan di atas, ditemukan oleh, Teguh Pajo Mulyono (2000: 287) yang menyatakan bahwa perencanaan anggaran yang harus dikendalikan dan harus disesuaikan dengan penggunaannya, sehingga rencana anggaran yang diproyeksikan dapat bermanfaat sesuai dengan fungsinya.

Setiap organisasi perusahaan utamanya perusahaan dengan organisasi yang besar, tidak akan terlepas dari kegiatan pengendalian. Pengendalian (control) dapat

memberikan keputusan bahwa sumber-sumber yang diperoleh telah digunakan secara efektif dan efisien sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai. Untuk maksud tersebut di atas, budgeting adalah salah satu tehnik yang tersedia.

Biaya produksi merupakan rencana kegiatan yang terperinci ditetapkan sebagai pedoman pelaksanaan dan sebagai suatu dasar penilaian terhadap prestasi kerja manajer. Jika kita melihat pengertian budget yang dikemukakan, maka dimensi waktu juga turut dimasukkan sebagai batasan anggaran, oleh karena dapat menyebabkan semua biaya total menjadi variabel atau semua biaya tidak dapat dibedakan antara biaya yang dapat dikendalikan (*controllable cost*) dengan biaya yang tidak dapat dikendalikan (*uncontrollable cost*).

Pada perusahaan yang sudah sedemikian stabil, biasa saja membuat peramalan untuk beberapa tahun, atau dengan kata lain dalam jangka panjang. Namun bagi perusahaan yang banyak menghadapi ketidak pastian, hanya mungkin untuk membuat peramalan jangka waktu yang pendek saja, jadi jangka waktu yang dicukupi oleh anggaran juga, tergantung dari sifat suatu perusahaan itu sendiri, namun anggaran yang disusun menurut kurun waktu bulanan adalah yang paling baik karena rencana kegiatan nampak. Disamping itu anggaran bulanan sangat menunjang pelaksanaan pengendalian yang terjadi dengan segera dapat diketahui.

2.6. Anggaran Biaya Produksi

Biaya produksi pada perusahaan dalam kaitannya anggaran produksi, tidak terlepas pada biaya proses dalam produksi, untuk mengetahui biaya-biaya yang digunakan untuk memproduksi barang sesuatu menjadi barang jadi, sehingga anggaran biaya produksi dapat diketahui jumlahnya.

Proses penganggaran menurut Gunawan Adisaputra, (1998 : 23), mempunyai beberapa tujuan :

1. Anggaran menyajikan perencanaan keuangan yang memungkinkan perusahaan untuk dapat mengkoordinasikan semua aktivitasnya. Dengan menggunakan anggaran para manajer dapat memproyeksikan hasil dan mengatur strategi yang dibutuhkan sebelum operasi perusahaan dapat dimulai, sehingga dapat menghindari kesalahan yang merugikan perusahaan.
2. Proses penganggaran mendorong para manajer untuk menguji kembali prestasi yang pernah diraih dan memungkinkan mereka mengubah kembali dan mengoreksi metode operasi yang kurang efisiensi ketinggalan jaman.
3. Anggaran untuk dapat memungkinkan para manajer untuk memberikan mengimplementasikan fungsi perencanaan dan pengawasan.

Berdasarkan pengertian di atas, Calvin Engler (1999: 305), mengemukakan bahwa, anggaran itu sebagai perencanaan dalam sesuatu kegiatan untuk melaksanakan tersebut. Agar supaya anggaran dapat berfungsi sebagai alat koordinasi dan kontrak, maka masing-masing manajer harus satu tahun jelas luas kekuasaan dan tanggungjawabnya. Ini supaya tidak terjadi overlapping yang mungkin menyebabkan keruwetan dan kekaburan mengenai tugas masing-masing yang telah dibebankan. Demikian pula dengan anggaran dapat berfungsi sebagai alat motivasi kalau setiap manajer dan kepala bagian diikutsertakan dalam penyusunan perencanaan anggaran ini berarti perlu adanya pengdelegasian wewenang kepada masing-masing manajer, untuk itu menyusun anggaran operasinya. Dengan demikian masing-masing manajer akan merasa bertanggung

jawab sehingga timbul partisipasi untuk mencapai target yang telah ditetapkan dalam anggaran.

Dari berbagai pengertian yang dikemukakan kesemuanya itu menunjukkan sifat yang sama, yaitu bahwa anggaran itu merupakan suatu rencana kegiatan yang tertulis mengenai apa yang dilakukan oleh suatu organisasi meliputi peramalan pendapatan dan pengeluaran penerimaan dan biaya-biaya selama periode tertentu yang dikonversi dalam kesatuan nilai atau moneter.

2.6.1. Metode Perhitungan

Menurut D. Hartanto (2002: 131) ada 4 (empat) macam anggaran sebagai berikut:

1. Appropriation budget
2. Performance budget
3. Fixed budget
4. Flexible budget.

ad 1. Appropriation budget adalah untuk memberikan batas pengeluaran yang boleh dilakukan. Batas tersebut merupakan jumlah maximum yang dapat dikeluarkan untuk satu hal tertentu. Macam anggaran ini pada umumnya digunakan dalam pemerintahan. Namun bagi perusahaan untuk hal-hal tertentu sangat terbatas keinginannya seperti, hanya untuk penelitian dan advertising saja.

ad 2. Performance budget adalah anggaran yang didasarkan pada atas fungsi aktivitas dan proyek. Pada anggaran ini perhatian ditujukan pada penilaian atau biaya-biaya yang dikeluarkan untuk suatu hal tertentu. Dengan

demikian efisiensi dan efektifitas operasi dapat diketahui. Di dalam perusahaan anggaran yang lazim digunakan adalah formance budget.

ad 3. Fixed budget adalah anggaran yang dibuat untuk satu tingkat kegiatan selama jangka waktu tertentu, dimana tingkat kegiatan ini dapat dinyatakan dalam prosentase dan kapasitas jumlah produk yang dihasilkan selama jangka waktu tertentu pada Foxed budget hanya digunakan jika diketahui dengan pasti bahwa volume real yang akan dicapai tidak jauh berbeda dengan volume yang direncanakan semula.

ad 4. Flexible budget adalah bahwa untuk setiap tingkat kegiatan terdapat norma-norma atau ketentuan antara biaya-biaya yang diperlukan. Norma merupakan patokan dari pengeluaran yang seluruhnya dilakukan pada masing-masing tingkat kegiatan tersebut.

Dalam penyusunan anggaran suatu perusahaan perlu diperlukan beberapa syarat seperti yang dilakukan oleh Gunawan Adisaputra dan Marwan Asri (1998: 7) menyatakan bahwa di dalam penyusunan anggaran perusahaan, maka perlu diperlukan beberapa syarat bahwa anggaran harus realities, luwes dan kontinyu.

2.6.2. Pengertian Biaya Overhead Pabrik

Untuk menjamin kelangsungan hidup perusahaan memerlukan biaya dalam memenuhi kegiatan operasional. Tanpa biaya, maka perusahaan tidak akan dapat menjalankan kegiatan-kegiatan usahanya dengan baik, bahkan dapat menghambat pada perusahaan untuk memperoleh suatu produk jadi, guna dipasarkan kepada konsumen dengan sasaran laba yang maksimal.

Untuk mengatasi agar perusahaan dapat memperoleh suatu barang tidak mengalami hambatan dan bahkan dapat mempengaruhi pula kelangsungan hidup suatu perusahaan, menurut Gorisson H. Ray (1998 : 201) diperlukan biaya produk yang digunakan untuk memproduksi suatu produk jadi. Namun pada dasarnya biaya yang dikeluarkan perusahaan dalam memproduksi suatu produk jadi dengan laba yang semaksimal mungkin juga seringkali mengalami kekurangan dan kelebihan terhadap biaya produksi yang digunakan dalam memproses produk.

Dengan demikian, maka diperlukan suatu standar cepat dalam memproduksi suatu produk dengan sasaran laba yang maksimal. Di mana standar cost adalah merupakan suatu alat pengendalian biaya dalam proses produksi barang jadi. Sebab kita ketahui dalam memproduksi suatu produk dengan mengeluarkan biaya produksi yang relatif besar nilainya. Agar lebih menguntungkan perusahaan, maka diperlukan standar cost sehingga biaya yang dikeluarkan dapat lebih efisien.

Perkembangan produksi yang sangat pesat dengan sendirinya mempunyai peranan yang cukup besar sebagai penunjang terhadap kegiatan perusahaan bahkan dapat dikatakan bahwa sistem produksi yang tepat akan memberikan dampak positif perkembangan serta kemajuan perusahaan, bahwa tujuan dan setiap perusahaan adalah merupakan produk guna dipasarkan kepada konsumen dengan sasaran laba yang maksimal mungkin.

Dalam hubungannya dengan uraian tersebut di atas, maka masalah produksi dapat dikatakan masalah utama di dalam perusahaan industri yang hendaknya diperhatikan oleh setiap pimpinan perusahaan sebab kegagalan di dalam memproduksi bahan baku menjadi produk jadi akan mengakibatkan perusahaan

tidak memperoleh sejumlah dana untuk membiayai operasinya sehingga menghambat masalah pemasaran pembelanjaan di dalam perusahaan yang bersangkutan dan selanjutnya masalah personil di dalam perusahaan.

Selanjutnya, menurut Mas'ud Machfoedz (1999:31) yang memberikan pengertian biaya overhead pabrik adalah biaya seluruh biaya yang digunakan untuk membuat suatu barang selain bahan dasar langsung dan upah tenaga kerja langsung. Dalam artian ini biaya overhead pabrik termasuk biaya bahan dasar tak langsung dan biaya tenaga kerja tak langsung.

Berdasarkan pengertian yang telah dikemukakan oleh penulis, maka dapatlah disimpulkan bahwa biaya overhead pabrik adalah biaya produksi selain biaya tenaga kerja tak langsung dan biaya tenaga kerja tak langsung serta biaya bahan bakar yang tak langsung digunakan dalam proses produksi pada suatu perusahaan. Biaya-biaya produksi yang termasuk dalam biaya overhead pabrik dikelompokkan menjadi beberapa golongan, sebagai berikut:

1. Biaya bahan penolong

Biaya bahan penolong adalah bahan baku yang menjadi bagian dari pada produk jadi atau bahan yang meskipun menjadi bagian dari pada produk, akan tetapi nilainya relatif kecil. Dalam perusahaan percetakan yang termasuk dalam bahan penolong antara lain perekat, tinta koreksi, minyak pelumas, dari pita mesin tik. Bahan penolong dalam proses produksi kertas adalah soda kaporit, tapioka, bahan warna, tawas, surplus dan bahan kimia lainnya.

2. Biaya reparasi dan pemeliharaan

Biaya reparasi dan pemeliharaan berupa pemakaian spurs dan factory surplus atau persediaan yang lain serta pembelian jasa pihak luar perusahaan untuk keperluan perbaikan dan pemeliharaan emplacement, perumahan, bangunan pabrik, mesin-mesin kendaraan, perkakas laboratorium, dan aktiva lainnya yang digunakan untuk keperluan pabrik.

3. Biaya tenaga kerja tak langsung

Biaya tenaga kerja tak langsung adalah merupakan biaya tenaga kerja yang tidak dapat diidentifikasi dengan atau tidak dikeluarkan secara langsung dalam proses produksi barang atau jasa tertentu. Biaya tenaga kerja tak langsung dikeluarkan untuk kegiatan produksi secara umum.

Biaya tenaga kerja terdiri dari:

- Biaya tenaga kerja yang dikeluarkan dalam departemen pembantu seperti departemen-departemen pembangkit tenaga listrik, upah bengkel dan departemen gudang.
- Biaya tenaga kerja tertentu yang dikeluarkan dalam departemen produksi. Contoh gaji kepala departemen produksi, gaji pegawai administrasi pabrik dan mandor.

4. Biaya tenaga kerja yang timbul sebagai akibat penilaian terhadap aktiva tetap.

Biaya overhead pabrik yang termasuk dalam kelompok ini adalah biaya reparasi yang diserahkan kepada pihak luar perusahaan, biaya listrik PLN dan sebagainya. Ditinjau dari tingkah laku unsur-unsur biaya overhead pabrik dalam hubungannya dengan perubahan volume pada pada kegiatan, biaya overhead pabrik dapat dibagi menjadi tiga golongan yaitu biaya overhead pabrik tetap,

biaya overhead pabrik variabel dan biaya overhead pabrik semi variabel. Untuk keperluan penentuan tarif biaya overhead yang sifatnya semi variabel dipecah menjadi dua unsur biaya yaitu biaya tetap dan biaya variabel.

2.7. Pengertian dan Fungsi Anggaran

Untuk mendapatkan gambaran atas kegunaan anggaran dapat disamakan rute atau arah yang harus ditempuh untuk sasaran. Gunawan Adisaputro (1998: 21) mengemukakan tentang manfaat penggunaan budget sebagai alat perencanaan dan pengawasan yakni:

1. Anggaran sebagai alat penaksiran dan segi manfaat yang dapat diperoleh ini merupakan barang yang paling awal dari anggaran sebagai alat perencanaan.
2. Anggaran sebagai alat plafon dan sekaligus alat pengatur otorisasi, tahapan ini sudah setingkat lebih maju.
3. Anggaran sebagai alat penilaian efisiensi tahapan ini merupakan tingkat perkembangan yang paling akhir.

Dari penjelasan di atas, kegunaan budget terdapat pula batas atau kekurangan terdapat penyusunan anggaran yang patut di sadari bahwa kendati perusahaan sudah dapat memiliki budget, belum tentu manajemen secara spontan merealisasikan tujuan perusahaan, hal ini dapat disebabkan karena anggaran itu sendiri masih terdapat batasan yang dikemukakan oleh Hartanto D, (2002: 135) menyatakan bahwa :

1. Dalam budget planning menggunakan taksiran - taksiran (yang tidak selalu terdapat).

2. Bahwa budget itu harus terus menerus disesuaikan dengan keadaan yang berubah-ubah.

Peranan anggaran berfungsi sebagai alat penentu arah (alat perencanaan). Anggaran sebagai plafon dan sekaligus alat pengatur otorisasi, tahapan ini sudah setingkat lebih maju. Pada tahapan berikutnya anggaran boleh dirubah asal perubahan ini mempunyai alasan tertentu yang dapat di terima.

2.8.Pengertian Laba Kotor dan Laba Bersih

Konsep mengenai laba dari hasil penjualan yang telah dikurangi dengan biaya dalam proses produksi, sehingga selisihnya adalah merupakan keuntungan (laba), karena laba itu sebagai hasil yang sudah dikurangi dengan seluruh komponen biaya yang digunakan dalam proses produksi.

Dengan demikian, laba tersebut sebagai nilai atau hasil yang diperoleh dari pertukaran (penjualan) atas barang dan jasa yang dihasilkan, menurut Zaqki Baridwan (2000 : 215), menyatakan bahwa keuntungan (laba) yang dihasilkan dengan penjualan barang dan jasa jumlahnya dapat diukur dengan pembebanan yang dilakukan terhadap atas pembeli, klien atau penyewa untuk barang-barang atau jasa-jasa yang diserahkan kepada mereka.

Dalam pendapatan (laba) juga termasuk penjualan atau penukaran aktiva diluar barang-barang penukaran aktiva diluar barang-barang dagangan, bunga dan deviden atau pembagian laba untuk penanaman-penanaman dan penambahan-penambahan lain daripada kekayaan pemilik dalam usaha yang bersangkutan, diluar penambahan dan penyesuaian atau transaksi-transaksi lainnya dalam rangka

kegiatan yang merupakan tujuan dari usaha yang bersangkutan disebut dengan istilah laba operasi.

Dari penjelasan di atas, maka dapat diambil beberapa kesimpulan, sebagai berikut:

1. Laba dapat terjadi setiap saat, dan dapat pula terjadi dalam waktu-waktu tertentu atau secara berkala.
2. Pendapatan diperoleh melalui penjualan barang-barang dagangan atau jasa diserahkan kepada pembeli dan dapat diperoleh karena pertukaran aktiva, sebagai hasil dari penanaman-penanaman atau investasi seperti bunga, deviden dan lain-lain.
3. Laba dalam pembebanannya kepada pembeli atau langganan, harus diukur dengan satuan mata uang tertentu yang telah diperoleh.
4. Pendapatan mempunyai sifat menaikkan atau menambah nilai kekayaan pembeli perusahaan, namun perlu diketahui bahwa tidak semuanya yang menaikkan atau menambah nilai kekayaan pemilik itu, dapat dikategorikan sebagai pendapatan, seperti halnya dengan penilaian aktiva tetap yang mengakibatkan naiknya atau meningkatnya nilai kekayaan pemilik dengan jalan menimbulkan perkiraan baru yaitu perkiraan penyesuaian modal.

2.9. Hipotesis

Berdasarkan permasalahan di atas, maka hipotesis yang diajukan perusahaan, sebagai berikut: **“Diduga pengendalian biaya produksi dapat meningkatkan laba usaha pada CV. Purnama Karya Nugraha”**.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1. Lokasi dan Waktu Penelitian

Lokasi penelitian pada CV. Purnama Karya Nugraha. Waktu penelitian penulis direncanakan kurang lebih 2 (dua) bulan lamanya.

3.2. Metode Pengumpulan Data

Pengumpulan data melalui penelitian, sebagai berikut:

1. Penelitian pustaka (library research), yaitu penelitian yang dilakukan dengan jalan mengadakan telaah secara langsung terhadap beberapa buku sebagai bahan pustaka, serta karangan ilmiah yang erat kaitannya dengan masalah yang di atas.
2. Penelitian lapangan (field research), yaitu penelitian yang dilakukan dengan jalan mengadakan kunjungan secara langsung kepada obyek penelitian yang telah ditetapkan.

Untuk mengumpulkan data lapang yang diperlukan, disertai tehnik, sebagai berikut:

- a. Observasi, yaitu mengadakan pengamatan secara langsung terhadap obyek penelitian.
- b. Wawancara, yaitu tanya jawab yang dilakukan dengan pimpinan perusahaan dan beberapa staf yang langsung menangani bidang produksi dan penjualan minuman ringan.

3.3. Jenis dan Sumber Data

a. Jenis Data

- a) Data kualitatif, yaitu data yang diperoleh dari perusahaan baik dalam bentuk informasi secara lisan maupun secara tertulis.
- b) Data kuantitatif, yaitu data yang diperoleh dari perusahaan yang diteliti dalam bentuk angka-angka dan dapat digunakan untuk pembahasan lebih lanjut.

b. Sumber Data

- a) Data primer, yaitu data yang diperoleh dengan jalan mengadakan pengamatan serta wawancara secara langsung dengan Pimpinan CV. Purnama Karya Nugraha dan sejumlah personil sehubungan dengan data yang dibutuhkan sehubungan penelitian ini.
- b) Data sekunder, adalah data yang diperoleh dengan jalan mengumpulkan dokumen-dokumen serta sumber lainnya berupa informasi lainnya terutama mengenai anggaran dan biaya CV. Purnama Karya Nugraha.

3.4. Metode Analisis

Metode analisis yang digunakan dalam memecahkan masalah adalah sebagai berikut:

1. Metode analisis deskriptif kuantitatif penentuan biaya produksi, untuk melihat apakah perusahaan sudah menerapkan konsep perhitungan biaya produksi.

Dimana dengan menggunakan rumus biaya produksi sebagai berikut :

$$TC = FC + VC$$

Dimana

TC : Biaya Total

FC : Biaya Tetap

VC : Biaya Variabel

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1. Gambaran Umum Lokasi Penelitian

4.1.1 Sejarah Singkat Perusahaan

Perusahaan CV. Purnama Karya Nugraha adalah salah satu perusahaan yang bergerak di bidang industri Beton dan kontraktor yang didirikan pada tahun 1961, yang berlokasi di kota Makassar. Sebagai pimpinan perusahaan dipercayakan pada salah satu pemilik saham yaitu Bapak Rumando Karundeng.

Sejak tahun 1961 minuman ringan CV. Purnama Karya Nugraha hanya melakukan kegiatan produksi untuk produksi lokal saja. Namun pada tahun-tahun berikutnya perusahaan ini mulai meningkat produksinya dengan menerima pesanan baik untuk lokal maupun untuk export.

Jenis minuman ringan Purnama Karya Nugraha ini dikembangkan dan diproduksi hingga saat ini, dengan penerapan teknologi dan kebijakan telah memberikan dampak pengaruh terhadap perusahaan CV. Purnama Karya Nugraha. Dengan Kebijakan-kebijaksanaan yang ditempuh oleh perusahaan yang ada seperti kebijakan mengenai harga, kualitas/mutu dan sebagainya.

Demikian pula dalam halnya dengan sistem pengendalian persediaan bahan baku yang tepat, belum didapatkan suatu pola untuk dijadikan pedoman. Oleh karenanya, perusahaan CV. Purnama Karya Nugraha berusaha semaksimal mungkin untuk melakukan penelitian-penelitian guna mendapatkan suatu sistem pengendalian persediaan bahan baku yang efektif.

4.1.2 Struktur Organisasi

Sebagaimana diketahui bersama bahwa setiap perusahaan mempunyai suatu struktur organisasi, dimana struktur ini dimaksudkan untuk memberikan gambaran mengenai tugas dan kewajiban bagi para pekerja dan manajer dalam perusahaan.

Perusahaan pada CV. Purnama Karya Nugraha berdasarkan dengan struktur organisasi ini terdiri komponen-komponen:

- a. Direktur Utama
- b. Pimpinan/wakil pimpinan
- c. Kepala bagian Umum
- d. Bagian Produksi
- e. Bagian Pemasaran
- f. Bagian Keuangan
- g. Bagian Pembukuan
- h. Bagian Ekspor/Bagian Unsur Luar

4.1.3 Tugas, Wewenang dan Tanggung Jawab

Untuk lebih mengetahui secara jelas tentang tugas dan tanggung jawab seorang pimpinan dan wakil pimpinan beserta stafnya dari masing-masing bagian, berikut ini akan diuraikan sebagai berikut:

1. Pimpinan dan Wakil Pimpinan

Bertanggung jawab penuh atas perkembangan perusahaan, oleh karena itu merupakan pengambil keputusan (Decision Making) bagi setiap kebijaksanaan yang ditempuh dalam perusahaan itu.

Pimpinan dan wakilnya tidak langsung terjun ke dalam pengelolaan, dan proses produksi, dan produksi tersebut, karena semua tugas sudah dibagi-bagikan kepada masing-masing bagian.

Pimpinan dan Wakil ini mempunyai fungsi utama, antara lain:

- Bertanggung jawab terhadap kegiatan sehari-hari
- Mempunyai wewenang dalam penentuan terhadap buruh harian untuk diberhentikan.
- Bertanggung jawab terhadap keuangan perusahaan.

2. Kepala Bagian Umum

Merupakan pimpinan yang bertanggung jawab atas seluruh aktivitas baik keluar maupun dalam perusahaan itu sendiri.

Adapun tugasnya, sebagai berikut:

- Koordinasi dalam arti mengatur dan menerima kerjasama seluruh administrasi dan mengkoordinasikan penyusunan anggaran rutin perusahaan.
- Pelayanan dalam arti memberikan pelayanan teknis dan administrasi bagi satuan organisasi dalam lingkungan perusahaan itu sendiri.
- Perencanaan dalam arti mempersiapkan rencana, dan menyusun program dan menilai pelaksanaan rencana.
- Membina administrasi dalam arti membina urusan tata urusan dalam mengelola dan membina kepegawaian.

3. Bagian Produksi

Bagian ini berfungsi untuk mengadakan sorter atau pemilihan/pemisahan terhadap bahan baku yang memenuhi syarat untuk bisa dipakai dan yang tidak memenuhi syarat diproses atautkah seharusnya dibuang.

Bagian ini dapat pula berfungsi untuk pengadaan barang-barang yang siap untuk di proses atau dipasarkan.

Bagian ini mempunyai tugas yaitu:

- Mensortir/memisahkan barang-barang yang baru diterima
- Membersihkan bahan baku yang akan di proses.
- Mengklasifikasikan bahan baku yang baru datang
- Bertanggung jawab dalam proses produksi serta melakukan pengawasan terhadap jalannya proses serta produksi serta hasil akhir.

4. Bagian Pemasaran

Bagian ini berfungsi menjalankan kegiatan pemasaran Purnama Karya Nugraha, mengantar produksi pada agen-agen serta berusaha dalam meningkatkan volume pemasaran dan market share bagi markis.

Bahagian pemasaran bertanggung jawab terhadap kelancaran transaksi penjualan dari timbulnya suatu order sampai penyerahan uang hasil pemasaran kepada kasir perusahaan termasuk dalam hal ini, sebagai berikut:

- Menyelenggarakan administrasi keuangan yang baik.
- Mengawasi kelancaran distributor barang-barang yang diperlukan langganan.

- Menyiapkan administrasi dan fisik dari stock barang- barang yang akan dipasarkan.
- Menyiapkan planning penjualan secara harian maupun jangka panjang.

5. Bagian Keuangan

Bahagian ini mengurus atau bertanggung jawab atas segala hal yang mempunyai kaitan dengan keuangan perusahaan, baik pengeluaran maupun pendapatan yang diperoleh perusahaan.

Bagian keuangan ini bertanggung jawab secara langsung kepada Direktur. Dan mempunyai fungsi, sebagai berikut:

- Mengadakan policy, pengurusan dalam bidang keuangan, dan administrasi, personalia untuk kelancaran jalannya perusahaan.
- Menyusun laporan berkala mengenai bidangnya untuk diserahkan kepada Direktur mengenai hal-hal yang tidak dapat diputuskannya sendiri untuk mendapatkan keputusan.
- Mengkoordinir tugas-tugas dan kegiatan-kegiatan dalam distributor keuangan.
- Menyusun anggaran Direktorat keuangan dan anggaran rutin.
- Bertanggung jawab dan melaporkan kepada Direktur.

6. Bagian Pembukuan

Mengatur dan melaksanakan segala pembukuan perusahaan baik menyangkut transaksi yang terjadi diluar perusahaan maupun yang ada dalam perusahaan.

Dalam hal ini bagian pembukuan mempunyai tugas sebagai berikut:

- Melakukan koordinasi tentang tugas-tugas pembukuan dan budget analisa.
- Mengadakan evaluasi atas rencana/realisasi untuk investasi.
- Memeriksa kebenaran bukti-bukti penerimaan/ realisasi pengeluaran, bukti memorial, bukti penerimaan/pengeluaran stock laporan mutasi.
- Menerima kode perkiraan pada bukti-bukti penerimaan serta pengeluaran dan bukti memorial.
- Membuat neraca percobaan dan neraca perhitungan laba rugi secara periodik serta memberikan ketetapan penyajian laporan.
- Membuat rekomendasi laporan bank, daftar piutang, daftar stock setiap bulan.
- Menyusun rencana cash flow harian dan bulanan.

7. Bagian Ekspor/Bagian Urusan Luar

Bahagian ini mempunyai peranan untuk mengurus penerimaan produksi bila ada pesanan yang diterima dari luar daerah, dengan demikian bagian ini hanya berfungsi secara temporer, artinya bahagian ini menjalankan fungsi bila ada pesanan yang diterima.

Bagian perdagangan umum bertanggung jawab terhadap kelancaran transaksi penjualan dari timbulnya suatu order sampai penyerahan uang hasil penjualan kepada kasir, hal ini termasuk antara lain:

- Penyelenggaraan administrasi keuangan yang baik.
- Mengawasi administrasi kelancaran distribusi dan fisik dari stock barang-barang yang akan dipasarkan.

- Menyiapkan planning penjualan secara harian maupun jangka panjang.

4.2. Hasil Analisis

4.2.1. Analisa Biaya yang Dinyatakan dan Biaya Sesungguhnya

Sebagai gambaran perhitungan, penulis mengambil suatu rencana pelaksanaan kegiatan pembuatan Beton CV. Purnama Karya Nugraha, dengan kebutuhan bahan baku.

Tabel I
Daftar Upah Standar Persatuan Upah Tenaga Kerja
Langsung Proses Produksi yang Digunakan
Periode Tahun 2003 – 2004

| No | Uraian-Uraian | Satuan | Harga |
|----|-------------------|--------|-------|
| 1 | Pekerja | Jam | 1.125 |
| 2 | Mandor | Jam | 1.250 |
| 3 | Tukang | | |
| | - Pengupas | Jam | 1.500 |
| | - Penjaga Mesin | | 1.500 |
| | - Angkut | | 1.500 |
| 4 | Kepala Tukang | | |
| | - Mandor Pengupas | Jam | 1.750 |
| | - Mekanik Mesin | | 1.750 |
| | - Sopir/angkut | | 1.750 |
| 5 | Operator | Jam | 1.500 |
| 6 | Mekanik | Jam | 1.250 |
| 7 | Driver | Jam | 1.125 |

Untuk selanjutnya, perhitungan variance anggaran upah tenaga kerja langsung dan biaya proses produksi dapat dilihat pada tabel di bawah ini.

Tabel II
Variance Anggaran Upah Tenaga Kerja Langsung
Proses Produksi yang Digunakan
Periode: 2003 – 2004
Varies Anggaran

| No | Uraian-Uraian | Jam Kerja | Upah/Jam | Jumlah (Rp) |
|--------|---------------|------------|-----------|----------------|
| 1 | Mandor | 57.776,70 | 12.350,00 | 72.220.875,00 |
| 2 | Tukang | 63.658,75 | 1.500,00 | 95.488.125,00 |
| 3 | Pekerja | 105.822,40 | 1.125,00 | 185.550.200,00 |
| Jumlah | | | | 354.259.200,00 |

a. Mandor

Jumlah varian efisiensi waktu kerja Mandor adalah:

$(57,872,70 - 57.776,70) \times \text{Rp.1.250,-} : \text{Rp.120.000,-}$ Terlihat adanya varian efisiensi waktu kerja yang bisa merugikan sebanyak 96 jam. Adanya kemelatan waktu kerja yang digunakan untuk mandor dari rencana waktu anggaran semula tersebut disebabkan kurangnya tenaga mandor sehingga waktu kerja menjadi kurang efisien.

b. Tukang

Jumlah varian efisiensi pemakaian waktu kerja tukang adalah:

$(63.658,75 - 63.520,75) \times \text{Rp.1.500,-} : \text{Rp.207.000,-}$. Terlihat adanya varian efisiensi pemakaian waktu kerja yang menguntungkan sebesar 138 jam. Varian ini terjadi karena adanya kemampuan dan pengalaman dari tukang tersebut sehingga mampu menyelesaikan tugasnya dengan cepat, lebih cepat dari waktu kerja yang dianggarkan. Hal ini juga disebabkan oleh pengawasan yang baik dari bagian produksi. Hal ini merupakan prestasi proses produksi.

3. Pekerja

Jumlah varian efisiensi pemakaian tenaga pekerja adalah:

$(165.958,40 - 165.822,40) \times \text{Rp.1.125,-} ; \text{Rp.153.000,-}$. Terlihat adanya efisiensi pemakaian waktu kerja yang merugikan sebesar 136 jam. Terjadinya varian dalam pemakaian waktu kerja tenaga pekerja baru yang belum mempunyai pengalaman dan kemampuan yang memadai proyek tersebut, sehingga hal tersebut mengakibatkan gangguan pada beberapa pekerjaan.

Berdasarkan tabel II tersebut di atas, bahwa kalau diperhatikan/ membandingkan biaya yang dianggarkan dengan biaya yang sesungguhnya (biaya umum), maka diproduksi dalam kejadian sebagai berikut:

1. Peralatan

Jumlah varian efisiensi pemakaian peralatan adalah:

(Rp.35.757.000,- - Rp.32.700.000,-) : Rp.2.875.000,-. Terlihat adanya efisiensi dan pemakaian peralatan yang menguntungkan. Dalam hal ini disebabkan karena adanya pengiritan pemakaian peralatan.

2. Kantor Lapangan

Jumlah biaya yang dianggarkan untuk keperluan ini sebesar Rp.4.200.000,- sedangkan biaya sesungguhnya Rp.4.000.000,- Berarti terjadi pemakaian yang kurang efektif sebesar Rp. 200.000,-.

Hal ini disebabkan karena adanya penambahan ruangan atau perluasan untuk menampung karyawan/tenaga kerja lapangan yang diperbantukan di proyek.

3. Barak Kerja

Jumlah biaya yang dianggarkan untuk keperluan ini sebesar Rp.4.000.000,- sedang biaya yang sesungguhnya adalah sebesar Rp.4.500.000,- . Ini berarti terjadi pemakaian biaya yang kurang efisien sebesar :

(Rp.4.500.000 - Rp.4.000.000) : Rp.500.000,-. Hal ini terjadi karena pada saat pelaksanaan pekerjaan, ada tenaga kerja yang tidak mampu bekerja dengan upah yang lebih kecil dari upah yang telah dianggarkan.

4. Bangunan Laboratorium

Jumlah biaya yang sesungguhnya sebesar Rp.3.000.000,- Sedangkan biaya yang dianggarkan adalah sebesar Rp. 2.700.000,- Berarti terjadi pemakaian biaya yang kurang efisien sebesar : $(Rp.3.000.000 - 2.700.000) = Rp.300.000,-$ Hal ini terjadi karena bangunan laboratorium yang semula direncanakan di buat semi permanen akhirnya dijadikan karena untuk menjaga peralatan laboratorium jangan sampai hilang. Sehingga biayanya menjadi bertambah dari rencana semula.

5. Peralatan Laboratorium

Biaya yang sesungguhnya untuk keperluan ini sebesar Rp. 3.900.000,- sedangkan jumlah biaya yang dianggarkan adalah sebesar Rp.4.500.000,-. Berarti ada terjadi penyimpanan yang menguntungkan yakni sebesar: $(Rp.4.500.000 - Rp.3.900.000) : Rp.600.000,-$ Hal ini terjadi karena pemakaian peralatan secara cermat dan tepat. Sehingga dapat menghemat biaya untuk pemeliharaan nya (perbaikan) bila terjadi kerusakan.

6. Papan Nama Proyek

Jumlah biaya yang dianggarkan untuk keperluan Papan Nama Proyek adalah sebesar Rp.3.500.000,- sedangkan jumlah biaya yang terjadi sesungguhnya dilapangan adalah sebesar Rp.2.500.000,- Maka terjadi pula penyimpangan yang menguntungkan yakni sebesar :

$Rp.3.500.000,- - Rp.2.500.000,- : Rp.1.000.000,-.$ Hal ini disebabkan karena pemakaian bahan untuk kebutuhan tersebut dilakukan sederhana mungkin sesuai standar sehingga bisa menghemat biaya.

Berdasarkan analisa varian dari anggaran biaya proyek yang telah dianalisa pada tabel -tabel dan diketahui penyebabnya secara fisik. Maka terdapat varian-varian yang menguntungkan dan merugikan. Jika dilihat secara total biaya proyek, nampak bahwa varian yang menguntungkan lebih besar dari varian yang merugikan, hal ini berarti bahwa secara keseluruhan biaya yang dikeluarkan sesungguhnya dapat efisiensi untuk tidak melebihi batas standar anggaran biaya proyek. Sebagaimana telah dijelaskan bahwa jumlah varian biaya proyek secara akumulatif menguntungkan yaitu sebesar Rp.5.936.250,-. Walaupun hal ini kelihatan sangat kecil terhadap jumlah nilai kontrak yang mencapai milyaran. Namun varian yang terjadi tersebut sangatlah penting untuk Mengetahui jumlah varian yang terjadi secara detail dan dini, karena hal ini merupakan proses umpan baik dari suatu pengendalian yaitu untuk melihat hasil dari pada kinerja tersebut untuk mengetahui apakah kita bekerja telah secara efisien. dan hal ini akan sangat berpengaruh kepada kinerja pelaksanaan, karena setiap proses dalam proyek dapat diketahui prestasinya secara tepat.

Analisis variance yang telah kita lakukan, maka hasil secara keseluruhan, bahwa variance tenaga kerja langsung dalam proses produksi memberikan hasil yang merugikan sebesar Rp. 240.000,- Variance yang merugikan ini terjadi karena kurang efisien pemakaian waktu kerja berdasarkan analisa varian disebabkan karena penggunaan tenaga kerja baru yang berpengalaman, serta pemakaian waktu kerja yang kurang efisien salah satu jenis tenaga kerja.

Kemudian variance bahan material dalam proses produksi memberikan hasil varian yang menguntungkan sebesar Rp 207.000,-. Varian yang menguntungkan terjadi karena efisiensi dalam pemakaian bahan baku langsung yang ditunjang oleh pengawasan yang lebih baik oleh bagian produksi dalam proses produksi.

Kemudian varian umum proses produksi memberikan varian yang menguntungkan sebesar Rp.1.600.000,-, varian yang menguntungkan dalam biaya umum proses produksi terjadi karena kemampuan dari bagian teknik produksi untuk merencanakan program dari biaya umum, dan kontrak, sehingga taksiran yang digunakan untuk menetapkan biaya umum dalam proses produksi mempunyai secara riil.

Dengan dilaksanakan proses analisa varian ini, maka memberikan suatu nilai manfaat yang paling besar dari penggunaan anggaran dalam suatu proyek. Oleh karena tanpa menggunakan analisa varian, maka pengendalian yang terjadi tidak akan dapat memberikan hasil yang telah kita lakukan. Dengan analisa varian tersebut, maka fungsi manajemen dalam proses produksi dapat meneliti varian yang digantikan dalam proses produksi. Artinya varian yang mempunyai variance yang cukup tinggi dan mempelajari sebab-sebab terjadinya varian.

Jika varian tersebut memberikan hasil yang merugikan dalam suatu kegiatan proses produksi, pihak manajemen haruslah mengambil tindakan secara dini terhadap varian baik pada proses maupun pada akhir produksi. Dan

juga meminta pertanggungjawaban dan penjelasan terhadap bagian yang menyebabkan varian tersebut.

Kalau varian tersebut disebabkan oleh hal yang diluar kemampuan fungsi manajemen dalam proses produksi untuk mengendalikannya, maka hal itu harus pula dipelajari apakah merupakan suatu trend yang merugikan atau menguntungkan sehingga pihak manajemen dapat menarik kesimpulan bahwa dari adanya faktor-faktor untuk perencanaan proses produksi dimasa mendatang.

4.3. Pembahasan

4.3.1. Proses Produksi

Proses produksi mempunyai peranan yang sangat penting bagi setiap perusahaan yang mengelola bahan baku menjadi barang jadi. Kegiatan ini dimaksudkan dengan proses produksi beton dan kontraktor pada CV. Purnama Karya Nugraha adalah serangkaian kegiatan yang dilakukan oleh mesin dan manusia untuk mengelola beton dengan menggunakan bahan pembantu seperti air, semen, pasir dan lain-lain untuk menghasilkan beton yang berkualitas. Lebih jelasnya berikut ini diuraikan tentang bahan yang biasanya dalam proses produksi:

4.3.2. Penyusunan Biaya Proses Produksi

Untuk memberikan gambaran umum tentang penyusunan rencana biaya proses produksi beton pada setiap proyek yang akan dilakukan oleh perusahaan Purnama Karya Nugraha, maka terlebih dahulu diketahui tujuan daripada organisasi yaitu untuk membina suatu rangkaian kegiatan yang akan dilakukan dengan cara sebaik mungkin.

Dengan adanya pengdelegasian wewenang yang diharapkan masing-masing bagian akan menyelesaikan tugas tanpa instruksi yang terus menerus dari pihak pimpinan. Tanggung jawab untuk persiapan dan pelaksanaan rencana anggaran dalam proses produksi dengan menggunakan biaya harus jelas dan dinyatakan secara formal. Untuk mencapai hal tersebut diatas, perusahaan sebaiknya menyusun rencana anggaran yang merupakan penyebaran secara nyata dan terperinci dari masing-masing tujuan yang menjadi program-program yang akan dilaksanakan. Oleh karena itu perlu disadari bahwa dalam situasi persaingan yang sering terjadi dalam memenangkan tender, setiap perusahaan berusaha semaksimal mungkin untuk memegang leading position untuk unggul dari semua rekan perusahaan yang ada. Suatu kenyataan telah terjadi bahwa semakin luasnya perusahaan maka dipandang perlu untuk semua program kerja yang akan disusun harus melalui seksi anggaran yang terdapat dalam struktur organisasi perusahaan Purnama Karya Nugraha, demikian pula karena dalam perusahaan aktivitas daripada perusahaan akan melibatkan seluruh bagian dari berbagai jenjang organisasi dengan keahlian yang dimiliki masing - masing agar rencana anggaran biaya yang disusun dapat memperoleh hasil yang diharapkan.

Pada dasarnya struktur organisasi penyusunan anggaran biaya berjalan paralel dengan pembagian wewenang dan tanggung jawab operasional yang tercermin dalam struktur organisasi perusahaan dimana bagian anggaran dibawah secara langsung oleh direktur umum.

Dengan demikian dapat diharapkan bahwa rencana anggaran yang akan disusun untuk setiap proyek yang akan mendapatkan dukungan secara terpadu dari

semua bahagian dalam perusahaan, sehingga rencana anggaran yang telah dibuat merupakan suatu patokan bagi terselenggaranya pelaksanaan seluruh kegiatan yang akan dilaksanakan oleh perusahaan.

Adapun tahap pelaksanaan kegiatan suatu proyek yang sering digunakan dalam perusahaan dalam penyusunan rencana anggaran biaya pada perusahaan CV.

Purnama Karya Nugraha, nampak dalam tabel berikut:

Tabel III
Tahap Kegiatan Pelaksanaan Proses Produksi
Perusahaan Minuman Ringan pada
Cv. Purnama Karya Nugraha

| Tahap | Kegiatan-Kegiatan | Pelaksanaan kegiatan |
|-------|----------------------------------|------------------------|
| I | Penerimaan Order pesanan | Distributor Perusahaan |
| II | Pembuatan minuman sesuai pesanan | Pesanan Perusahaan |
| II | Penjelasan proses produk | Pengumpulan bahan baku |
| IV | Perhitungan biaya | Bagian produksi |
| V | Penelitian anggaran | Bagian akuntansi |
| VI | Pelaksanaan Kegiatan | Departemen Pemasaran |
| VII | Penyerahan Hasil | Pimpinan Perusahaan |
| | Pelaksanaan I | Bagian produksi |
| | Pelaksanaan II | Pimpinan perusahaan |
| VIII | Pemeriksaan Produk | Bagian Pemasaran |
| | | |

Sumber: CV. Purnama Karya Nugraha

1. Penerimaan order/ pesanan

Tahap ini dilakukan setelah perusahaan menerima order/memperoleh informasi tentang adanya pesanan yang melalui distributor akan kebutuhan minuman ringan.

2. Pembuatan minuman sesuai pesanan

Tahap ini adalah memenuhi untuk memenuhi sesuai dengan yang dilakukan sesuai dengan pesanan dalam rangka penyelesaian tentang persyaratan mengenai

bahan yang akan dipergunakan, sekaligus merupakan bahan dalam penyusunan rencana anggaran biaya dalam proses produksi yang akan dikerjakan.

3. Penjelasan proses produk

Pada tahap ini adalah penjelasan mengenai proses produksi yang akan dilakukan oleh pemesanan kepada pimpinan perusahaan yang menyangkut pelaksanaan pekerjaan serta penjelasan proses produksi yang akan dilaksanakan.

4. Pelaksana kegiatan

Tahap ini adalah mengadakan perhitungan mengenai rencana anggaran biaya proses produk yang dilaksanakan. Didalam perhitungan ini semua pihak atau bagian dalam perusahaan karena setiap bahagian akan mengajukan perhitungan anggaran yang akan digunakan dalam pelaksanaan tugas.

5. Penilaian Anggaran

Tahap ini adalah pemasukan dan penilaian rencana anggaran biaya. Penilaian ini dilakukan oleh pimpinan perusahaan sesuai dengan pesanan minuman. Pemesanan atas rencana pembuatan minuman ringan yang dibuat oleh perusahaan dan sekaligus menentukan perusahaan yang memenangkan pelelangan.

6. Pelaksanaan Kegiatan

Tahap keenam yaitu tahap pelaksanaan kegiatan pekerjaan baru dilaksanakan setelah diterima surat perintah kerja, yang merupakan suatu tanda bahwa masing-masing bahagian sudah dapat melaksanakan tugas yang telah di impikan padanya.

7. Penyerahan Hasil Pelaksanaan I

Tahap ini merupakan penyerahan hasil pekerjaan yang pertama kepada pemesan. Penyerahan dilaksanakan untuk pimpinan perusahaan kepada pimpinan proyek.

8. Penyerahan Hasil Pelaksanaan II

Tahap ini adalah penyerahan hasil pekerjaan yang kedua yaitu penyerahan ini dilakukan pada saat satu bulan setelah lewat dari hari penyerahan pertama.

Sehubungan hal tersebut diatas, perlu dipertimbangkan dalam penyusunan rencana anggaran yang telah disusun apabila terjadi perubahan harga, lagi pula dapat menunjang kearah tercapainya tujuan akhir perusahaan, yaitu mencari keuntungan.

Keanggotaan dari dewan yang dikemukakan itu dari dasarnya bukan merupakan orang tetap. Melainkan hanya dibutuhkan pada saat-saat tertentu saja, yaitu apabila perusahaan mendapatkan pekerjaan baik dari pihak pemerintah maupun dari pihak swasta.

4.3.3. Anggaran Biaya Sebagai Alat Pengendalian Biaya

a. Pengendalian Biaya

Semakin berkembangnya organisasi perusahaan sebagai akibat dari semakin kompleksnya perusahaan semakin besar, serta sulit untuk menjamin kelangsungan hidup perusahaan. Untuk mengatasi hal tersebut, maka pimpinan perusahaan dituntut agar supaya mereka mengadakan pengendalian biaya dalam proses produk dengan melalui perencanaan anggaran.

Disamping itu juga merupakan dasar bagi pimpinan perusahaan untuk mengintegrasikan usahanya, serta untuk mencegah pemborosan agar supaya efisiensi seluruh sektor pembiayaan dapat ditingkatkan.

Dalam usaha untuk menjamin agar supaya biaya yang tertera dalam laporan yang dibuat, baik laporan mingguan maupun laporan bulanan adalah merupakan suatu laporan yang dapat mempertanggung jawabkan segala penyimpanan rencana anggaran.

Perencana anggaran merupakan sebagai salah satu alat pengendalian biaya, karena dari anggaran biaya bisa adanya batas-batas penggunaan keuangan perusahaan, bahwa alokasi biaya sudah diprogramkan sebelum pelaksanaan kegiatan proyek dilaksanakan.

Pengendalian biaya, berarti biaya itu sudah menjadi keputusan dalam pelaksanaan kegiatan tersebut, sehingga apapun keputusannya itu biaya tidak bisa dipergunakan kalau bukan tujuannya yang disertai dengan bukti-bukti pendukung dalam pelaksanaannya.

Perencanaan anggaran sebagai alat pengendalian biaya yang mempunyai tujuan tertentu dan batas ujung pangkal pelaksanaan kegiatan proyek.

b. Keuntungan Pemakaian Anggaran

Pemakaian anggaran didalam perusahaan memberikan keuntungan-keuntungan sebagai berikut:

- a) Penyusunan anggaran merupakan kekuatan manajemen dalam menyusun perencanaan, dimana manajemen melihat kedepan untuk menentukan tujuan perusahaan yang dinyatakan didalam ukuran finansial.

- b) Anggaran dapat digunakan sebagai alat koordinasi berbagai kegiatan perusahaan, misalnya koordinasi antara kegiatan penjualan dengan kegiatan produksi.
- c) Implementasi Anggaran yang dapat menciptakan alat untuk pengawasan kegiatan perusahaan. Penyimpangan antara anggaran dengan realisasi dihitung dan dianalisa, dan manajemen dapat mengetahui penyebab adanya penyelewengan tersebut.
- d) Berdasarkan teknik yang dapat digunakan dalam anggaran, manajemen dapat memeriksa dengan seksama penggunaan sumber ekonomi digunakan atau yang dimiliki perusahaan apakah dapat berdaya guna (efisien) dan berhasil guna (efektif).
- e) Pemakaian anggaran mengakibatkan timbulnya suasana yang bersemangat untuk memperoleh laba, timbul kesadaran tentang pentingnya biaya sebelum dana disediakan.
- f) Pemakaian anggaran dapat mendorong dipakainya standar alat pengukur prestasi suatu bagian atau individu dalam organisasi perusahaan.
- g) Pemakaian anggaran dapat membantu manajemen didalam pengambilan keputusan untuk memilih beberapa alternatif dan mungkin dilaksanakan, misalnya membuat atau menyewa, menolak atau menerima pesanan khusus, mendorong atau mengurangi produk tertentu dan sebagainya.

4.3.4. Keterbatasan Anggaran

Keterbatasan anggaran pada perusahaan memang menjadi keputusan dalam pelaksanaan kegiatan proyek. Di samping itu keuntungan-keuntungan dari

pemakaian anggaran yang perlu diketahui adanya keterbatasan dari anggaran tersebut sebagai berikut:

1. Anggaran didasarkan pada estimasi atau proyeksi atas kegiatan yang akan datang, ketetapan dari estimasi sangat tergantung kepada pengalaman dan kemampuan dari estimasi atau proyektor, ketidak tetapan anggaran berakibat tidak dapat dipakai sebagai alat pencernaan koordinasi, dan pengawas dengan baik.
2. Anggaran harus selalu disesuaikan dengan kondisi dan asumsi, oleh karena itu perubahan kondisi dan asumsi yang mendasari penyusunan anggaran mengharuskan adanya penyesuaian agar anggaran tersebut dapat digunakan sebagai alat manajemen. Perubahan kondisi dan asumsi dapat berupa laju inflasi atau kebijaksanaan pemerintahan dibidang ekonomi.
3. Anggaran dapat digunakan sebagai alat oleh manajemen hanya, apabila semua pihak, terutama manajer-manajer perusahaan, secara terus menerus dan terkoordinasi berusaha dan bertanggung jawab atas tercapainya tujuan yang telah ditentukan dalam anggaran.
4. Semua pihak dalam perusahaan perlu menyadari bahwa anggaran alat untuk membantu manajemen, akan tetapi tidak dapat mengganti fungsi manajemen karena dalam manajemen masih diperlukan pengetahuan dan pengalaman.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN – SARAN

5.1. Kesimpulan

Sebagaimana uraian-uraian yang telah dikemukakan pada bab-bab sebelumnya, maka dapat ditarik kesimpulan, sebagai berikut:

1. Anggaran biaya proses produksi merupakan hal yang harus dilakukan bagian setiap perusahaan, karena anggaran biaya dalam proses produksi memberikan arah bagi perencanaan kegiatan, pengkoordinasian dan komunikasi antar bagian dan terutama sebagai alat pengendali dalam proses produksi.
2. Dalam proses pembuatan anggaran biaya proses produksi berdasarkan daftar analisa biaya yang merupakan suatu standar untuk tiap-tiap pekerjaan. Bahan material secara langsung proses produksi, tenaga kerja langsung proyek dan biaya umum proyek untuk pelaksanaan kegiatan. Dalam hal ini akan sangat dibutuhkan pada saat pelaksanaan sebagai alat koordinasi dan komunikasi antar bagian dalam proyek dalam pelaksanaan proses produksi dan sebagai alat pengendalian biaya.
3. Dari hasil analisis bagian biaya bahan material langsung dalam proses produksi telah dilaksanakan pada proyek, maka menghasilkan varian yang menguntungkan sebesar Rp. 43.671.355,- Varian yang menguntungkan adalah merupakan hasil efisiensi yang terlihat dalam tabel varian biaya bahan material langsung yang merupakan prestasi dari bagian pengendalian produksi dalam pelaksanaan proses produksi.

4. Hasil analisis biaya tenaga kerja langsung pada proses produksi, maka menghasilkan varian yang merugikan sebesar Rp. 273.000,- Varian yang merugikan tersebut seperti yang terlihat pada tabel sebagian besar diakibatkan adanya pemakaian waktu kerja yang melebihi anggaran waktu kerja yang telah ditetapkan terutama pada salah satu jenis pekerjaan yang disebabkan kurangnya Pengalaman pada pekerja tersebut. Dalam hal melakukan pelaksanaan dalam rekrutmen tenaga kerja, varian ini harus diteliti dan meminta pertanggungjawaban terhadap varian.
5. Hasil analisis varian biaya umum dalam proses produksi, maka dihasilkan varian yang menguntungkan sebesar Rp. 1.600.000,-. Namun varian yang terdapat pula biaya umum dalam proses produksi diakibatkan anggaran tersebut dibuat berdasarkan taksiran prosentase pada nilai kontrak. Adanya varian menguntungkan yang merupakan prestasi tim manajemen proyek untuk melaksanakan efisiensi pada bagian teknik produksi.

5.2. Saran-Saran

Pada dasarnya sesuatu yang akan kita laksanakan untuk mencapai sasaran yang diinginkan, maka berikut ini ada beberapa saran-saran, sebagai berikut:

1. Dalam pembuatan anggaran biaya dalam proses produksi, maka seharusnya anggaran tersebut diketahui oleh semua staf operasional lapangan. Sehingga staf operasional lapangan mempunyai arah kerja dan kemampuan melaksanakan pengendalian yang efisien berdasarkan anggaran biaya tersebut.
2. Sebaiknya pimpinan perusahaan minuman ringan CV. Purnama Karya Nugraha dalam melaksanakan analisa varian biaya dalam proses produksi dan membuat

hasil-hasil varian tersebut sebagai umpan balik dan proses melaksanakan produk dan penyusunan anggaran berikutnya. Sehingga dengan analisa varian ini diharapkan merupakan suatu informasi umpan balik dari sistem pengendalian yang telah dilakukan.

3. Dengan menunjang tercapainya sasaran operasional maka, perusahaan hendaknya dapat memperhatikan masalah yang berkaitan dengan karyawan, sebagai berikut :

- Pelayanan kesehatan karyawan dan keluarganya agar ditingkatkan guna menciptakan keamanan dan produktivitas karyawan.
- Hubungan antara karyawan dan pimpinan hendaknya dapat bekerja sama guna menciptakan suasana yang aman dan tenteram dalam suatu perusahaan.

DAFTAR PUSTAKA

- Adisaputra, Gunawan dan Asri, Marwa, 1998, Anggaran Perusahaan, Edisi Ke II, Cetakan Kelima, Penerbit BPEF UGM, Yogyakarta.
- Engler, Calvin, 1999, Managerial Accounting : Concepts For Planning, Control and Decision Making, First Edition, Richard D. Irwin Inc, Illinois.
- Gorisson, H. Ray, 1998, Dasar-Dasar Manajemen Produksi dan Operasi, Edisi Pertama, Penerbit Ghalia Indonesia, Jakarta.
- Hartanto, D, 2002, Akuntansi Untuk Usahawan, Cetakan Ketiga Penerbit LPEFUI, Jakarta.
- Hongren, Charles T dan Foster, George (2002, Akuntansi Biaya: Suatu Pendekatan Manajemen, Edisi VI, Penerbit Erlangga, Jakarta.
- Marwan Asri, 1998, Manajemen Keuangan, Edisi kelima, Cetakan Kedua, Penerbit Erlangga, Jakarta.
- Mulyadi, 1999, Akuntansi Biaya, Cetakan Ketiga, Edisi Kelima, Penerbit Aditya Media.
- Mazt, Adolph, 1998, Manajemen Produksi, Edisi Ketujuh, Cetakan Kedua, Penerbit Ghalia Indonesia.
- Mulyono, 2000, Alat-Alat Analisa Laporan Keuangan, Edisi Revisi, Cetakan Kedua, Yogyakarta Akuntan Group.
- Nopriyono, 1998, Kerangka Strategi Perusahaan, Penerbit Manajemen dan Usahawan Indonesia, Edisi ke 21, Jakarta.
- Sondan, S.P. Siagian, Administrasi Perkantoran Modern, Edisi Kedua, Edisi Revisi, Penerbit Erlangga, Yogyakarta.
- Welch, Glean A, 2000, Anggaran Perusahaan, Edisi Kedua, Cetakan Pertama, Penerbit Liberty, Yogyakarta
- Winardi, 2002, Kapita Selecta, Cetakan Ketiga, Edisi Kedua, Penerbit Alumni, Bandung.